

# PIVOT



**CPA**  
CANADA

**LAURÉAT**  
3 médailles d'or  
6 médailles d'argent  
Prix du magazine  
d'affaires :  
B2B 2020

MARS-AVRIL 2021

## GUICHET FERMÉ

La pandémie a un effet dévastateur sur l'industrie du divertissement. Comment faire pour que les arts de la scène reviennent sous les feux de la rampe?



**TECHNO ET ÉTHIQUE :  
UN PARI D'AVENIR**

**LA COVID-19 CHANGE  
L'ENSEIGNEMENT**

**ACHETER PAR  
VIDÉO EN DIRECT**

# Dites au revoir

à la boîte de souliers



**acomba go**

Logiciel de gestion en ligne

[acomba.com/comptables](https://acomba.com/comptables) 1 800 862-5922

Conçu pour les **PME**.

Pensé pour les **comptables**.

## CONTENU WEB EXCLUSIF

CPACANADA.CA/ACTUALITES

- Les compétences étendues des CPA sont de plus en plus recherchées.

- Ce qu'il vous faut pour aider vos clients pendant la saison des impôts.



- Chaîne de blocs : de sérieux atouts au service de la collectivité.



## ARTICLES DE FOND

### 22 | Scène vide

Les arts du spectacle souffrent énormément de la pandémie. Pour leurs défenseurs et les artistes eux-mêmes, l'heure est venue de planifier un retour sur les planches. **PAR DAVE ZARUM**

### 32 | Virage vert

ArcTern, une société de capital-risque, investit des millions dans les technologies propres et, ce faisant, contribue à sauver le monde.

**PAR JASON MCBRIDE**

### 38 | Bancs d'école

L'enseignement en classe a cédé la place à l'enseignement en ligne, ce qui a changé à jamais l'univers de l'éducation.

**PAR ALI AMAD**



**EN UNE**  
PHOTO  
FOCUSED  
COLLECTION

## 4 | Mot du président et chef de la direction

### EN PRIMEUR

6 | Trouver sa voie dans le secteur à but non lucratif.

9 | Nouvelle effigie pour le billet de cinq dollars.

10 | Des vignes revisitées.

12 | Déclarer ses revenus : une année bien particulière.

14 | L'audit à l'heure de la pandémie.

16 | Florilège de fraudes.

18 | La diffusion en continu... et en chiffres.

### EN PRIME

47 | Une moto électrique électrisante.

49 | Un fabricant de matelas secoue l'industrie.

50 | Tous les regards se tournent vers les jumelles.

52 | Magasinage en ligne avec la reine du direct.

54 | Livre paru en anglais : la crise du capitalisme.

55 | À lire, à regarder et à écouter.

56 | Livre paru en français : un travail qui donne du sens.

58 | Une CPA *foodie* qui enflamme Instagram.

## EXPRIMEZ-VOUS

Faites-nous parvenir vos commentaires à [pivot.lettres@cpacanada.ca](mailto:pivot.lettres@cpacanada.ca).

Les lettres peuvent être éditées pour des raisons de clarté ou de longueur.



## RESTER DEBOUT

Nous nous sommes engagés à soutenir nos membres et nous luttons à leurs côtés contre le blanchiment d'argent. **PAR CHARLES-ANTOINE ST-JEAN**

**Il mine l'économie**, rongé la société et ébranle l'intégrité de notre système financier. La profession déplore ce fléau – le blanchiment d'argent – et s'y est d'emblée opposée, en concertation avec les gouvernements et les parties prenantes, pour renforcer le régime canadien de lutte contre le blanchiment d'argent.

Résolue à prendre les devants, la profession participe aux travaux de la Commission Cullen sur le blanchiment d'argent en Colombie-Britannique. S'étant vu accorder le statut de participants, CPA Canada et CPABC y ont fait intervenir des témoins en janvier.

Le problème se complexifie, à mesure qu'émergent stratagèmes, réseaux et technologies, si bien que la réglementation et les interventions sont tenues d'évoluer. En février 2020, lors de son exposé introductif devant la Commission, le gouvernement fédéral a présenté par écrit ses efforts pour resserrer les mailles du filet.

Ont été notamment prises en compte les recommandations de 2016 du Groupe d'action financière (GAFI), organisme intergouvernemental qui lutte contre le blanchiment d'argent, en vue de rehausser la transparence de la propriété effective et de mener à bien davantage de poursuites au Canada.

### **LES CPA SE MOBILISENT ET ENTENDENT MENER À BIEN LE COMBAT CONTRE LE BLANCHIMENT D'ARGENT.**

Il faut le souligner : dès 2015, le ministère des Finances jugeait, dans son évaluation des risques de blanchiment d'argent, que le secteur de la comptabilité ne présentait pas un risque élevé.

Déterminés à intervenir au Canada et ailleurs, nous participons aux activités de l'International Federation of Accountants (IFAC), du Forum consultatif du secteur privé du GAFI (qui établit les normes internationales

de lutte contre le blanchiment d'argent), du groupe Business at OECD et du groupe B20 du G20.

Nous préconisons de meilleurs échanges d'informations entre les acteurs publics et privés du régime de lutte contre le blanchiment d'argent. Le gouvernement fédéral entend modifier la législation, de sorte que le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE) puisse demander des renseignements supplémentaires aux entités déclarantes et communiquer des informations élargies. CPA Canada appelle également à la création d'un cadre national de signalement des infractions, de large portée, qui s'appliquerait au blanchiment d'argent.

Le Comité sur la confiance du public, qui relève de la profession de CPA, se penche sur le code de déontologie du Conseil des normes internationales de déontologie comptable (IESBA), où figure la norme qui s'applique aux cas de non-conformité aux textes légaux et réglementaires, en vue de l'éventuelle adoption au Canada d'un code davantage fondé sur des principes. Le Comité étudie aussi les changements apportés au régime canadien de lutte contre le blanchiment d'argent et aux dispositions sur la propriété effective.

En outre, CPA Canada et les organisations provinciales continuent de former les CPA : ressources, cours,

publications, tout est mis en œuvre pour les tenir au fait de l'évolution de leurs obligations de lutte contre le blanchiment d'argent.

Pour faire obstacle à la rentabilité des activités illégales, du trafic de drogue au financement du terrorisme, qui détruisent des vies et sapent l'économie, il faudra se concerter, ici et outre-frontière. Les CPA se mobilisent et entendent mener à bien le combat, en collaboration avec leurs alliés. ♦

# PIVOT

VOLUME 4 | NUMÉRO 2

**LAURÉAT**  
3 médailles d'or  
6 médailles d'argent  
Prix du magazine  
d'affaires :  
B2B 2020

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION,  
VERSION ANGLAISE** Paul Ferriss

**RÉDACTEUR PRINCIPAL**  
Dave Zarum

**DIRECTEUR DE LA PUBLICATION,  
VERSION FRANÇAISE**  
Mathieu de Lajartre

**DIRECTEUR ARTISTIQUE**  
Adam Cholewa

**DIRECTEUR DE  
LA PHOTOGRAPHIE** Daniel Neuhaus

**ÉDITRICE DÉLÉGUÉE**  
Melanie Morassutti

**ÉDITRICE, VERSION NUMÉRIQUE**  
Beverley Ann D'Cruz

**DIRECTEUR ARTISTIQUE  
ADJOINT** Dan Parsons

**ADJOINTES À LA RÉDACTION**  
Harriet Bruser, Ada Tat

**RÉVISEURES**  
Jen Cutts, Janet Morassutti

**CORRECTRICE D'ÉPREUVES**  
Marie-Annick Thabaud

**COLLABORATEURS**

Ali Amad, Bruce Ball,  
Rodolphe Beaulieu, Brian Bethune,  
Matthew Billington, Steve Brearton,  
Rob Bubeck, LeeAndra Cianci,  
Matthew Hague, Alexi Hobbs, Ziya Jones,  
Jason McBride, Kagan McLeod,  
Grady Mitchell, Carol Paradine,  
Chris Powell, Benjamin Rasmussen,  
Andrew Raven, Charlene Rooke,  
Derek Shapton, Wing Sze Tang

**ÉDITRICE**  
Heather Whyte, MBA, APR, CDMP

**ÉDITEUR DÉLÉGUÉ** Tobin Lambie

**DIRECTEUR DE PROJETS,  
CONTENU** Douglas Dunlop

**DIRECTRICE DES VENTES**  
Douglas Kelly

**REPRÉSENTANT,  
VENTES PUBLICITAIRES**

Ian McPherson  
416-364-3333, p. 4059  
ian.mcpherson@stjoseph.com

**DIRECTRICE, SERVICES  
LINGUISTIQUES** Jane Finlayson

**CONSEIL CONSULTATIF  
SUR LA RÉDACTION**

**PRÉSIDENT :**  
John Redding, CPA, CMA  
**MEMBRES :**  
Maury K. Donen, CPA, CMA  
Debra J. Feltham, FCPA, FCCA  
Ashley Lowe, CPA, CA



St. Joseph Communications contribue à la plantation  
d'un arbre via GrandTrees pour chaque tonne de papier  
utilisée pour le contenu de Pivot.

Pivot est publié six fois par an par Comptables professionnels agréés du Canada en collaboration avec St. Joseph Media. Les opinions exprimées par les auteurs, les rédacteurs et dans les publicités n'engagent pas la responsabilité de CPA Canada. Copyright 2021.

**TORONTO**  
277, rue Wellington Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 3H2  
Tél. : 416-977-3222  
Téléc. : 416-204-3409

**MONTRÉAL**  
2020, boul. Robert-Bourassa,  
19<sup>e</sup> étage  
Montréal (Québec) H3A 2A5  
Tél. : 514-285-5002  
Téléc. : 514-285-5695

**ABONNEMENT**  
Tél. : 416-977-0748 ou  
1-800-268-3793  
pivot.abonnement@cpacanada.ca

**INTERNET**  
cpacanada.ca/pivotmagazine

**PUBLICITÉ**  
publicite.pivotmagazine  
@cpacanada.ca

Abonnement supplémentaire (membres) : 32 \$. Candidats : 45 \$. Non-membres : 55 \$.  
L'exemplaire se vend 5,50 \$. La TPS de 5 % s'applique à tous les abonnements souscrits au  
Canada. À l'étranger : 89 \$ par année; l'exemplaire se vend 8,90 \$. On peut obtenir des  
renseignements sur l'abonnement par téléphone au 416-977-0748 ou au 1-800-268-3793,  
de 9 heures à 17 heures, du lundi au vendredi, ou par télécopieur au 416-204-3416. Numéro  
d'enregistrement de la TPS : B3173 3647 RTO001. Imprimé au Canada : Convention de  
poste-publications n° 40062437. ISSN 2561-6781. Retourner tout envoi ne pouvant être livré au  
Canada à l'adresse de Toronto ci-dessus. Pivot est membre de Presse spécialisée du Canada et  
de Magazines Canada. Tous les manuscrits et autres documents soumis à Pivot deviennent la  
propriété de Pivot et de Comptables professionnels agréés du Canada, son éditeur. Lorsqu'ils  
soumettent des textes, les collaborateurs acceptent d'accorder et de céder à l'éditeur tous les  
droits d'auteur, y compris les droits de réimpression et les droits électroniques, ainsi que tous  
les droits, titres et intérêts afférents aux textes en question. L'éditeur se réserve le droit  
d'utiliser ces textes, en partie ou en totalité, dans le cadre des activités du magazine ou dans  
tout autre cadre qu'il juge approprié. Aucune partie de la présente publication ne peut être  
reproduite, stockée dans des systèmes de recherche documentaire ou transmise, sous quelque  
forme ou par quelque moyen que ce soit, sans le consentement écrit préalable de Pivot.

#### STRATEGIC CONTENT LABS

**PRÉSIDENT**  
Douglas Kelly

**DIRECTRICE GÉNÉRALE,  
CONTENU** Maryam Sanati

**VICE-PRÉSIDENT PRINCIPAL,  
STRATÉGIE** Duncan Clark

**DIRECTEUR GÉNÉRAL**  
Jonathan Harris

**VICE-PRÉSIDENT, RECHERCHE**  
Clarence Poirier

**DIRECTEUR, MARKETING**  
Rui Costa

**DIRECTRICE, PRODUCTION**  
Maria Mendes

**CHEF, PRODUCTION**  
Joycelyn Tran

#### UNE DIVISION DE ST. JOSEPH COMMUNICATIONS

**PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION**  
Tony Gagliano

## ACTUALITÉS FISCALES



### Pleins feux sur la Subvention salariale d'urgence du Canada (SSUC) et sur d'autres mesures fiscales liées à la pandémie

À la recherche de renseignements fiscaux fiables?  
Nous répondons « Présents! »

« Du fait de notre dialogue constant avec l'ARC,  
nous pouvons répondre à vos questions et vous fournir  
des précisions sur les activités de l'Agence, dont les  
mesures fiscales liées à la COVID-19 », explique  
Bruce Ball, vice-président, Fiscalité, à CPA Canada.

Consultez notre page sur les actualités fiscales pour  
obtenir des points de vue éclairés sur les questions  
de l'heure et rester au fait de l'évolution des lois grâce  
à nos ressources créées pour les CPA et les autres  
intéressés du milieu de la fiscalité.

#### Votre guichet unique pour :



• des nouvelles,  
y compris sur  
les incidences  
fiscales de la  
COVID-19



• des outils de  
perfectionnement  
professionnel



• des billets  
de blogue



• des webinaires

Allez à [cpacanada.ca/actualitesfiscales](https://cpacanada.ca/actualitesfiscales)

 **CPA** COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

## MISSION

# À SON ACTIF

Dustin Johnson, contrôleur de l'organisme international d'aide à l'enfance Compassion, évoque les horizons à explorer dans le secteur des OSBL. **PAR ANDREW RAVEN**

**L'an dernier, à 48 ans**, Dustin Johnson a appris que son poste de contrôleur dans une entreprise de gestion des matières résiduelles, établie en Floride, était aboli.

Panique? Soulagement, plutôt.

Après vingt ans d'activité dans le privé, il songeait à migrer vers le secteur à but non lucratif, vu comme une piste pour s'épanouir autrement.

« J'étais à la croisée des chemins, et si le congédiement m'a d'abord désorienté, il m'a aussi forcé à reconsidérer mes choix. »

Aujourd'hui, ce CPA d'Ottawa qui a obtenu son titre professionnel en 2006, est le contrôleur de Compassion International, organisation caritative qui parraine près de deux millions d'enfants dans les pays en émergence.

Établie au Colorado, Compassion est une organisation chrétienne qui reçoit des milliards de dollars en dons. En plus de surveiller les états financiers et les déclarations de revenus, le contrôleur s'assure que les contributions des donateurs parviennent à destination. La crédibilité des organismes humanitaires repose sur cette rigueur absolue.

La transition vers le secteur à but non lucratif ne s'est pas faite sans certains heurts, mais elle s'est

accompagnée d'une vivifiante remise en question.

« Depuis que je travaille ici, jour après jour, j'apprends bien des choses. Tout a changé, et c'est motivant. »

### **Comment s'est passée votre première journée à Compassion?**

Un véritable chamboulement. Tout était très différent. On m'a bien accueilli, avec une grande ouverture d'esprit, mais il m'a fallu me familiariser avec de nouvelles difficultés, et comprendre ce qu'on attendait de moi. C'était déroutant.

### **Quelle est la principale distinction entre le privé et l'humanitaire?**

C'est la notion de décaissement qui diffère. Dans le privé, l'entité a notamment pour mandat de réunir des fonds, de les conserver et de les réinvestir. Or, le concept de réinvestissement n'existe pas vraiment dans les OSBL, où il s'agit plutôt de dépenser jusqu'au dernier sou. Ici, nous avons pour mission de nous assurer que les fonds recueillis parviennent sans embûches jusqu'aux pays démunis afin que les plus défavorisés puissent s'extraire de la pauvreté.



Compassion soutient déjà deux millions d'enfants dans différents pays en voie de développement.



### La transparence financière est-elle comprise autrement?

Oui. Dans le privé, le secret commercial est de rigueur, même si les sociétés faisant appel public à l'épargne présentent leurs chiffres. Certaines marges y sont confidentielles. On ne dévoile pas tous les détails, et c'est là que réside la clé de la réussite, notamment dans le domaine de la gestion des matières résiduelles, où je travaillais. Or, dans le secteur à but non lucratif, il n'y a pas de secret. Si un donateur attribue une destination précise à sa contribution, nous devons lui garantir que son souhait a été respecté et lui montrer comment nous avons procédé.

### Avant d'entrer à Compassion, vous êtes parti au Cambodge enseigner bénévolement la comptabilité dans un petit organisme.

Quelle magnifique aventure! Il s'agissait de construire une école dans un village, de l'électrifier et d'y amener l'eau courante. Ma tâche consistait à enseigner les bases de la comptabilité et à expliquer aux responsables comment consigner les dépôts, gérer la trésorerie et analyser les dépenses.

## GRÂCE À SES COMPÉTENCES ANALYTIQUES ET À SON INTUITION, LE CPA BRILLE DANS LES OSBL.

Si elle n'a pas changé ma vie, cette expérience a réorienté ma carrière. À mon retour, un collègue m'a dit, en m'écoutant raconter mon voyage : « Tu es tellement enthousiaste qu'on te reconnaît à peine. »

### Que peut apporter un comptable chevronné à de telles organisations?

Les ONG visent à accomplir une mission : accompagner les enfants, nourrir ceux qui ont faim, et ainsi de suite. Les compétences analytiques du

## Investissement bénévole

Un organisme britannique jumelle des comptables avec des OSBL.

Depuis dix ans, Accounting for International Development (AfID) propose aux comptables des stages bénévoles à l'étranger, et de nombreux Canadiens se sont portés volontaires.

En Afrique, en Asie ou en Amérique du Sud, les séjours auprès d'OSBL durent entre quelques semaines et quelques mois. Vu les ravages de la pandémie, les stages ont dû être interrompus. Partie remise, donc.

« La plupart de nos bénévoles travaillent pour de grandes entités, où ils ont souvent le sentiment d'être de simples rouages dans l'engrenage », explique la directrice des partenariats, Apeksha Sumaria.

« Notre programme les amène à intervenir au sein d'une petite communauté, où ils voient immédiatement les repercussions de leur travail au quotidien. »



CPA et son intuition l'amènent à répondre à des questions essentielles : « Comment optimiser l'affectation des fonds? Comment mieux les diriger vers les populations visées? »

**Croyez-vous que certains comptables écartent d'emblée l'humanitaire, domaine où ils auraient le sentiment de régresser?**

Oui. Certains y voient une fin de carrière, une piste à considérer au moment où ils souhaiteront ralentir le rythme. À Compassion, nous accompagnons déjà deux millions d'enfants, et comme nous projetons de quintupler notre objectif, il va falloir prendre le taureau par les cornes. Le virage suppose l'intervention de professionnels dynamiques, aguerris, avisés.

**La rémunération dans les OSBL serait moindre que dans le privé. Est-ce une légende?**

Les OSBL ont compris qu'il faut offrir un salaire appréciable pour assurer leur croissance. Même si les rémunérations présentent un certain décalage, divers avantages – je pense à l'équilibre travail-famille et à d'enviables vacances – compensent le manque à gagner, et quelques organismes proposent d'excellents avantages sociaux. Quand on pèse le pour et le contre, on constate que l'humanitaire présente des atouts à prendre en considération.

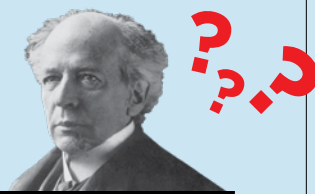
**Que diriez-vous à une personne qui envisage de plonger dans le domaine?**

N'hésitez pas. C'est si valorisant! Vous ne voudrez jamais revenir au secteur privé. ♦

## PLANCHER SUR UN BILLET

par Steve Brearton

Près de **45 000 personnes** ont proposé plus de **600 candidats** pour orner le nouveau billet de cinq dollars. Critères : être né au pays ou avoir été naturalisé, et être décédé depuis plus de 25 ans. En novembre, la Banque du Canada a annoncé le nom des huit illustres personnages retenus. Selon un sondage Angus Reid publié peu après, 57 % des Canadiens voteraient pour Terry Fox, qui remplacerait l'ancien Premier ministre Wilfrid Laurier, et 21 % préféreraient Binaaswi, défenseur des droits autochtones. La ministre des Finances, Chrystia Freeland, devrait révéler la nouvelle effigie prochainement.



**LISTE DES PERSONNALITÉS RETENUES :**



**Pitseolak Ashoona,**  
artiste inuite  
(1904-1983)



**Won Alexander Cumyow,** premier Sino-Canadien né au Canada (1861-1955)



**Binaaswi (Francis Pegahmagabow),** défenseur des droits autochtones et soldat (1888-1952)



**Robertine Barry,** journaliste et féministe canadienne-française (1863-1910)



**Terry Fox,** athlète et militant pour la recherche contre le cancer (1958-1981)



**Lotta Hitschmanova,** fondatrice du Comité du service unitaire du Canada (1909-1990)



**Isapo-muxika (Pied-de-Corbeau),** chef siksika et diplomate (1830-1890)



**Onondayoh (Frederick Ogilvie Loft),** fondateur de la League of Indians of Canada (1861-1934)

**5,7 M\$**

Coûts de développement du billet de 10 \$ soulignant le 150<sup>e</sup> anniversaire de la Confédération en 2017 (recherches, consultations, conception, tests de préproduction, communications).

**23 cents**

Coût approximatif d'un billet de 5 \$ en polymère.



**1,4696 G\$**

Valeur des billets de 5 \$ en circulation en 2019.

**Trois priorités dans la conception des billets, selon une consultation de la Banque du Canada (2014)**

**41 %**

Mettre plus de femmes à l'honneur

**15 %**

Mieux représenter le multiculturalisme

**10 %**

Mettre en valeur des personnages et faits marquants

PHOTOS: WILFRID LAURIER GETTY; BILLET 5 \$ ISTOCK; PITSEOLAK ASHOONA TESSA MACINTOSH PHOTOGRAPHY; WON ALEXANDER CUMYOW LES AUTOMES; BINAASWI (FRANCIS PEGAHMAGABOW) TERRY FOX LA PRESSE CANADIENNE; LOIRE; ROBERTINE BARRY ANNE THOMAS; FISHER RANGE BOOK LIBRARY; TERRY FOX LA PRESSE CANADIENNE; LORIE; HITSCHMANOVA AVEC L'AUTORISATION DE SEEDCHANGE; ISAPO-MUXIKA AVEC L'AUTORISATION DES ARCHIVES GLENBOW/UNIVERSITÉ DE CALGARY; ONONDAYOH AVEC L'AUTORISATION DU MINISTÈRE DE LA DÉFENSE NATIONALE/BIBLIOTHÈQUE ET ARCHIVES CANADA.

## EN IMAGES

# MILLÉSIMES ET MILLÉNAIRE

L'art du vin s'ouvre aux technologies de demain. **PAR CHARLENE ROOKE**

**Coteaux et terroirs**, chais et barriques, autant de mots d'hier qui évoquent de hardis vigneron fendant pieds nus les grappes de raisin. Mais aujourd'hui, la technologie s'invite dans les vignobles et transforme ces méthodes ancestrales. Aux nouveautés d'hier, de l'irrigation intelligente à la récolte mécanique, largement présentes depuis des dizaines d'années, s'ajoutent soudain d'autres innovations astucieuses. En temps de pandémie, la main-d'œuvre saisonnière se raréfie. Pour les viticulteurs, raison de plus pour se laisser séduire par l'automatisation.

BarrelWise, jeune pousse fondée par des étudiants de l'école de commerce de l'Université de la Colombie-Britannique, entend investir le créneau. Son produit : un chariot à roulettes en acier inoxydable sur lequel sont montés réservoirs et boyaux, raccordés à un classique tonneau en chêne, dont la bonde (le bouchon, pour les profanes) a été remplacée par une pièce en silicone blanc. Le dispositif novateur remet à niveau le vin, prélève un échantillon, effectue des mesures, ajoute des sulfites au besoin et s'autostérilise, en 30 secondes à peine (il faudrait quelques minutes pour tout faire à la main). Pourquoi avoir inventé une bonde étanche en silicone ? En douze mois, près du dixième du contenu d'un tonneau peut s'évaporer, et la poche d'oxygène ainsi créée est propice à la prolifération de microbes indésirables. Le risque d'une contamination croisée est élevé. La découvrir est un jeu de devinettes, car on n'analyse qu'un échantillon de tonneaux, avant de traiter l'ensemble de la cave en fonction des résultats.

L'invention, primée à l'AgriTech Innovation Challenge du ministère de l'Agriculture de la Colombie-Britannique, a déjà gagné la faveur de vignobles locaux prestigieux comme Mission Hill et Château Ste. Michelle, ainsi que Betz dans l'État de Washington.

Certes, des doutes persistent. Aboutira-t-on à la même qualité si on abandonne les gestes habiles d'hier, accomplis depuis des temps immémoriaux ? Pour Honore Comfort, vice-présidente, Marketing international, au Wine Institute en Californie, innovation et tradition vont de pair. « Sans s'y substituer,



1

## 9 G\$

Montant des retombées annuelles de l'industrie du vin selon l'Association des vigneron du Canada.

l'outil renforce le savoir-faire, le flair, l'ingéniosité du vigneron, lui qui voit, qui sent, qui sait. »

À en croire l'experte, les vignobles californiens accueillent volontiers les nouveautés pour rehausser la qualité, au lieu de tâtonner, de faire marche arrière. En quelques dizaines d'années, les choses ont bien changé. Palmaz Winery (vallée de Napa) a mis en service des cuves de fermentation à la pointe de la technologie qui contrôlent avec précision température, niveau d'oxygène et extraction des tanins. C'est à Christian Palmaz, directeur général, qu'on doit le logiciel de commande, qui repose sur l'IA et la collecte de données. En trois ans, le système a évolué et gagné en autonomie. Quand les feux de forêt de 2017 ont fait rage, les modules de contrôle des cuves ont pris la quasi-totalité des décisions de vinification – et évité des pertes d'environ 10 M\$ US.

L'Europe, berceau de la viticulture, apporte elle aussi sa pierre à l'édifice. Né à Saint-Émilion, haut lieu du vignoble bordelais, Vitirover sarcle et fauche entre les ceps. Réunis, les robots Vitirover circulent comme un troupeau de bêtes dociles qui paissent. En Espagne, le Vinbot, robot tout terrain, capte une pléthore d'images et de données en 3D, puis les analyse grâce à l'infonuagique afin de prévoir avec précision les rendements de la vigne.

Ces avancées technologiques cadrent avec un contexte complexe. BarrelWise, née avant la pandémie, a reçu un financement COVID-19 Rapid Response de Genome BC. Le mandat ? Concevoir un four de décontamination pour désinfecter à peu de frais les masques filtrants du personnel médical. L'avenir des innovateurs pourrait donc s'esquisser bien au-delà des vignes et des chais. ♦



2



3



4

**1.** Certaines innovations, comme le VineScout, peuvent contribuer à rendre l'industrie du vin plus performante. D'après l'Association des vignerons du Canada, l'industrie du vin génère des retombées d'environ **9 G\$** par an, dont 1,7 G\$ en salaires.

**2.** À la Sandhill Winery de Kelowna, le temps consacré au traitement des tonneaux a fondu de **74 %** grâce au dispositif BarrelWise. Les vignerons, libérés de la routine, seront appelés à prendre en charge d'autres tâches à valeur ajoutée. « J'ai été séduite, tout se fait rondement », se réjouit Sandy Leier, maîtresse de chai.

**3.** BarrelWise ne divulgue pas ses tarifs, mais Artem Bocharov, cofondateur aux commandes du développement et des finances, évoque un **modèle fondé sur l'abonnement**. Pour les vignobles, inutile d'engager de lourdes immobilisations; tout s'intègre aux charges d'exploitation.

**4.** Au Portugal, le **VineScout** parcourt le prestigieux domaine de la famille Symington pour recueillir des données en tout genre, notamment sur les cycles de croissance et de maturation, un labeur exigeant qui mobiliserait la main-d'œuvre.



FISCALITÉ

# CONFINEMENT IMPOSÉ

L'ARC fait un pas en avant et autorise les employés à déduire certains frais de bureau à domicile, mais il reste du chemin à faire.



BRUCE BALL

Déjà un an que sévit la pandémie et que les confinements nous ont astreints au télétravail. En pleine saison des impôts, de nombreux salariés s'interrogent sur le montant de leur allégement fiscal pour 2020, compte tenu des frais de bureau à domicile engagés.

Car oui, ils auront droit à une déduction, même si les sommes en jeu ne sont pas élevées.

À Ottawa, on a vite constaté qu'en raison du passage soudain au télétravail, des millions de Canadiens allaient vouloir déduire pour la première fois certaines dépenses. Comme ces demandes de déduction peuvent s'avérer complexes, les employés, les employeurs et le fisc ont tous avantage à ce qu'elles soient présentées correctement.

CPA Canada avait soulevé deux grandes questions pour déterminer la meilleure approche :

- L'employeur dont les employés ont travaillé à domicile uniquement en raison de la pandémie serait-il exempté de l'obligation de leur fournir un formulaire T2200, pour confirmer leurs conditions de travail en 2020?
- Pour les employés, l'ARC pourrait-elle simplifier les règles sur le plan administratif, et publier des outils et des lignes directrices qui faciliteraient les demandes?

Depuis, l'ARC a pris des mesures concrètes, et décidé :

- d'élargir l'admissibilité à la déduction, de sorte que tout employé ayant travaillé principalement de la maison pendant au moins quatre semaines consécutives y ait généralement droit;
- d'adopter une méthode de calcul des dépenses facultative et simplifiée qui permet aux contribuables admissibles de déduire 2 \$ par jour pendant un maximum de 200 jours sans devoir conserver de reçus ni obtenir de formulaire T2200 de leur employeur;
- de publier des outils et des lignes directrices, tant pour l'approche simplifiée que pour le calcul détaillé basé sur les dépenses réelles.

Pour les employeurs, l'ARC a créé une version simplifiée du formulaire T2200 à utiliser pour les employés qui ont travaillé de la maison à cause des confinements. L'ARC a aussi accepté de renoncer partiellement à l'exigence de production du formulaire T2200 si l'employé choisit la méthode simplifiée. Cette approche crée toutefois certains problèmes; l'employeur ignore parfois quelle méthode conviendra aux différents employés, ce qui alourdit sa tâche. Devrait-il établir le formulaire simplifié pour ceux qui le demandent? Ou pour tous les employés admissibles? Du point de vue de l'employé, le choix de la meilleure méthode dépend de plusieurs éléments. D'abord, est-il locataire ou propriétaire? C'est le principal facteur qui joue.

Dans le cadre du calcul détaillé, on additionne toutes les dépenses admissibles pour ensuite établir au prorata la proportion attribuable aux fins professionnelles. Dans le cas d'un employé en télétravail qui est propriétaire, on pense au chauffage, à l'électricité, à l'eau et aux autres services publics. S'y ajoutent, depuis 2020, les frais d'accès à Internet. À l'inverse, les locataires peuvent prendre le total du loyer et des frais d'accès à Internet comme point de départ du calcul.

La question des frais d'accès à Internet fait encore l'objet de discussions : la meilleure approche pour attribuer des montants raisonnables à l'usage

professionnel admissible et à l'usage personnel non déductible reste à déterminer.

Comme un loyer est habituellement bien plus élevé que le total des charges afférentes aux services publics et des autres dépenses de même nature qu'engagent les propriétaires, certaines inégalités apparaissent. En fait, il s'est avéré difficile de concevoir une approche simplifiée et raisonnable pour tous. Dans ce contexte, bien des propriétaires gagneront à choisir la méthode simplifiée; les locataires, eux, devront présenter des demandes détaillées pour maximiser leur déduction.

## EMPLOYEUR, EMPLOYÉ ET ARC PROFITERAIENT DE L'INSTAURATION D'UN FORMULAIRE T2200 SIMPLIFIÉ.

S'il reste à voir ce qui se passera en 2021 et au-delà, on s'attend à ce que le télétravail se généralise. Le gouvernement devrait donc examiner ses règles fiscales en visant l'équité et en évitant une complexité indue. Plus particulièrement, le traitement différentiel des propriétaires et des locataires n'est pas justifié par la politique fiscale. Du point de vue du propriétaire, une partie du loyer est censée couvrir

les versements hypothécaires, les primes d'assurance et les impôts fonciers. Or, un employé propriétaire n'aurait pas l'autorisation de déduire de telles dépenses, qu'il absorbe pourtant directement.

Par ailleurs, la publication par l'ARC d'outils et de lignes directrices pour les contribuables qui se prévalent de la déduction pour la première fois a exposé un autre problème : malgré l'excellent travail de l'Agence, l'ampleur de l'effort qu'a demandé la diffusion de ces ressources révèle à quel point le calcul et la détermination d'un montant raisonnable sont complexes. La déduction devrait être simplifiée, une fois pour toutes.

Bref, il serait souhaitable d'alléger les démarches de confirmation des conditions de travail au moyen du formulaire T2200, afin de simplifier les choses pour l'employé, l'employeur et l'ARC. ♦

*Bruce Ball, FCPA, FCA, est vice-président, Fiscalité, à CPA Canada.*

À lire aussi, notre billet de blogue sur la déduction des frais de bureau à domicile : [cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/fiscalite/blogue](https://cpacanada.ca/fr/ressources-en-comptabilite-et-en-affaires/fiscalite/blogue)

# LES CPA, UN PILIER DE L'AMÉLIORATION DE LA LITTÉRATIE FINANCIÈRE AU CANADA

Lancé en 2013, le Programme de littératie financière de CPA Canada est vite devenu un incontournable. Les activités et les ressources qui en découlent permettent d'enrichir les volets économique et social de tels programmes au Canada.

Déjà, environ **300 000 Canadiens** ont profité de ce programme, et les **7 000 CPA bénévoles** de son réseau ont animé près de **8 000 ateliers**.

Grâce à leur excellente compréhension des stratégies d'affaires et des finances personnelles, les CPA sont une excellente ressource en période de difficultés économiques.

Voici quelques façons de vous impliquer.



### Devenez bénévole en littératie financière

Joignez-vous à notre groupe de bénévoles

passionnés : animez un atelier gratuit pour permettre aux participants de profiter de vos connaissances et de votre expertise, dans votre collectivité ou en région éloignée.



### Faites profiter votre réseau de nos ressources en littératie financière

CPA Canada offre un vaste choix de publications sur divers sujets, allant des fondements de la gestion financière à la protection contre la fraude, en plus d'offrir des ateliers de littératie financière gratuits. Choisissez les ressources les plus adaptées au profil de votre entreprise et de vos clients, qui peuvent en bénéficier dans les

milieux de travail, les écoles, les bibliothèques ou dans d'autres cadres pour les nouveaux arrivants.



### Renseignez-vous sur les tendances et les actualités en littératie financière

Prenez connaissance des résultats de notre étude sur la littératie financière au Canada et écoutez nos balados sur ce sujet (*Mastering Money Podcast*) pour vous renseigner et tirer parti de nos conseils en vue de soutenir votre réseau personnel et professionnel.

Pour en savoir plus, consultez le site [cpacanada.ca/litteratielifinanciere](https://cpacanada.ca/litteratielifinanciere).



## LA PROFESSION

## TIRER DES LEÇONS

Après une année tumultueuse, d'autres difficultés se profilent, et les auditeurs sont fin prêts.



CAROL  
PARADINE

L'année passée fut hors du commun, pour les auditeurs comme pour les autorités qui encadrent leur travail. Elle marqua l'instauration des audits à distance. Début mars, dans les 48 heures du confinement, les cabinets d'audit, le Conseil canadien sur la reddition de comptes (CCRC) et d'autres autorités de réglementation abordèrent les incidences de la pandémie sur l'audit, durant la première d'une série de discussions (merci Zoom!).

En fait, parallèlement à certaines difficultés, les perturbations ont débouché sur des pratiques propices à des audits de qualité.

Organisme de réglementation qui encadre les audits des sociétés ouvertes et est chargé de protéger les intérêts du public, le CCRC voit les choses sous l'angle du risque. Les bouleversements de la pandémie ont entrebâillé la porte, des irrégularités pourraient surgir, d'où l'importance du strict respect des normes d'audit et d'une réglementation en amont, appliquée en temps voulu.

« Un déferlement de problèmes », me disait l'an dernier un auditeur pour décrire les effets et les risques de la crise. Le constat vaut pour 2021. Et c'est loin d'être fini.

La pandémie fait les manchettes. Les insuffisances de l'audit aussi. Les scandales qui ont éclaté dans divers ressorts territoriaux ont révélé plusieurs enjeux : le risque accru de fraude en entreprise et le rôle de l'auditeur pour la détecter, la fiabilité de l'évaluation de la continuité de l'exploitation, et l'impératif de l'esprit critique. Devant cette situation, la table ronde sur la qualité de l'audit tenue au Canada a recommandé la vigilance, et, je l'espère, des changements tangibles surviendront cette année. Car il est essentiel de renforcer les audits et la protection du public investisseur, surtout quand l'incertitude économique perdure.

Comme nous, les comités d'audit s'inquiètent de la fraude. Comment la direction et les auditeurs composent-ils avec le risque de contournement, de collusion et de pratiques agressives? Certaines nouvelles pratiques utiles émergent : formations

approfondies sur l'éthique et la cybersécurité, intégration de la gestion du risque de fraude dans les contrôles internes, et surveillance directe par les comités d'audit des programmes de signalement des manquements soupçonnés.

L'auditeur doit prendre la mesure des répercussions de la pandémie sur les sociétés cotées, particulièrement en ce qui concerne les changements aux contrôles internes et les indices de partis pris de la part de la direction. Le télétravail modifie l'environnement de contrôle, et les erreurs ou les détournements d'actifs peuvent passer inaperçus.

À l'amorce d'une deuxième année agitée, les auditeurs tiennent davantage compte des risques du télétravail et s'interrogent : la direction tient-elle une liste des changements apportés aux processus? La supervision a-t-elle été adaptée?

Nous apprenons aussi qu'entre la direction, le comité d'audit et les auditeurs, les échanges s'intensifient et s'enrichissent. La planification et la préparation se sont améliorées, et le recours à des indicateurs de la qualité de l'audit est en hausse, d'où des communications étoffées et des rencontres fructueuses. Grâce aux vidéoconférences, en contexte de confinement, les associés et auditeurs chevronnés participent davantage aux réunions avec les clients et aux interventions de surveillance. Mais d'ici la fin de 2021, d'autres problèmes se poseront.

## « UN DÉFERLEMENT DE PROBLÈMES ». CÔTÉ AUDITEURS, VOILÀ COMMENT S'ANNONCENT LES EFFETS DE LA CRISE EN 2021.

L'imprévisibilité et la volatilité influenceront sur la complexité du travail et l'incertitude dans l'évaluation des estimations : l'évaluation de la continuité de l'exploitation et des liquidités, les évaluations complexes, la dépréciation d'actifs et la correction de valeur pour pertes de crédit attendues en sont des exemples. Pour quantifier le risque d'anomalies significatives, il faudra penser à la subjectivité des estimations, à l'inefficacité des contrôles internes, aux partis pris de la direction ainsi qu'aux événements et aux circonstances qui accroissent le risque de fraude. La réalisation d'un audit à distance accroît ces risques, et l'esprit critique sera essentiel pour remettre en cause les évaluations proposées par la direction.

Le recours aux technologies, déjà répandu avant la pandémie, s'est généralisé. Les cabinets d'audit continuent d'investir dans des outils d'IA et



## Travaillez-vous pour une PME?

QuickBooks en ligne vous connecte avec le reste de l'entreprise.

Vous utilisez QuickBooks en ligne pour la première fois?

Obtenez un rabais de **50 %**

## Travaillez-vous pour un cabinet comptable?

QuickBooks en ligne Comptable facilite la gestion de toutes vos activités au moyen d'un seul identifiant.

- Coordonnez le flux de travail de votre équipe
- Améliorez votre productivité grâce à des applications
- Terminez la fin d'année à l'aide de Dossiers de travail et Pro Tax
- ... Et bien plus!

Pour en savoir davantage, ouvrez une session à [cpacanada.ca/Intuitoffre](https://cpacanada.ca/Intuitoffre).

d'analyse de données pour gagner en efficience, une tendance lourde qui s'accroîtra en 2021.

Sur le plan humain, des problèmes inédits surgissent : l'isolement physique et émotif s'installe, et l'équilibre travail-famille reste à trouver. Les nouveaux venus dans la profession d'auditeur sont particulièrement vulnérables. À une étape déterminante de leur carrière, ils pourraient peiner à acquérir un bagage adéquat, à établir des relations constructives, et à embrasser la culture de leur cabinet. Il incombe aux associés et aux autres professionnels accomplis de les accompagner et de les superviser pour mieux les former.

Hélas, il est vrai que l'esprit critique peut pâtir de la distanciation physique et de la fatigue. Les auditeurs doivent redoubler de précaution pour donner à leur équipe le temps et les ressources nécessaires, assises d'un travail rigoureux.

Oui, l'année passée fut hors du commun, mais les défis constants liés à la pandémie ont contribué à renforcer la qualité de l'audit. Gageons qu'il en sera de même en 2021. ♦

*Carol Paradine est chef de la direction du Conseil canadien sur la reddition de comptes.*

## ESCROCS SANS SCRUPULES

Florilège de fraudes.

PAR DAVE ZARUM



### À la rescousse

Fin 2020, le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest a été victime d'une escroquerie par hameçonnage. Dupés par le faux site Web, la fausse adresse courriel et les fausses factures qu'on leur présentait, les fonctionnaires ont viré des fonds à un escroc se faisant passer pour le représentant d'un fournisseur. Rapidement prévenue, l'unité des crimes financiers de la GRC a pu récupérer les fonds.

## 2,7 M\$

Pertes subies par un distributeur québécois de composants électroniques, victime d'une escroquerie. Le soi-disant chef des finances d'un fournisseur a convaincu par courriel les employés de régler la commande en plusieurs virements. Dans une décision récente, une juge de la Cour supérieure du Québec a statué qu'en vertu de la police d'assurance souscrite par l'entreprise, cette dernière n'avait droit qu'à un dédommagement de 50 000 \$ en cas de fraude par piratage psychologique (usurpation d'adresse courriel, par exemple). Il s'agit d'une toute première décision sur la question. Elle fera donc jurisprudence.



## 9

Nombre d'inculpés dans une affaire de fraude aux diplômes impliquant un collègue privé de Markham. Une enquête de la section antiescroquerie de la Police provinciale de l'Ontario a révélé que les propriétaires et employés du Royal Institute of Science Management (RISM) auraient attiré de faux étudiants pour s'enrichir indûment. Ceux-ci acquittaient les droits d'inscription grâce au soutien financier (jusqu'à 28 000 \$) du programme Deuxième carrière de l'Ontario, programme dont le but est de réintégrer les personnes sans emploi dans la vie active. Sans avoir à assister au moindre cours, les « étudiants » recevaient ensuite un diplôme. Une fraude qui a duré six ans.

## « L'argent s'est volatilisé »

Le constat désolant d'une jeune femme de vingt ans, victime d'une escroquerie téléphonique commise par un soi-disant policier, à Halifax. Le numéro d'assurance sociale et les coordonnées bancaires de sa proie avaient été volés, prétendait l'escroc. Il l'a sommée de vider son compte en banque, sous peine d'arrestation. Paniquée, elle a suivi les instructions du fraudeur : retirer les 14 000 \$ en liquide et les déposer dans un guichet automatique de bitcoins. La campagne « À bas l'arnaque » du gouvernement fédéral met en garde les citoyens : « N'ayez pas peur de dire non ».



PHOTOS ISTOCK



# ***AUTOMATISEZ VOTRE CABINET***

Consacrez-vous trop de temps aux processus manuels et tâches répétitives, alors que vous pourriez vous occuper à conseiller vos clients? Découvrez comment **Sage Business Cloud Comptabilité** automatise la saisie des données, et libère du temps pour vous consacrer à votre clientèle, afin que vous puissiez mieux la servir.



**sage** Business Cloud  
Comptabilité

En savoir plus :  
[sage.com/ca/fr/cpa](https://sage.com/ca/fr/cpa)

EN CHIFFRES

# DIFFUSION? CONTINUE!

En septembre 2010, Netflix part à la conquête du Canada. Loin de vouloir marcher sur les platebandes des câblodistributeurs, le fondateur, Reed Hastings, s'adresse aux cinéphiles et aux passionnés de séries télé. Pourtant, la diffusion continue a aujourd'hui surclassé les autres modes de consommation et de création de contenus, et de loin. À quelque 1,2 milliard d'abonnements à des services de musique et de vidéo en continu s'ajoutent 34 millions de balados. Des services omniprésents au quotidien, incontournables dans l'économie du divertissement. Voici un état des lieux. —*Steve Brearton*

# 8,7 MILLIONS

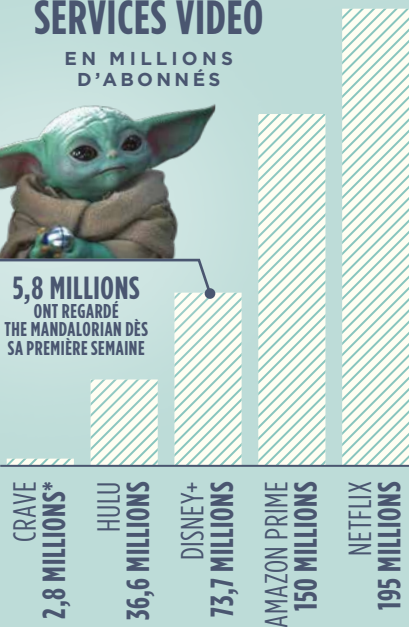
NOMBRE DE MÉNAGES CANADIENS AYANT ACCÈS À LA DIFFUSION VIDÉO EN CONTINU PAR ABONNEMENT (2020)

## PRINCIPAUX SERVICES VIDÉO

EN MILLIONS D'ABONNÉS



5,8 MILLIONS ONT REGARDÉ THE MANDALORIAN DÈS SA PREMIÈRE SEMAINE



\* SERVICE DISPONIBLE SEULEMENT AU CANADA

## NOMBRE D'ABONNÉS À UN SERVICE DE VIDÉO EN CONTINU

— 2015 —

100 MILLIONS

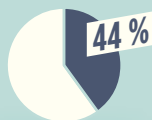
— 2020 —

864 MILLIONS

MÉNAGES CANADIENS AVEC SERVICE DE DIFFUSION VIDÉO EN CONTINU PAYANT (2020)



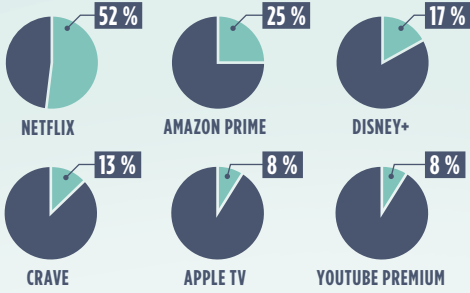
ANGLOPHONES



FRANCOPHONES



**CANADIENS ABONNÉS À...**



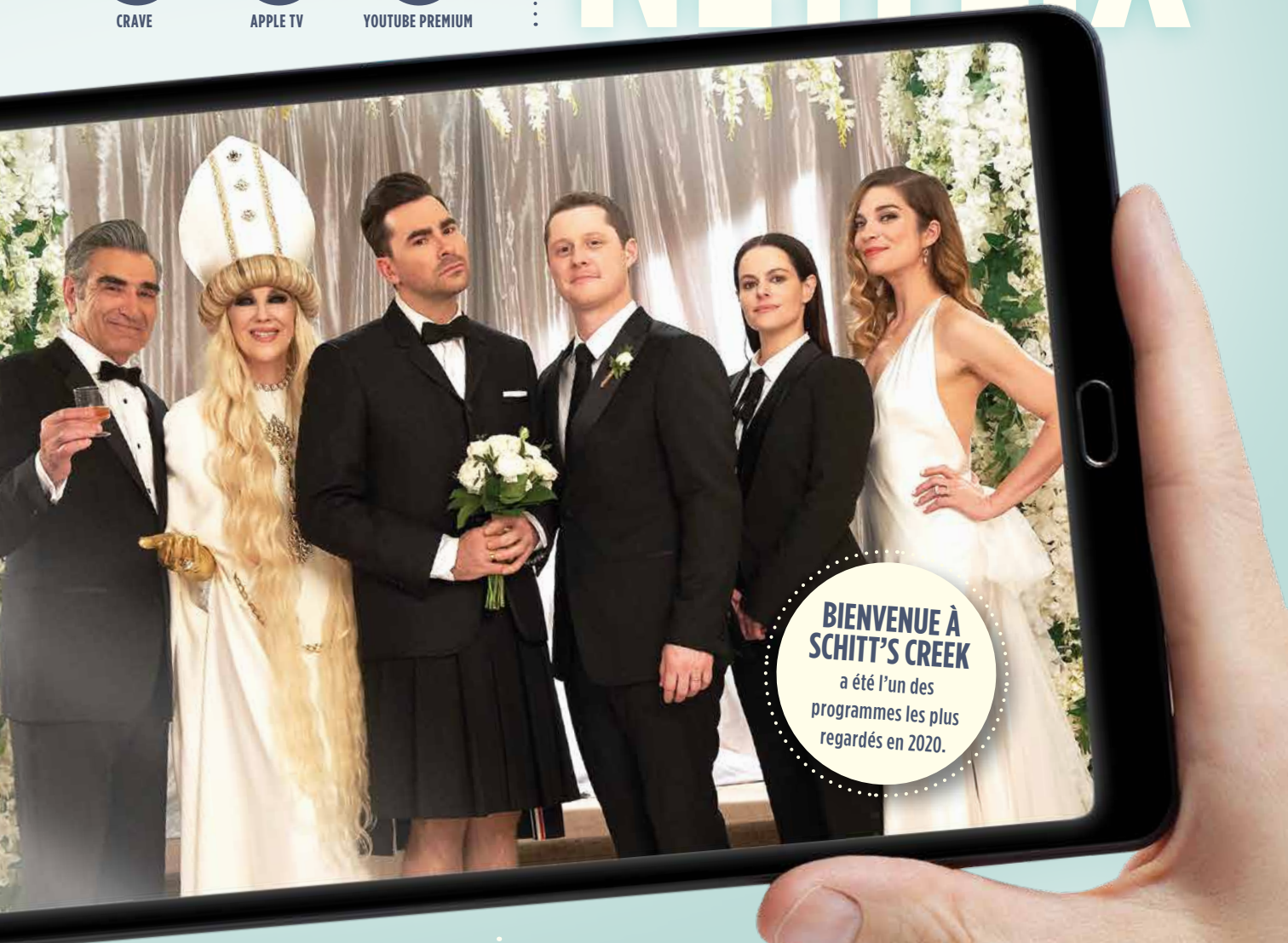
195 MILLIONS  
D'ABONNÉS

PLUS DE  
6,5 MILLIONS  
D'ABONNÉS  
CANADIENS

14,7 G\$  
CONTENU  
SOUS LICENCE

9,8 G\$  
CONTENU ORIGINAL  
DE NETFLIX

# NETFLIX



**BIENVENUE À  
SCHITT'S CREEK**  
a été l'un des  
programmes les plus  
regardés en 2020.

**42,6 G\$ US**

RECETTES PUBLICITAIRES  
MONDIALES ISSUES DE LA DIFFUSION  
VIDÉO EN CONTINU (2019)



**114 M\$ US**

RECETTES NUMÉRIQUES  
DES CRÉATEURS  
CANADIENS



SOURCES : CONFÉDÉRATION INTERNATIONALE DES SOCIÉTÉS D'AUTEURS ET COMPOSITEURS, SOCAN, MDIAL, IAB, PWC, EDISON RESEARCH, MINDSHARE, PODTRAC, TECHCRUNCH, NETFLIX, THE TRICHORDIST, MOTION PICTURE ASSOCIATION OF AMERICA, GRAND VIEW RESEARCH, INTERNATIONAL FEDERATION OF THE PHONOGRAPHIC INDUSTRY, ADVERTISECAST

# UNE PLATEFORME EN LIGNE OÙ LES CPA SE CONCERTENT POUR ABORDER DE FRONT LES ENJEUX

Dans le monde numérique d'aujourd'hui, on se tourne volontiers vers de nouveaux outils collaboratifs en ligne pour mobiliser les intéressés autour de thèmes d'actualité.

En 2018, Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada) a invité les CPA et les acteurs du milieu des affaires, ici comme à l'international, à un dialogue numérique dans le cadre de l'initiative **Voir demain : Réimaginer la profession**. Nous leur avons posé une série de questions en ligne pour repérer des sujets clés à explorer en vue de repenser l'avenir de la profession comptable.

Le projet Voir demain a pris une ampleur considérable depuis son lancement il y a deux ans. Nous sommes mieux placés que jamais pour scruter les difficultés qui touchent la profession et les possibilités qui s'ouvrent à elle. Cette année, forts de nos recherches et d'une plateforme participative, nous entendons trouver des réponses à des questions polémiques; étudier l'omniprésence des perturbations accélérées qui transforment les affaires; tirer parti du savoir de leaders, au Canada et ailleurs; et inviter les parties prenantes de toutes les industries à se joindre à nous pour positionner les CPA comme chefs de file, au cœur du tournant numérique.

## Nouvelle plateforme interactive pour Voir demain

Nous entamons une nouvelle phase de l'initiative Voir demain et nous avons construit un outil en ligne repensé ([voirdemain.cpacanada.ca](http://voirdemain.cpacanada.ca)) afin de donner aux CPA une tribune pour débattre de sujets clés et entrer en relation avec d'autres parties prenantes du milieu des affaires et de la comptabilité. Ce nouvel outil participatif offre les atouts suivants :

- un forum, pour lancer les discussions et établir un véritable dialogue avec les autres participants;
- des sondages-éclair, pour se prononcer sans délai sur des questions importantes;
- des contenus connexes à télécharger (articles, publications et autres) afin de rester au courant.

Michael Massoud, CPA, CA, modérateur de la plateforme Voir demain, qui suit de près les idées et commentaires que les participants ont formulés, se montre enthousiaste :

« C'est une excellente occasion pour les CPA de contribuer au renouveau de la profession en prenant part à des débats sur divers sujets pertinents », précise-t-il.

« La profession est sur le point de connaître une



transformation fondamentale, et il nous incombe de réagir en conséquence pour prendre le virage. L'avenir des CPA, de la profession et des entreprises canadiennes en dépend. »

Au fil de nos réflexions et recherches, nous publierons d'autres questions à explorer sur la plateforme, afin de mettre en débat :

- les nouvelles méthodes de mesure de la création de valeur;
- les fonctions endossées par la profession pour préserver l'intégrité des données décisionnelles;
- le rôle des CPA, garants de la confiance et de la déontologie, dans l'économie numérique;
- les programmes de développement professionnel visant à conférer aux CPA le bagage exigé pour réussir à l'ère numérique.

Les idées générées sur l'outil participatif aideront nos équipes de CPA et d'experts à mener à bien nos recherches sur la gouvernance des données, la création de valeur et les nouvelles compétences demandées à l'avenir.

Prenez part au mouvement : ensemble, réinventons le rôle des CPA, leur travail et leur influence dans le monde.

**À vous la parole.** [voirdemain.cpacanada.ca](http://voirdemain.cpacanada.ca)

# PRENEZ PART AUX ÉCHANGES EN CINQ ÉTAPES

C'EST FACILE COMME BONJOUR, PROMIS!



**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

CPA Canada

**Voir demain**

RÉIMAGINER LA PROFESSION.

**Les arts de la scène frôlent l'asphyxie. Certes, il y a de l'espoir. Mais quand remonteront sur scène, chaudement acclamés par leur public, musiciens, comédiens, humoristes, qui patientent loin des coulisses?**

# SCÈNE VIDE

**Par Dave Zarum**





PHOTO RODOLPHE BEAULIEU

Erin Benjamin dirige  
l'Association canadienne  
de musique sur scène (ACMS).

# 12

mars 2020, 8 heures du matin. Erin Benjamin glisse un parka bleu dans sa valise, décorée d'un pompon vert pour la distinguer de l'océan de bagages noirs, à l'aéroport. Elle embrasse ses enfants,

Oliver et Toby, et s'apprête à quitter son domicile d'Ottawa. Une bourrasque glaciale lui taillade le visage. Elle remonte la fermeture éclair de son blouson de cuir, en cette matinée grise et enneigée.

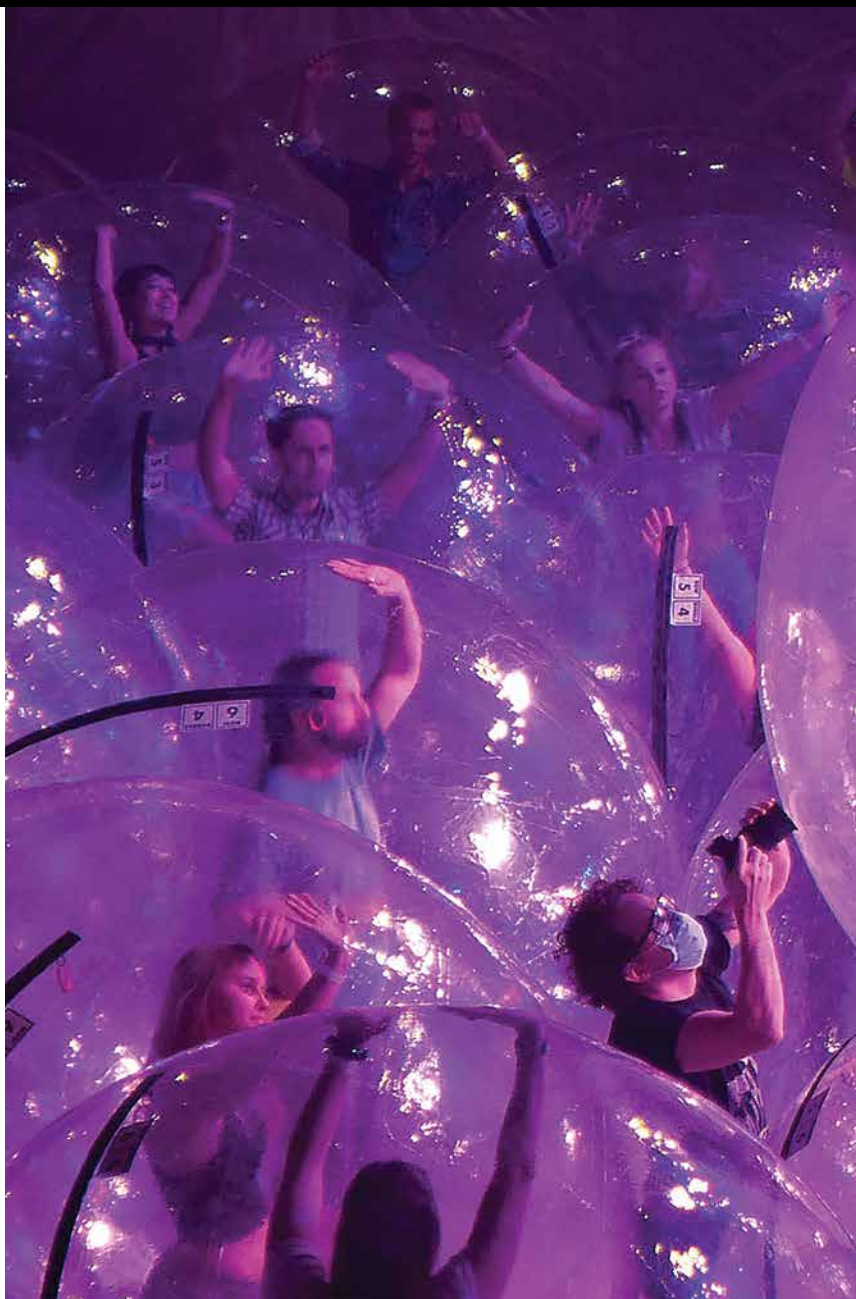
Cap sur Saskatoon pour la 49<sup>e</sup> cérémonie annuelle des prix Juno, qui soulignent les hauts faits des musiciens du pays, prévue dans trois jours.

Erin Benjamin a été auteure-compositrice-interprète, puis a évolué dans des organismes comme l'Association canadienne des organismes artistiques (CAPACOA) et le Centre national des arts (CNA). Cette habituée des tournées dirige depuis six ans l'Association canadienne de musique sur scène (ACMS) et assiste à la remise des prix Juno depuis déjà dix ans.

Toutefois, ce voyage pourtant coutumier et tant attendu suscite cette fois-ci une anxiété inusitée. Et pour cause. La veille, l'OMS a déclaré qu'il y avait bel et bien pandémie, et le gouvernement Trudeau promet alors 1 G\$ en fonds de secours. La National Basketball Association (NBA), dont au moins un joueur, Rudy Gobert, a reçu un test positif deux jours après un match contre les Raptors de Toronto, devient le premier organisateur d'événements d'envergure en Amérique du Nord à suspendre ses activités : les risques que comportent les rassemblements intérieurs sont évidents.

Erin Benjamin est encore devant chez elle quand son téléphone sonne. « Ne prends pas l'avion », la prévient une de ses relations, aux Juno. Pour la première fois en 32 ans, le grand spectacle sera annulé.

Scènes vides, festivals désertés, salles de concert abandonnées... les images se bousculent dans sa tête; les larmes coulent, irrépressibles. Elle rentre chez elle. « Qu'y a-t-il, maman? » demande la petite Toby, inquiète. Mme Benjamin tente de trouver les mots justes. Comment expliquer à une enfant de 12 ans ce qui se profile à l'horizon? Dire qu'un virus incontrôlable menace d'effondrement des industries entières? Que d'innombrables emplois sont sur le point de disparaître? Qu'un maillon essentiel de notre tissu culturel va être mis en lambeaux? Elle soupire : « On n'est pas sortis de l'auberge! »



**E**n quelques heures, la nouvelle de l'annulation des Juno s'est répandue comme une traînée de poudre. En fin de journée, nombre de géantes du spectacle donnent un coup de frein brutal. Live Nation, principal promoteur mondial, suspend tous ses concerts. La LNH emboîte le pas à la NBA en interrompant sa saison. Les théâtres ferment. Les événements phares, comme le Festival de jazz de Montréal, le Calgary Stampede, le Festival de Stratford, le Festival international du film de Toronto – bref, presque tous les rassemblements publics –, seront annulés.

Les arts de la scène seront parmi les plus durement touchés. Pour des raisons de santé publique et de





sécurité, la quasi-totalité des activités s'arrête.

Ce pilier culturel et économique (72 000 emplois) pèse environ 3 G\$ dans le PIB. Et, depuis bientôt un an, les encaissements fondent : stades de 60 000 places, théâtres de 200 places, tout a fermé. Selon un rapport de la revue *Pollstar*, qui brosse un tableau du secteur des concerts à l'échelle mondiale, les arts de la scène et l'événementiel ont perdu dans les 30 G\$ en 2020. Malgré les solutions novatrices adoptées sur les chapeaux de roue (concerts en ligne et « bulles » des ligues sportives, par exemple), on est encore infiniment loin du retour à la normale.

« Nous n'avons pas trouvé les mots pour décrire ce qui se passe. Cataclysme, catastrophe, peut-être.

**Wayne Coyne,**  
chanteur  
du groupe  
**The Flaming  
Lips, reste  
dans sa bulle,  
distanciation  
oblige, pendant  
ce concert donné  
en 2020.**

Nous sommes au bord d'un précipice et sur le point de perdre un pan entier de notre infrastructure culturelle », se désole Erin Benjamin.

À la tête de l'ACMS, Mme Benjamin représente les grands joueurs de l'écosystème qui encadre les musiciens et les fait évoluer sur scène, à savoir salles de concert, théâtres, festivals, agents, gérants, billetteries, fournisseurs en tout genre. Dans la foulée de la COVID-19, elle a fait pression pour que les pouvoirs publics appuient ceux qui se produisent sur scène et tous les intervenants qui les secondent, dans les coulisses et ailleurs.

Erin Benjamin copréside aussi un groupe représentant les musiciens qui jouent en direct (Ontario Live Music Panel) et a collaboré étroitement avec Lisa MacLeod, ministre des Industries du patrimoine, du sport, du tourisme et de la culture, pour s'assurer que les intervenants du milieu bénéficieraient des filets de sécurité, comme la Prestation canadienne d'urgence (PCU). Le fédéral avait débloqué environ 1 G\$ en aide, mais, au départ, les artistes

**« Nous sommes au bord d'un précipice et sur le point de perdre un pan entier de notre infrastructure culturelle. »**

qui percevaient des redevances de diffusion en continu (autant dire trois fois rien pour la plupart) étaient exclus. Mme Benjamin et son groupe ont réussi à obtenir une exemption. Cela dit, en mai, 70 % des membres de l'ACMS affirmaient ne pas être admissibles au soutien offert par le gouvernement.

Erin Benjamin a également été de ceux qui ont dirigé la Coalition des entreprises les plus touchées, qui regroupe une centaine de partenaires, dont l'ACMS, la CAPACOA, l'Association des hôtels du Canada et les offices du tourisme des pôles touristiques. La Coalition a élaboré des propositions et donné des orientations à long terme pour aider les secteurs affaiblis qu'elle défendait à rester à flot et les protéger contre de futures catastrophes.

Quand la pandémie a fait irruption sur la scène musicale, elle a tout détruit sur son passage, ou presque. À quelques rares exceptions près (comme ceux qui détiennent tous les droits sur leur musique, tels le rappeur Jay-Z et Metallica), c'est la scène qui fait vivre les musiciens. Car le paysage s'est métamorphosé. Les modèles traditionnels ont volé en éclats, et la vente de disques (« C'est quoi, un disque? ») ne rapporte rien. On mise sur la diffusion

numérique en continu, qui, pour bien des artistes, n'a pour corollaire que de minuscules droits (voir le graphique à la page suivante).

« Les trois quarts de la rémunération proviennent des tournées », tranche Shane Matthewson, un CPA et batteur de 37 ans, lauréat d'un prix Juno. Il s'est produit pendant quelques années avec le groupe KEN Mode, puis, en 2016, il a décidé de se consacrer à MKM Management Services, son cabinet de Winnipeg. Interrogé par ses clients musiciens (toujours en tournée), il aura passé les trois premiers mois de la pandémie à éplucher les mesures des autorités fédérales relatives à l'aide

## Seulement 30 % des Canadiens auraient regardé un spectacle en direct sur une plateforme numérique pendant la pandémie.

débloquée en réaction à la COVID-19. Son objectif : répondre aux dizaines de courriels quotidiens de sa clientèle, qui voulait savoir à quels fonds et appuis elle avait droit pour compenser l'effondrement des rentrées. « C'était un véritable cauchemar, les choses changeaient souvent. »

Le plus affligeant? Peut-être la fermeture des salles de spectacle. « Plus il y a de lieux de diffusion musicale, plus il y a d'emplois, et plus l'économie municipale se développe », lisait-on dans un rapport de 2020, publié par City Lab.

Incapables de payer leur loyer et écrasées par les taxes foncières, au moins 13 salles de spectacle ont fermé à Toronto pendant les neuf premiers mois de la pandémie, dont The Mod Club et The Boat, de Kensington Market, qui avaient lancé de nombreux artistes. Selon une étude conjointe de l'ACMS et de la Ville de Toronto (novembre 2020) intitulée Re:Venue, chaque fermeture représente un manque à gagner de 575 000 \$ pour le PIB et de 148 000 \$ en taxes et impôts, au provincial comme au fédéral. En temps normal, ces lieux auraient accueilli environ 5 000 musiciens par an et assuré près de 200 emplois (billetterie, graphisme, service des boissons, sonorisation, éclairage, sécurité, assurance), tous balayés en raison de l'effet domino. Au total, on aurait perdu 554 000 touristes, qui ne se sont pas présentés à des concerts à Toronto en 2020, privant l'économie provinciale d'environ 369 M\$ en recettes brutes. Les autorités municipales ont adopté des mesures d'allégement fiscal de 1,7 M\$. Pourtant, sur les 177 établissements étudiés, dans 96 % des cas, la direction déclarait craindre la faillite.



Frank Cadillac, du groupe Neon Dreams, en pleine performance virtuelle lors des Juno 2020.

**L**e 29 juin, quelques mois après s'être exclamée « On n'est pas sortis de l'auberge! », Erin Benjamin s'installait avec ses enfants sur le canapé pour regarder les prix Juno, en ligne et en direct : événements et spectacles en diffusion numérique, concerts au ciné-parc et autres divertissements virtuels comblaient le vide. De quoi générer quelques revenus pour les musiciens, qui ne demandent qu'à se produire sur scène, et mettre quelque chose sous la dent des spectateurs affamés, en manque de musique. (Le groupe rock The Flaming Lips a même donné un concert futuriste où chacun – musicien ou spectateur – était niché dans sa propre bulle de plastique transparent.)

Pourtant, un tiers à peine des Canadiens interrogés au nom de Music Canada, association sans but lucratif, disent avoir assisté à une représentation en direct sur une plateforme numérique depuis l'aube du confinement. Certes, les efforts déployés pour donner une bouffée d'oxygène aux arts sont applaudis. Reste que nul n'est prêt à pérenniser le mode virtuel. « Je n'ai pas encore rencontré un seul artiste satisfait de ce qu'il vit », prévient Erin Benjamin.

S'il est un virage qui force l'admiration, c'est peut-être celui qu'a pris le sport professionnel, un monde où la présence physique des partisans – ventes de billets et autres recettes des jours de match – représente grosso modo 40 % du chiffre d'affaires des équipes. Du côté du basketball, la NBA a perdu dans les 695 M\$ US, qui se sont envolés quand elle a dû annuler 258 matchs dès mars dernier.

En juin, la NBA saisit la balle au bond. Elle jouera le reste de la saison séquestrée à Walt Disney World, à Orlando, devant des gradins vides. Le « basketball dans une bulle » a servi de modèle aux autres ligues, du moins à celles dont les poches sont bien remplies, pour s'adapter en toute sécurité et poursuivre leurs activités. Au total, la NBA aurait dépensé 180 M\$ pour assurer le passage à la bulle. Il lui a fallu construire des terrains et se procurer des milliers de trousse de dépiantage rapide de la COVID-19. Une opération onéreuse, mais qui lui a valu d'éviter une hémorragie supplémentaire de 1,5 G\$ US en revenus télévisuels perdus : ces revenus constituent ses principales recettes. Et le hockey ? La LNH a également créé ses propres bulles, à Toronto et à Edmonton, et a marqué des points elle aussi en répondant aux attentes des partisans. Le virus a mordu la poussière : aucun test positif à la COVID-19 dans les bulles de la NBA et de la LNH.

Les joueurs de la Ligue majeure de baseball et de la National Football League, eux, ont évolué dans les stades habituels, sans partisans (ou devant une poignée de privilégiés). On a observé un certain nombre d'éclosions. D'autres associations, comme la Ligue canadienne de football et la Ligue canadienne de hockey, ont suspendu leurs activités.

La NBA et la LNH ont entamé la saison dans des arénas vides dans l'espoir que la propagation du virus s'atténuera à mesure que la saison 2021 s'achèvera, et que les partisans en possession de billets retrouveront le chemin des tribunes, même à capacité réduite. Pour limiter les déplacements, surtout transfrontaliers, la LNH a créé une division canadienne. Les équipes qui vivent sous le soleil envisagent de disputer leurs matchs dehors, pour que le public soit au rendez-vous. Pendant ce temps, les Raptors de Toronto, la seule équipe de la NBA établie au Canada, se sont délocalisés à Tampa.

Mordue de basketball depuis les victoires des Raptors en 2019, la Torontoise Neha Kohli suit de près la bulle de la NBA. Humoriste, actrice et CPA, elle n'a pas d'emblée saisi la gravité de la pandémie. « Le déni a régné dans le milieu du spectacle. On se disait qu'il suffirait de quinze jours, et tout serait

## Plein les oreilles?

La diffusion en continu peut-elle remplacer les spectacles en salle pour les artistes? Ce n'est pas si simple. Voici quelques chiffres qui montrent pourquoi.

### 7,8 MILLIONS

Nombre de Canadiens abonnés à un service de musique

### PRINCIPAUX SERVICES DE MUSIQUE

(NOMBRE D'ABONNÉS)

### ABONNEMENTS À UN SERVICE DE MUSIQUE

- 2015 -

68 MILLIONS

- 2020 -

341 MILLIONS

### REVENUS PUBLICITAIRES MONDIAUX AD REVENUE (2019)

MUSIQUE

11,4 G\$ US

BALADOS

1 G\$ US

▶ YOUTUBE MUSIC — 30 MILLIONS

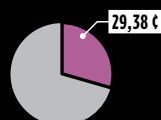
▶ TENCENT MUSIC — 42,7 MILLIONS

▶ AMAZON MUSIC — 56 MILLIONS

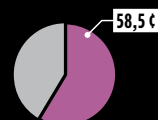
▶ APPLE MUSIC — 72 MILLIONS

▶ SPOTIFY — 144 MILLIONS

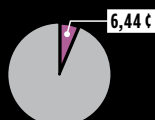
### RÉPARTITION DES RECETTES DE SPOTIFY (SUR UN DOLLAR)



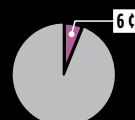
SPOTIFY



PROPRIÉTAIRES DES ENREGISTREMENTS  
(MAISONS DE DISQUES, PRODUCTEURS,  
ARTISTES INDÉPENDANTS)



DROITS DE REPRÉSENTATION



DROITS MÉCANIQUES

## 114 MILLIONS \$ US

Recettes numériques des créateurs canadiens

réglé. » Avant le déferlement du coronavirus, l'humoriste avait monté son propre spectacle aux épisodes multiples, *She's All That*. Elle avait aussi joué dans des troupes et passait des auditions, chaque jour à certains moments. Les pieds sur terre, Neha Kohli a également fondé un cabinet, NK Consulting, où elle s'affaire quand la période des impôts bat son plein. Le reste de l'année, la cadence ralentit, et elle se consacre à sa carrière d'actrice. Dans le sillage de la pandémie, faute de monter sur les planches, elle a pu développer son activité de conseil.

« Être CPA m'a donné l'avantage de pouvoir gagner ma vie, régler mes mensualités hypothécaires, rester à jour. Une stabilité qui m'a permis de prendre bien des risques. »

Clubs de comédie fermés, auditions plus rares, qu'importe. Audacieuse aux cent talents, Neha Kohli en profite pour écrire des scénarios et donner des cours de comptabilité au Centennial College, à l'Université York et au Programme de formation professionnelle de CPA Ontario. En mode virtuel, bien sûr.

**« On ne s'en fait pas trop pour Drake, admet Erin Benjamin. Mais on s'inquiète pour nos voisins, nos amis, notre famille. C'est leur gagne-pain. »**

À l'heure où ils s'adaptent à une nouvelle réalité, certains artistes cherchent de nouveaux rôles. Les comédiens du Festival de Stratford se tournent vers le cinéma et la télévision; des humoristes comme Neha Kohli planchent sur des scénarios à proposer aux producteurs et aux organismes subventionnaires. Mais attention, pour la grande majorité des artisans de la scène, la réalité se montrera implacable : « Certains auront toutes les peines du monde à émerger sans y laisser des plumes, sans avoir à changer de carrière. »

Cette crainte taraude tous ceux qui ne vivent que pour la scène. Dans le milieu de la musique, Erin Benjamin redoute un « véritable exode ».

Néanmoins, on s'active déjà pour que concerts et festivals d'envergure reviennent à l'affiche en 2021. Il y a trois ans, Live Nation et Ticketmaster ont conclu une alliance avec Blink Identity et CLEAR Health Pass, spécialistes de la reconnaissance faciale haute vitesse. L'objectif? Adopter de nouvelles fonctions de billetterie pour savoir si les spectateurs ont reçu un test négatif à la COVID-19 ou s'ils ont

été vaccinés. « Alors, les U2 de ce monde vont repartir en tournée. Tant mieux! » s'exclame Shane Matthewson. « Mais les autres, les petits? J'ai des clients qui se remettent en question, qui pensent à se reconverter. Agent immobilier, pourquoi pas? Le confinement risque d'assener le coup de grâce à de nombreux groupes. »



« On ne s'en fait pas trop pour Drake, reconnaît Mme Benjamin. Mais on s'inquiète pour nos voisins, nos amis, notre famille. C'est leur gagne-pain. »

**A**u Canada, environ 384 G\$, soit 19 % du PIB, ont été consacrés à l'aide et à la relance, pour contrer les ravages de la COVID-19. La reprise sera difficile, ce qui rend l'effondrement soudain des arts de la scène encore plus déplorable. Le redressement du pays sera d'autant plus ardu qu'un pan entier de l'économie étouffe.

Erin Benjamin sait que le gouvernement a déjà porté secours aux artistes et s'en dit reconnaissante, mais elle souligne que les arts de la scène dépérissent. La Coalition des entreprises les plus touchées a rédigé quelques recommandations, présentées à l'administration fédérale, pour éviter le pire.

Que faire? Bonifier les subventions salariales, d'abord. Rehausser les subventions des coûts fixes (on pense aux équipements, aux salles, où les factures s'accumulent), ensuite. Débloquer des liquidités, enfin, pour éviter l'endettement à outrance des organisations, inéluctable si la caisse est vide.

Selon Mme Benjamin, il n'y aura pas de sortie de crise sans continuité de l'aide sectorielle. Les intervenants de la musique sur scène ont reçu 23 M\$ dans le cadre du programme sectoriel d'aide d'urgence de Patrimoine canadien. En septembre, les membres de l'ACMS ont commencé à percevoir une aide, qui se situait entre 5 000 \$ et 150 000 \$, selon l'ampleur des activités et celle des pertes essuyées. « C'est un bon début. Mais il faut faire plus, pour réduire le gouffre abyssal qui sépare l'idée de la réalité. »

Les nombreux acteurs du monde du spectacle sont, comme nous tous, à la merci du coronavirus et du déroulement sans heurts de la vaccination. L'espoir pointe à l'horizon, toutefois. Les festivals de musique organisés en décembre 2020 à Taiwan et en Australie, où la COVID-19 avait été jugulée, offrent des échappées sur l'avenir. Au retour des beaux jours, on organisera volontiers des manifestations en plein air.

Mme Benjamin espère que les interventions de groupes comme l'ACMS et la Coalition porteront leurs fruits, pour que survivent les arts de la scène, et que les autorités répondront à l'appel. « Le milieu des arts ne demande qu'à renaître, mais vu les lourdes pertes d'infrastructures, il sera difficile de se remettre en selle, de se reconstruire. Protégeons aujourd'hui les assises d'une relance qui se concrétisera demain. » ♦

PHOTOS : ERIN BENJAMIN, RODOLPHE BEAULIEU, ENCADRÉ ISTOCK



## Culture techno

Blink Identity, choisie par Ticketmaster pour fournir des services de reconnaissance faciale à l'occasion des concerts, a été créée par deux développeurs en biométrie qui ont aussi travaillé pour les militaires américains. L'identification se fait en mouvement, afin d'éviter la congestion aux points d'entrée. Ce n'est qu'une des innovations qui pourraient s'inviter sur les lieux de divertissement.

**D'autres nouveautés technologiques apparaissent pour assurer la sécurité au retour des événements en direct.**

AEG, au deuxième rang des promoteurs de concerts d'Amérique du Nord, obligé de mettre à pied 15 % de l'effectif à la suite de la pandémie, parie sur les innovations techniques en tout genre. Grâce à une application de billetterie numérique et à des capteurs à distance, AEG entend offrir au spectateur un accès sans contact, de l'achat des billets à l'entrée sur place et aux commandes en kiosques de restauration. Inévitablement, le promoteur en saura davantage, par la même occasion, sur les habitudes de sa clientèle.

La combinaison de protection Micrashell du studio californien Production Club semble tout droit sortie de l'univers futuriste de *Tron*. Hermétique, dotée d'un mécanisme de ventilation aussi performant qu'un masque N-95, dit-on, elle s'ajuste à la tête et au tronc. Le spectateur l'enfilera avant de se présenter à un concert, et, grâce à une application, il contrôlera le niveau des haut-parleurs, fichés dans le casque et le masque.

Ticketmaster fera appel au cellulaire des clients pour vérifier leur statut COVID (test et vaccination), grâce à des partenaires comme CLEAR, spécialisée en identification biométrique dans les aéroports depuis 2005. Pour les organisateurs d'événements, Ticketmaster a développé SmartEvent, une trousse numérique qui garantit l'observation des protocoles de sécurité. Entre autres innovations, une billetterie sans contact, un outil d'ordonnancement des horaires pour éviter l'attente, et un algorithme d'agencement et d'attribution des sièges qui assure la distanciation physique.

# En mode paranormal

Dans le monde entier, les organisateurs d'événements ont dû s'adapter pour composer avec la COVID-19.

**1.** Le 18 décembre dernier, des automobilistes assistent au concert DJ Gareth Emery, à Anaheim (Californie).

**2.** En raison des restrictions à la frontière canado-américaine pendant la saison 2020, les Blue Jays de Toronto ont été temporairement délocalisés au Sahlen Field, à Buffalo (New York). COVID-19 oblige, les équipes de la Ligue majeure de Baseball ont joué dans des stades sans partisans – devant des silhouettes en carton.

**3.** Les paroissiens de l'église située sur la Queensway, à Toronto, assistent à la messe depuis leur auto. « Vous ne pouvez pas crier Alléluia, a clamé le pasteur, alors klaxonnez! »

**4.** Les partisans des Lakers de Los Angeles encouragent leur équipe de chez eux, leur visage apparaissant sur des écrans le long du terrain. La finale de la NBA s'est déroulée dans la « bulle » de la ligue à Walt Disney World, à Orlando (Floride).

**5.** À bonne distance les uns des autres, des fans de Sam Fender attendent de voir l'artiste se produire au Virgin Money Unity Arena, à Newcastle upon Tyne, en Angleterre.



1



PHOTOS : NESSE DANIEL NEURHAUS, AUTRES PHOTOS GETTY



Tom Rand

# VIRAGE

PHOTO ALEXI HOBBS



A portrait of Murray McCaig, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue blazer over a white shirt. He is standing in front of a large window with a view of a building and some greenery. A green arrow points from the name label to his head.

Murray McCaig

# VERT

**Tom Rand et Murray McCaig, du fonds de capital-risque ArcTern Ventures, investissent à coups de millions dans les technologies vertes. Un pas en avant pour la planète.**

**PAR JASON McBRIDE**

---

**C**'est le drame de la COVID-19 qui a marqué 2020, année mouvementée, durant laquelle les bouleversements se sont multipliés. On pense aux péripéties du Brexit, au dénouement haletant du scrutin américain, mais que dire du dérèglement climatique? Malgré les confinements, l'affaissement du trafic aérien, les fermetures d'usine, la situation s'est aggravée : des incendies d'une rare intensité ont ravagé l'Australie, la Californie et l'Amazonie, tandis que s'effondrait l'un des immenses plateaux de glace de l'Arctique et que des ouragans d'une violence inouïe se déchaînaient dans l'Atlantique. Début décembre, le secrétaire général de l'Organisation météorologique mondiale prévoyait que, en 2020, la température moyenne aurait monté de 1,2 °C comparativement aux niveaux préindustriels.

Paradoxe à noter, pour certains intervenants qui se vouent à la lutte contre les dérèglements climatiques, 2020 a apporté certaines victoires. C'est vrai pour la torontoise ArcTern Ventures, au premier rang des capital-risqueurs spécialisés en technologies vertes (ou « propres »). Une catégorie fourre-tout, où l'on retrouve d'innombrables services, processus et produits, axés sur la protection de l'environnement et la durabilité. On pense aux thermostats intelligents, oui, mais aussi à une agriculture réinventée, qui s'appuie sur l'intelligence artificielle. En pleine effervescence, le marché mondial des technologies vertes, où le Canada occupe une place prépondérante, devrait peser quelque 2 500 G\$ d'ici 2022. Douze canadiennes, dont la vancouveroise Axine Water Technologies et la néo-écossaise CarbonCure, figurent au dernier palmarès Global Cleantech des 100 innovatrices vertes. ArcTern a choisi six domaines élargis : énergie propre, efficacité énergétique et stockage d'énergie, systèmes agroalimentaires, économie circulaire (réduction du gaspillage et de la consommation excessive), fabrication et matériaux de pointe (usines intelligentes, construction modulaire), et enfin mobilité (véhicules autonomes, électrification).

Fondée en 2012, ArcTern vise à accélérer la transition mondiale vers une économie verte. Un virage qui, font valoir ses dirigeants, dégagera des rendements exceptionnels et sauvera la planète. Et la promesse se concrétise, année après année. En janvier 2020, ArcTern déclarait avoir mobilisé 200 M\$ pour son deuxième fonds, à la faveur d'investissements de grandes pointures, comme OMERS (Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario) ou Suncor et Equinor, géants des hydrocarbures qui se réorientent en toute hâte vers les énergies renouvelables.

---

## **ArcTern chamboule le milieu du capital-risque et sert du financement comme d'une force pour faire le bien.**

---

L'été dernier, pendant que les congédiements et compressions frappaient sans trêve et sans merci, ArcTern prenait de l'expansion. En un an, l'équipe est passée de 3 à 14 membres. En juin, ArcTern ouvrait un premier bureau en Europe (à Oslo), et en automne, son premier bureau aux États-Unis (à San Francisco). « Tout va bien! », lance l'enthousiaste Tom Rand. « Malgré la COVID-19, on a conclu quatre opérations, on navigue toutes voiles dehors. » Le deuxième fonds d'ArcTern, l'un des plus imposants en son genre, surclasse tous les autres fonds de technologies propres du pays.

Non contente de réinventer les technologies vertes au Canada, ArcTern chamboule le milieu du capital-risque. Du financement considéré comme un levier économique, on passe au recours à une force à exploiter pour faire le bien.

**S**ilhouette longiligne, chevelure poivre et sel, Tom Rand et Murray McCaig, cofondateurs, passeraient pour des musiciens d'un groupe rock des années 1990. Chacun a eu un parcours différent, et donc, complémentaire. Tom Rand, diplômé en génie électrique et en philosophie,

a travaillé dans la télécommunication avant de se consacrer corps et âme à l'énergie propre. Il a collaboré à la création de l'une des auberges les plus « vertes » d'Amérique du Nord, le Planet Traveller, à Toronto (Kensington Market), et a signé trois ouvrages sur l'environnement : d'abord, *Kick the Fossil Fuel Habit*, puis *Waking the Frog: Solutions for Our Climate Change Paralysis* et enfin *The Case for Climate Capitalism*. Murray McCaig, après avoir vu ses espoirs olympiques de véliplanchiste d'élite anéantis par un accident de la route, a décroché un MBA puis lancé un opérateur de points d'accès sans fil et une entreprise de traitement de l'eau. Murray McCaig veille sur la stratégie, et Tom Rand, sur la réflexion intégrée.

Leur rencontre a eu lieu au District de la découverte MaRS, centre d'innovation torontois réputé, axé sur quatre secteurs : santé, technologie financière, logiciels et technologies propres. Partisan de l'énergie verte, M. Rand y avait fondé en 2009 l'unité des technologies propres. C'est dans cet incubateur qu'il a constaté que pour bien des entrepreneurs, inventifs

et dynamiques, l'accès au capital posait problème. En 2012, il s'est associé avec M. McCaig, conseiller bénévole à MaRS, pour lancer et gérer un fonds de capital-risque de 30 M\$, le MaRS Cleantech Fund, monté pour donner des ailes aux entreprises en démarrage. À l'instar de M. Rand, le nouvel associé connaissait certains particuliers fortunés, passionnés par l'univers des technologies vertes, qui souhaitaient créer un fonds. Le fonds Cleantech a investi 30 M\$ en capital de départ dans 10 entreprises du Canada, comme GreenMantra (transformation de déchets plastiques en matériaux de toiture et de pavage) et Smart Energy Instruments (systèmes à puce pour mesurer précisément les flux d'énergie). Un an plus tard, le groupe des technologies propres MaRS pris dans son ensemble (fonds Cleantech, partenariats avec des entreprises, services connexes) avait réuni plus de 112 M\$ en capital et dégagé un chiffre d'affaires de 83 M\$, dans une quarantaine de pays. En 2014, le fonds a été renommé ArcTern Ventures, en l'honneur de la sterne arctique, un oiseau robuste, néanmoins menacé par les changements climatiques.

D'emblée, Tom Rand et Murray McCaig avaient pris la résolution d'éviter les erreurs coûteuses de certains capital-risqueurs de la Silicon Valley, zélés mais mal renseignés, qui, dans les années 2000, avaient injecté des milliards dans les technologies propres. Un marché émergent, que tous ont déserté après quelques échecs retentissants, notamment le pari ambitieux de Khosla Ventures sur un projet de biocarburant, complexe et onéreux, qui a avorté. Le tandem Rand-McCaig compare la progression des technologies vertes à l'évolution en dents de scie de la courte histoire du Web. « C'est comme dans l'économie du numérique. Après quelques ratés, Google s'est imposée. »

Tant de choses ont changé en 20 ans. La crise climatique s'est aggravée, mais la mobilisation et la quête de solutions se sont intensifiées. « Les entrepreneurs innovent à tour de bras, et certains pays ont ouvert les vannes pour mieux financer la recherche fondamentale. Les

## ÉTOILES MONTANTES

ArcTern parie sur six secteurs d'avenir, où brillent quelques innovatrices.



### ÉNERGIE PROPRE

La part dévolue à l'énergie éolienne et solaire augmente inéluctablement, et ArcTern s'est alliée à nombre d'innovatrices qui exploitent le soleil et le vent. Née en 2017 à Vancouver, **Clir Renewables** met à profit l'intelligence artificielle. Ses outils d'analyse des données donnent un coup de pouce aux producteurs d'énergie éolienne ou solaire pour optimiser le rendement, accroître la production, et même évaluer la pertinence d'une mise à niveau des installations. Les algorithmes intelligents de la plateforme logicielle, à l'affût des rendements insuffisants, relaient l'information aux exploitants de parcs éoliens, en temps réel. En 2020, *Canadian Business* a classé Clir au 63<sup>e</sup> rang des entreprises en expansion accélérée, dans la catégorie « jeunes pousses » : son chiffre d'affaires avait grimpé de 314 % en deux ans.



### ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Si l'économie linéaire repose sur la consommation et la mise au rebut, l'économie circulaire, elle, préconise le renouveau : cesser de gaspiller pour plutôt recycler. Bien des entreprises financées par ArcTern sont de la partie. **GreenMantra Technologies**, de Brantford (Ontario), convertit les déchets plastiques en cires et en polymères. Elle revalorise les matières plastiques post-consommation et postindustrielles pour répondre à de strictes exigences de réutilisation industrielle. Dans son usine de pointe, GreenMantra transforme ces plastiques, qui renaîtront sous forme de matériaux en asphalte pour les toitures et les chaussées.

---

occasions se multiplient et, au bout du compte, la qualité de nos investissements monte. Les multinationales de l'énergie, poids lourds du palmarès Fortune 500, misent sur le déploiement de nouvelles technologies, d'où des perspectives d'acquisitions prometteuses. »

Ne pas réinventer la roue, la faire tourner différemment, voilà l'un des principes derrière la réussite d'ArcTern. Contrairement à ses pairs, qui font des investissements faramineux dans des projets d'envergure avant même d'en connaître la réelle faisabilité, ArcTern se dirige vers des entreprises qui, selon *The Case for Climate Capitalism*, « exploitent des

Impact environnemental considérable, marché substantiel (au moins 5 G\$), chiffre d'affaires confirmé et en progression, avantage concurrentiel sont parmi les paramètres de base. « Au fil des ans, nous avons gagné en acuité, pour mieux repérer les occasions à saisir. »

Par contre, pas question d'investir dans des entreprises qui s'en tiennent au statu quo. « On voudrait prendre non pas une mais deux longueurs d'avance, poursuit M. McCaig. Pourquoi chercher à réduire le coût du gaz naturel? C'est hors de notre champ d'expertise et c'est loin d'être le meilleur moyen de ralentir le réchauffement climatique. Vu la conjoncture, ce qu'il y a de moins cher, c'est l'énergie solaire; alors, installons des panneaux solaires, sur tous les continents. » Selon la Régie de l'énergie du Canada, la production de pétrole culminera d'ici 2039, et la moitié des véhicules automobiles neufs rouleront à l'électricité d'ici 2050. Dans un rapport de novembre, l'Agence internationale de l'énergie affirmait pour sa part que près de 90 % de la nouvelle électricité serait issue de sources renouvelables en 2020.

En principe, les technologies propres pourraient devenir de nouveaux moteurs de création d'emploi et de croissance économique, retombées qu'on associait naguère aux secteurs pétrogazier et automobile. En 2019, quelque 300 000 travailleurs évoluaient dans le domaine des technologies vertes. Ils seront plus de 500 000 d'ici 20 ans, et les exportations canadiennes de ces technologies progressent de 11 % par an depuis 2017. L'investissement d'ArcTern représente en soi un pari sur le pays et son avenir. « Pour accélérer l'essor économique, le Canada a tout intérêt à redoubler d'efforts pour privilégier les technologies propres, au lieu d'exploiter les filons du siècle dernier. »

L'automne passé, Mira Inbar s'est jointe à l'équipe ArcTern pour ouvrir un premier bureau aux États-Unis, à San Francisco. Comme Kristin Aamodt, directrice de l'antenne européenne d'Oslo, Mira Inbar a travaillé

---

## **Fini le statu quo.**

# **« On voudrait prendre non pas une mais deux longueurs d'avance », souligne Murray McCaig.**

---

infrastructures, processus et matériaux existants au lieu d'en inventer de nouveaux ». Trois exemples : Hydrostor, qui stocke l'énergie sous forme d'air comprimé; Aquabyte, qui met l'IA au service de la pisciculture; et Clir Renewables, qui fait elle aussi appel à l'IA et à l'analyse de données pour viser l'optimisation dans l'éolien (voir l'encadré). Hydrostor, souvent citée par M. Rand, a créé son propre système de stockage de l'énergie par pompage sous pression en profondeur, système fondé sur des techniques et des équipements bien connus. Elle a trois centrales en exploitation ou en construction au Canada et en Australie, et d'autres en projet aux États-Unis et au Chili. M. Rand évoque « des centaines de mégawatts ».

Selon M. McCaig, ArcTern examine bien davantage de propositions que les autres capital-risqueurs. Combien, au juste? Environ 1 300, rien que l'an dernier. Dans certains cas, il suffira de lire le courriel de présentation pour écarter l'idée, mais parfois, ArcTern consacrera trois ou quatre mois à l'examen attentif du projet, à l'étape de la diligence raisonnable. Dix critères entrent en ligne de compte, dès le départ.



### FABRICATION ET MATÉRIAUX

Les innovateurs du domaine des technologies propres scrutent les procédés industriels, qui produisent moult déchets et polluants. Établie à Irvine (Californie), l'astucieuse **ThinkIQ** entend ouvrir la voie à « l'avenir de la chaîne d'approvisionnement intelligente ». Son processus de fabrication numérique, qui exploite les données recueillies par une multitude de capteurs, suit étroitement le mouvement des matières dans l'agroalimentaire, « de la ferme à la fourchette ». General Mills, McCain, Corning et Mars font appel à sa plateforme infonuagique ouverte, intégrée à la chaîne de production. ThinkIQ les aurait déjà aidées à réaliser de substantielles économies (quelques dizaines de millions de dollars), grâce à des gains d'efficacité. Le repérage et l'élimination du gaspillage ont porté leurs fruits.

.....



### EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET STOCKAGE D'ÉNERGIE

La hausse des coûts de l'énergie et de la consommation donne des maux de tête aux administrateurs d'immeubles résidentiels, en location et en copropriété. La torontoise **Parity** leur propose ses outils logiciels de gestion énergétique. Grâce aux capteurs intelligents et aux algorithmes d'apprentissage automatique, le système gère la consommation d'énergie, susceptible de baisser de 25 % à 40 %. La lourdeur des coûts de mise à niveau des installations fait souvent obstacle à l'adoption de technologies propres dans les grands immeubles, mais le modèle Parity y remédie par l'élimination des coûts de démarrage. En 2020, *The Globe and Mail* a classé Parity au 50<sup>e</sup> rang des 400 entreprises en expansion accélérée : le chiffre d'affaires avait bondi de 1107 % en trois ans.

.....



### SYSTÈMES AGROALIMENTAIRES

Depuis sa fondation en 2010, **Terramera**, de Vancouver, s'emploie à réduire l'emploi de pesticides et d'autres intrants synthétiques dans la production agroalimentaire. Son système Actigate, parcimonieux, dirige les molécules d'engrais et de pesticides vers des cellules ciblées, et divise par dix la quantité de produits chimiques utilisés. Terramera, qui souscrit aux objectifs de développement durable des Nations Unies, souhaiterait réduire de 80 % la quantité de pesticides synthétiques utilisée dans le monde, d'ici 2030. En 2020, le magazine *Forbes* l'a inscrite au palmarès THRIVE Top 50, qui présente 50 innovatrices en technologie agricole.

.....



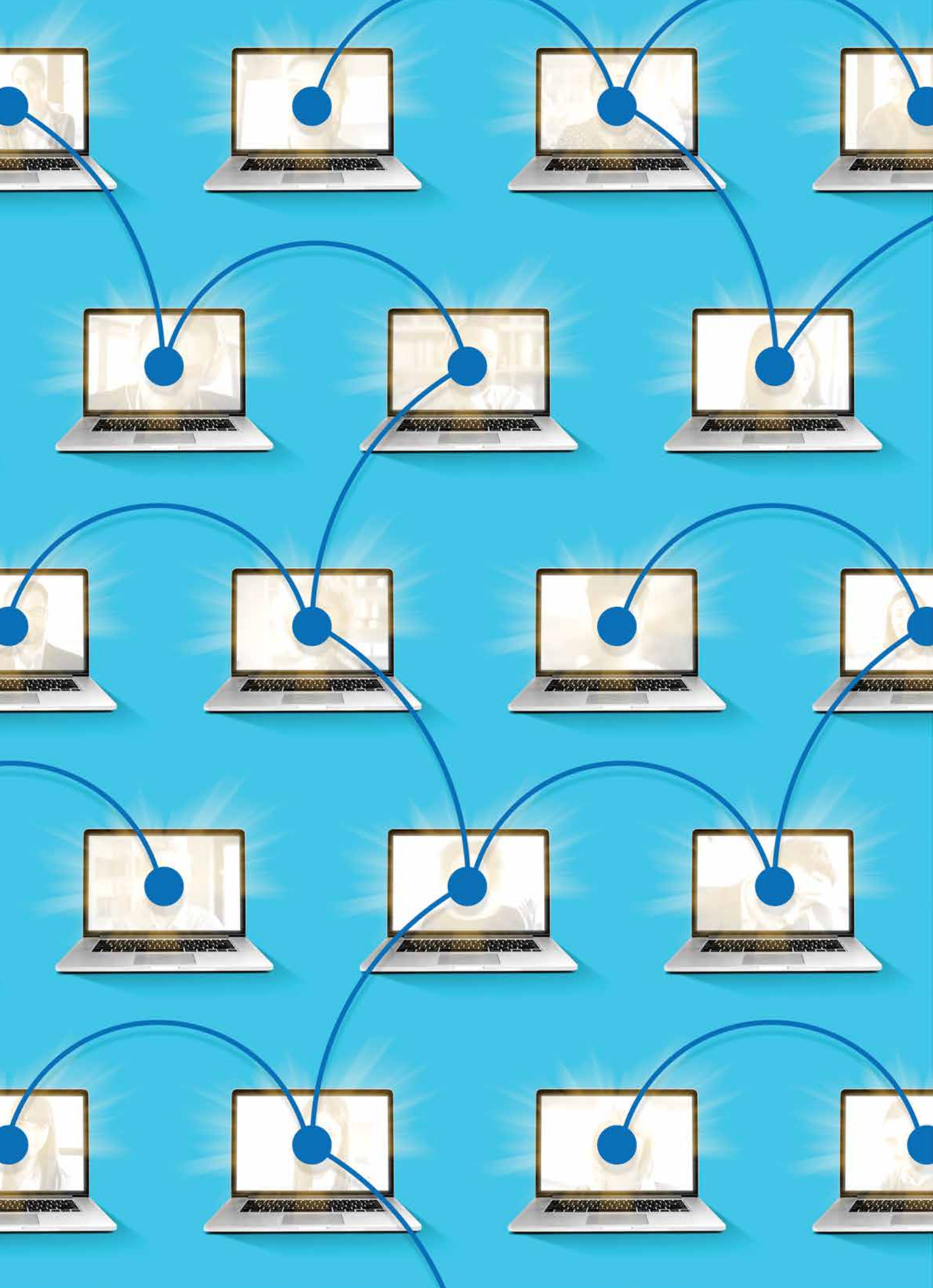
### MOBILITÉ

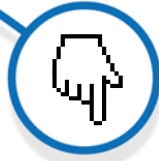
Voilà longtemps qu'on cherche assidûment à réduire l'empreinte environnementale de la production de carburants, et à éliminer les émissions nocives dégagées par leur combustion. **Woodland Biofuels**, jeune entreprise torontoise, transforme la biomasse non alimentaire en éthanol. Son processus breveté convertit les déchets et résidus forestiers, agricoles et municipaux en carburant propre et renouvelable. Ottawa lui a offert un investissement de 4,7 M\$ en 2019, ce qui l'a aidée à ouvrir une usine pilote à Sarnia, en Ontario.

dans le secteur du pétrole et du gaz et celui de l'énergie, notamment à Dow Chemical, à NRG, puis à Shell, où elle dirigeait le groupe chargé de l'énergie résidentielle. Pendant des années, elle s'est efforcée, par la création de programmes d'énergie renouvelable, de faire évoluer les choses de l'intérieur. « On résiste devant le changement, et, pour certaines entreprises d'hier, le virage se fait au ralenti. Mais les entrepreneurs qui innove, inquiétés par le réchauffement climatique, n'ont rien à perdre. »

C'est pour ces audacieux que le trio Inbar, Rand et McCaig poursuit son travail. Tom Rand planche sur les stratégies de sortie. Par exemple, comment réduire la participation d'ArcTern, le moment venu? Faut-il céder des parts? Lancer un premier appel public à l'épargne? Murray McCaig, lui, prépare une dizaine d'opérations pour 2021. Un autre fonds pourrait voir le jour, et ArcTern entend mobiliser des capitaux en Europe. « Les Européens ont pris de l'avance et donnent de l'élan aux gagnants de demain, qui s'imposeront sur la scène mondiale. »

Sur la foi de quelques exemples des dernières années, d'aucuns ont avancé que les opérations de certains capital-risquiers tendaient à déséquilibrer la mécanique des marchés, d'où une survalorisation d'entreprises qui, somme toute, ne produisent guère de retombées du côté de l'économie. C'est tout le contraire pour ArcTern qui, affirme M. Rand, exploite tous les leviers du capitalisme, des instruments de placement aux fonds des caisses de retraite, pour modifier la dynamique du capitalisme selon une logique équitable et progressiste. ArcTern aborde les changements climatiques sous l'angle financier plutôt qu'environnemental, de manière à outiller un large éventail de décideurs et d'acteurs – politiciens, cadres supérieurs, entrepreneurs, bailleurs de fonds, scientifiques, militants – qui uniront leurs forces afin de sortir d'une impasse climatique sans précédent. « Je tourne mon regard vers l'horizon, ajoute Tom Rand. Repensons les rouages des marchés, et la machine n'en tournera que mieux. » ♦





# BANCS D'ÉCOLE

**Bousculés par la pandémie, étudiants et professeurs ont redoublé d'ingéniosité. L'EFC a été tenu dans des milliers de chambres d'hôtel, l'apprentissage virtuel s'est généralisé, et les changements se poursuivent, sans retour en arrière.**

**E**n septembre, Alexander Kowalski, 26 ans, se présentait à l'Examen final commun (EFC) dans des circonstances inédites : isolé dans une chambre d'un hôtel Hilton, à Mississauga. Après l'annulation de l'EFC au printemps en raison de la COVID-19, CPA Canada a dû innover pour l'examen de septembre: installer dans des chambres individuelles des milliers de candidats dans environ 90 hôtels. « Je suis reconnaissant d'avoir pu passer les épreuves, en dépit du contexte », confie le jeune homme, qui travaille au Service des finances de Bell. « Je suis vraiment fière du travail de collaboration accompli l'année dernière par la profession pour trouver des solutions

**PAR  
ALI AMAD**

créatives et innovantes aux défis posés par la pandémie », explique Tashia Batstone, FCPA, vice-présidente principale, Relations externes et expansion des activités, à CPA Canada. « Nous avons continué à offrir à nos membres et aux futurs CPA les ressources et possibilités que nous fournissons traditionnellement. À long terme, poursuit-elle, la résilience et l'adaptabilité dont nous avons fait preuve peuvent rassurer les CPA quant au fait que nous sommes prêts à faire face à toutes les crises possibles. »

Les confinements généralisés et autres mesures sanitaires ont forcé les établissements d'enseignement et les organisations professionnelles à faire preuve de créativité pour trouver des solutions de remplacement aux cours et aux



La chambre d'hôtel dans laquelle Alexander Kowalski s'est présenté à l'EFC.

examens en présentiel. L'apprentissage virtuel a permis aux universités de parer au plus pressé, mais ce pis-aller risque-t-il de faire disparaître une bonne part de ce qui fait la valeur des études? Évanouis, l'apprentissage en personne, le réseautage, les activités sociales? Pour préserver ces atouts essentiels, les établissements inventent des méthodes d'enseignement numérique qui donneront un nouveau visage aux études supérieures.

**L**a plupart des institutions sont passées au numérique à toute allure. « Dès les premières semaines, bon nombre d'universités adoptaient un modèle virtuel, et combinaient les apprentissages synchrone et asynchrone », explique Marina Milner-Bolotin, spécialiste de la technopédagogie et professeure en sciences de l'éducation à l'Université de la Colombie-Britannique (UBC).

**« Nous avons vu que le cours magistral traditionnel se transposait sans peine en format virtuel. »**

Un sondage de Statistique Canada auprès de 100 000 étudiants au postsecondaire a révélé qu'en mai 2020, les trois quarts suivaient leurs cours à distance. Les établissements comme UBC, McGill et l'Université de Toronto ont investi sans compter pour enseigner le maniement des plateformes de vidéoconférence (Zoom, Microsoft Teams) aux professeurs. Les étudiants, eux, se sont vite habitués à regarder des cours préenregistrés et à passer leurs examens en ligne. Toutefois, l'allongement de la pandémie a révélé les limites de l'apprentissage virtuel.



« Nous avons vu que le cours magistral traditionnel se transposait sans peine en format virtuel », fait observer Ishwar K. Puri, doyen de la Faculté de génie de l'Université McMaster. « Mais d'autres méthodes d'enseignement reposent sur les échanges et la collaboration avec les pairs et les professeurs, et les outils virtuels actuels ne sont pas encore à la hauteur. » Voilà pourquoi en septembre dernier, avant que la recrudescence de l'épidémie n'entraîne un reconfinement, environ 44 % des universités du Canada étaient revenues aux cours en présentiel, intégralement ou partiellement. « Contraints et forcés, les professeurs s'interrogent sur le virtuel, loin d'être une panacée », juge le professeur.

Cette problématique se pose partout dans l'univers de l'enseignement, et bon nombre de futurs CPA doivent pallier l'absence de séances d'étude en groupe et de rencontres en personne avec leurs tuteurs, moyens dont bénéficiaient les candidats des épreuves passées. Quand le coronavirus a frappé, Alexander Kowalski, le candidat à l'EFC, a eu la chance d'être inscrit au volet CPA du programme de leadership des diplômés en finance de Bell. Obligé d'étudier seul dans son appartement l'été dernier, il a pu communiquer fréquemment avec ses condisciples du programme, eux aussi futurs candidats à l'EFC de l'automne.

« J'aurais été complètement perdu sans ce soutien », avoue-t-il.

D'autres solutions virtuelles étaient antérieurement apparues pour les candidats à l'EFC. Maxe Class, une plateforme en ligne de préparation aux examens en comptabilité (dont l'EFC) avait été lancée par Kari Rao-Kamboj, CPA de Toronto, en 2016. « Depuis mars dernier, le nombre de candidats clients a plus que doublé, comparativement aux trois années précédentes », se réjouit-elle.

**P**our l'Association of International Certified Professional Accountants (AICPA), remédier à la perte des interactions en personne est une priorité, compte tenu notamment de la sévérité de la pandémie aux États-Unis. « Nous avons dû faire migrer en mode virtuel la quasi-totalité de nos activités, mais nous voulions absolument préserver les occasions d'échange et de réseautage qu'offrent nos congrès et colloques », explique Todd Helton, directeur principal, qui organise les réunions et conférences de l'organisme.

À l'aide de Digitell, un outil de diffusion en direct, et de Communiqué, une plateforme de conférences virtuelles, l'AICPA organise le tout en ligne. Les participants peuvent cliquer sur le kiosque virtuel d'un exposant et discuter entre deux débats d'experts. Mais l'accent mis sur l'aspect social ne s'arrête pas là. L'AICPA offre aux participants des



# LA NORME SUR LES MISSIONS DE COMPILATION N'AVAIT PAS ÉTÉ RÉVISÉE DEPUIS PRÈS DE 35 ANS.

## Voici ce qu'il faut savoir.

« La nouvelle norme s'appliquera aux compilations d'informations financières des périodes closes à compter du 14 décembre 2021, et une application anticipée sera permise. Étant donné l'incidence majeure que pourrait avoir cette norme, les professionnels en exercice devront s'y prendre d'avance pour que sa mise en œuvre soit une réussite », a déclaré Svetlana Berger, CPA, CA, MAcc, directrice de projets au Conseil des normes d'audit et de certification (CNAC).

La nouvelle Norme canadienne de services connexes (NCSC) 4200, *Missions de compilation*, met à jour et améliore les exigences et indications concernant l'acceptation et la réalisation de missions de compilation ainsi que les rapports sur de telles missions. Les modifications auront une incidence sur les professionnels en exercice mais aussi sur les utilisateurs, notamment les responsables crédit qui utilisent des informations financières compilées pour l'attribution de prêts ou l'octroi de crédit aux PME.

## Principaux éléments de la NCSC 4200

Voici quelques-unes des principales caractéristiques de la NCSC 4200 qui ont pour but de répondre aux commentaires des parties prenantes et à des questions d'intérêt public :

- un nouveau rapport de mission de compilation plus instructif et éclairant que l'Avis au lecteur qui est utilisé actuellement;
- des éléments d'appréciation menant à l'acceptation de la mission qui s'appliquent dans les cas où il est prévu que les informations financières compilées soient utilisées par un tiers;
- une obligation de décrire, dans une note comprise dans les informations financières compilées, la méthode de comptabilité appliquée à la préparation de ces informations.

## Ressources gratuites au [cpacanada.ca/missionscompilation](https://cpacanada.ca/missionscompilation)

Pour vous aider à comprendre et à expliquer la NCSC 4200, CPA Canada a, en collaboration avec un groupe de travail composé de professionnels en exercice, élaboré un guide de mise en œuvre ne faisant pas autorité sur cette nouvelle norme.

« Il est important que les professionnels lisent au plus tôt la nouvelle norme et notre guide de mise en œuvre, pour qu'ils puissent commencer à envisager l'incidence de la nouvelle norme sur leurs missions de compilation, mais aussi pour savoir comment en discuter avec leurs clients », soutient Yasmine Hakimpour, CPA, CA, directrice de projets, Recherche, orientation et soutien, à CPA Canada.

## Voici la liste des ressources :



- un document d'information à l'intention de la direction pour faciliter les discussions entre celle-ci et les professionnels en exercice à propos de la nouvelle norme;



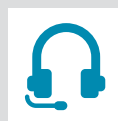
- un document d'information à l'intention des tiers (notamment les prêteurs), qui les aidera à comprendre la nature d'une mission de compilation et qui les informera quant aux changements découlant de la nouvelle norme;



- un bulletin *Alerte audit et certification* pour aider les professionnels à comprendre les changements à prévoir et leur incidence sur la réalisation de leurs missions de compilation;



- un outil de mise en œuvre, c'est-à-dire un guide pratique sur la façon de réaliser des missions de compilation, sous forme de questions-réponses;



- un webinaire *Zone praticiens* dans lequel des professionnels en exercice répondent à des questions sur la mise en œuvre de la nouvelle norme;



- un lien vers des ressources élaborées par le CNAC, notamment des actualités, une vidéo donnant un aperçu et la base des conclusions.

## Voyez-y!

Même si la date d'entrée en vigueur de la NCSC 4200 semble encore lointaine, son incidence pourrait être majeure, et il importe donc de s'y préparer dès maintenant pour que sa mise en œuvre soit une réussite. N'attendez pas à la dernière minute!

Consultez notre page [cpacanada.ca/missionscompilation](https://cpacanada.ca/missionscompilation)

séances de yoga sur chaise, des concerts (du rock au piano), et même la visite en direct d'un refuge pour chèvres du New Jersey. En septembre dernier, dans la même veine, CPA Canada a organisé la toute première édition virtuelle de L'UNIQUE, son congrès national phare. L'événement de deux jours s'articulait autour d'un salon des exposants virtuel en 3D. Débats d'experts, périodes de questions, démonstrations de fournisseurs en direct, séances en petit groupe, rien n'y manquait.

En 2021 et au-delà, l'AICPA organisera des congrès hybrides, axés sur la formation et le réseautage en présence et à distance. « Le virage virtuel nous a montré que nos membres sont en quête de souplesse, poursuit Todd Helton, et qu'ils hésiteront peut-être à voyager pour participer à une conférence. Il reviendra aux cabinets de repenser la formation de leurs troupes. » Il prédit que les colloques régionaux, tenus en présentiel et diffusant en direct leur contenu à un public plus large, vont devenir la norme. « C'est le moment d'essayer de nouvelles formules. »

De toute évidence, c'est aussi le moment d'investir dans le virtuel. Depuis dix ans, les innovations technologiques s'installent résolument, dans le secteur de la santé et des finances, par exemple, mais l'enseignement était à la traîne. La COVID-19 a donné une nouvelle impulsion aux investissements. En 2010, à l'échelle du monde, le secteur de la formation virtuelle n'avait engrangé que 500 M\$ US en capital-risque. En revanche, dans les six premiers mois de 2020, la somme incroyable de 4,5 G\$ US y a été investie. Parallèlement, les établissements d'enseignement jouent la carte du numérique. M. Puri, de l'Université McMaster, a lancé des plateformes de réalité virtuelle où les étudiants en génie créent des simulations technologiques, qui se rapprochent étroitement des projets menés dans la réalité. Un exemple? Ils collaborent en ligne pour bâtir et tester des appareils tels que des drones. Le travail, qui prend parfois des airs de jeux vidéo, reproduit avec exactitude l'environnement collaboratif d'avant la pandémie.

En août dernier, l'Université Simon Fraser a lancé un cours intitulé « SFU101 » pour offrir un carrefour d'échanges et aider les étudiants à tisser des liens, en l'absence d'interactions sur le campus. Il s'agissait de créer des contextes virtuels pour susciter des rapprochements entre les jeunes de la même faculté inscrits aux mêmes cours. Près de 2 000 participants se sont manifestés, et le cours sera probablement intégré aux programmes.

Les établissements craignaient que le tumulte de la COVID n'entraîne une chute des inscriptions, des restrictions budgétaires et des mises à pied. Au contraire, selon le site Universités Canada, si les inscriptions en première année ont baissé de 5 % ou presque, le nombre d'inscrits, dans l'ensemble, a augmenté de 1,5 %. La raison présumée? Le retour aux études des récents chômeurs.



Digitell, un outil de diffusion en direct, rend les conférences virtuelles plus dynamiques.

Un an après le début de la pandémie, la plupart des campus restent fermés, du moins en partie, mais Marina Milner-Bolotin, de l'UBC, ne croit pas à leur disparition prochaine. « Pour certains étudiants, les cours ne comptent que pour moitié dans le désir de fréquenter l'université. Beaucoup d'activités sociales demeureront ancrées sur le campus, mais vu les progrès de l'apprentissage virtuel, professeurs et étudiants n'auront plus à être sur place tous les jours. »

L'enseignement a connu des bouleversements, certes, mais certains ont été positifs. L'EFC tenu l'automne dernier, par exemple, a été salué comme un franc succès. Aucun signalement de contamination à la COVID-19 parmi les candidats. « Le calme des chambres d'hôtel, propice à la concentration, a plu », ajoute Jylan Khalil, FCPA et conseillère

**« Il reviendra aux cabinets de repenser la formation de leurs troupes. C'est le moment d'essayer de nouvelles formules. »**

spéciale, Formation préagrément, à CPA Canada. Un candidat a même laissé un mot de remerciement sur la porte d'une chambre d'hôtel. « Nous avons eu le plaisir de voir nos précautions et nos efforts de préparati leur juste valeur », conclut-elle.

Alexander Kowalski, lui, a assurément aimé l'expérience. Il s'est hissé au Tableau d'honneur, parmi les candidats du premier centile.

« À l'annonce des résultats, c'était la jubilation, se souvient-il. La profession a imaginé une solution efficace pour garantir la distanciation sociale et la sécurité. Désormais, c'est notre priorité à tous. » ♦

Visitez [cpacanada.ca/actualites](https://cpacanada.ca/actualites) pour en savoir plus sur l'EFC et découvrir comment les lauréats ont vécu l'expérience.



## RÉPUTÉE POUR L'INVESTISSEMENT RESPONSABLE DE QUALITÉ

Depuis plus d'un demi-siècle, Jarislowsky Fraser est fière d'offrir des services de premier plan en gestion de placements à des individus et familles fortunés. Nos clients nous ont confié la gestion de leurs investissements, afin d'assurer la préservation et la croissance de leur patrimoine pour les générations futures.

La marque de la firme, établie par notre fondateur Stephen Jarislowsky, a toujours été notre attachement indéfectible envers l'investissement fondamental à long terme axé sur les titres de qualité. Nous plaidons activement pour la bonne gouvernance, en adoptant une approche actionnariale engagée, pour le bénéfice de toutes les parties prenantes.

Vous et vos clients pouvez compter sur le savoir-faire de nos gestionnaires de portefeuille chevronnés et notre engagement envers l'investissement responsable.

# JARISLOWSKY FRASER

GESTION PRIVÉE DE PATRIMOINE

INSTITUTIONNEL

GESTION PRIVÉE

FONDS MUTUELS

MONTRÉAL | TORONTO | CALGARY | VANCOUVER | NEW YORK

[www.jfglobal.com](http://www.jfglobal.com) | 514-842-2727

# L'AUDACE N'ATTEND PERSONNE

## LA NOUVELLE LEXUS IS

---

Il y a ceux qui attendent que l'exaltation se présente, et ceux qui la poursuivent. La nouvelle Lexus IS 2021 promet de mettre l'exaltation à votre portée chaque fois que vous agrippez le volant. Tout commence par une dynamique de conduite raffinée qui forge un lien plus étroit entre le conducteur et la machine. Un écran tactile de 10,3 po en option met à votre disposition les technologies de conduite les plus récentes. Et un nouveau style audacieux accélérera votre pouls, à l'intérieur comme à l'extérieur. Si vous êtes à la recherche d'une berline sportive de luxe axée sur la performance, la Lexus IS est celle qu'il vous faut.



 **LEXUS**  
VIVEZ L'EXCEPTIONNEL



**LEXUS**  
**IS**

## En attendant le printemps, profitez de nos offres et rabais pour vos besoins personnels et professionnels.

Nous voilà dans une nouvelle réalité, tant pour ce qui est de la vie quotidienne et du travail qu'en ce qui concerne l'économie. Les défis sont nombreux, mais ils représentent aussi l'occasion de changer de cap et de s'adapter. Pour vous aider à les relever, CPA Canada vous fait profiter d'aubaines qui tombent à point nommé : solutions matérielles et logicielles, services de signature numérique, location de véhicules, et plus encore.

Ne manquez pas nos offres spéciales pour les membres : abonnez-vous au bulletin électronique *Nouvelles économies et offres de CPA Canada* ou à l'*Avis d'économies et d'offres de CPA Canada*.



### RABAIS DE 50 %!

Abonnez-vous à QuickBooks en ligne (forfait Démarrage, Standard ou Plus) et profitez d'un rabais de 50 % la première année.



### OFFRE SPÉCIALE POUR LES CPA!

Tirez parti du principal logiciel de signature numérique au Canada. Signority propose une solution centralisée pour faciliter le traitement de vos contrats et de vos documents juridiques.



### PREMIÈRE ANNÉE GRATUITE!

Les membres de CPA Canada obtiennent Verifyle Pro gratuitement pendant un an, une valeur de 144 \$. Profitez d'un espace chiffré en nuage de 100 Go pour le stockage et le partage de messages et de documents ainsi que d'une fonctionnalité pour l'ajout d'un nombre illimité de signatures numériques.



### RABAIS DE 55 %!

Bénéficiez d'une réduction exclusive de 55 % sur les envois au Canada (sauf le service de livraison Purolator Express<sup>MD</sup> Midi).



### JUSQU'À 35 % D'ÉCONOMIES!

Économisez jusqu'à 35 % à l'achat de produits Lenovo. D'autres offres vous sont aussi proposées, dont certaines à durée limitée.



### TARIFS PRÉFÉRENTIELS!

Spécialiste en virements de fonds mondiaux à valeur ajoutée et à visage humain, OFX offre taux préférentiels, plateforme conviviale et soutien personnalisé en tout temps.



### JUSQU'À 1 724 \$ DE RABAIS!

Les membres de CPA Canada bénéficient de prix exclusifs sur les véhicules neufs de Hyundai : jusqu'à 1 724 \$ de rabais, plus nos offres promotionnelles exceptionnelles.



### TARIFS PRÉFÉRENTIELS!

Économisez sur les tarifs de location d'Enterprise, d'Alamo et de National.



### OFFRE SPÉCIALE!

Profitez d'une offre spéciale pour les membres de CPA Canada, à l'achat, à la location ou au financement de véhicules neufs Mercedes-Benz et Mercedes AMG 2021.



## LE GROS LUXE?

# CHEVAUCHER EN TOUTE SÉCURITÉ?

Une clientèle élargie enfourchera demain la moto électrique d'une jeune entreprise de Vancouver, qui roule à pleins gaz. La sécurité compte, l'empreinte écologique aussi.

PAR MATTHEW HAGUE

L'univers de la moto évoque de grosses cylindrées vrombissantes, gourmandes et polluantes, chevauchées par des baby-boomers carburant à l'adrénaline. Un stéréotype peut-être fondé autrefois, mais qui n'aurait plus de raison d'être. En 2020, au Canada, les ventes de motos, compactes et écoénergétiques pour la plupart, ont bondi de 10,5 %, propulsées par un groupe démographique inattendu : les citadins,

dont de nombreux Y, décidés à éviter la promiscuité dans les transports en commun pendant la pandémie.

Damon, jeune entreprise vancouveroise fondée il y a trois ans, a profité de

électrique, l'Hypersport offre une autonomie de 320 km. Et le bolide est doté d'un système de copilote exclusif (CoPilot) : une vingtaine de caméras détectent les moindres dangers et

## **LA MOTORISATION NOVATRICE ET LES DISPOSITIFS DE SÉCURITÉ JUSTIFIERAIENT LE PRIX ÉLEVÉ.**

cet engouement. Elle n'a pas encore distribué la moindre moto, mais les préventes de son prototype, l'Hypersport, ont grimpé de 60 % entre mars et juin 2020, ce qui lui a valu plus de 16 M\$ en commandes. Un atout maître pour décrocher un financement de 3 M\$, accordé par des investisseurs américains.

La rutilante monture, qui devrait être livrée en 2021, n'est pas donnée : comptez 39 995 \$, soit presque le triple du prix médian d'une moto (15 000 \$), d'après le *Canadian Biker Magazine*. Selon Damon, la motorisation novatrice et les dispositifs de sécurité justifient ce positionnement. Entièrement

les signalent sur le tableau de bord.

« Se faufiler à travers la circulation est de loin le plus difficile », explique Dominique Kwong, cofondateur de Damon. « Le système CoPilot facilite la tâche des nouveaux motocyclistes ou de ceux qui se remettent en selle. »

Ces atouts pourraient conférer à Damon un avantage concurrentiel sur un marché où peu de constructeurs canadiens se distinguent. Il est vrai que depuis 2008, la québécoise Bombardier a vendu environ 100 000 exemplaires de son Can-Am Spyder, un hybride à trois roues, principalement au Canada. Mais Harley-Davidson, elle, vend

deux fois plus d'engins, fière de son réseau de distribution mondial. « Dans un secteur traditionnel, les obstacles sont nombreux pour les nouveaux venus », admet Davinder Valeri, CPA, directrice, Stratégie, risques et gestion de la performance, à CPA Canada.

« L'adoption de produits respectueux de l'environnement peut prendre un certain temps au départ, mais la tendance s'accélère rapidement. » Si le chiffre exact des préventes de Damon reste confidentiel, les commandes arrivent d'Allemagne, de France et du Royaume-Uni. Un rayonnement prometteur, qui s'étend au-delà du Canada et des États-Unis.

« De nombreux constructeurs innovent pour repenser la sécurité », souligne David Grummet, directeur des communications du Conseil de l'industrie de la motocyclette et du cyclomoteur. « Damon suscite l'enthousiasme, vu qu'elle a pris une longueur d'avance. De quoi faire tomber les hésitations pour séduire de nouveaux adeptes. » ♦



MMCA & Groupe associé de sociétés

## **Vous vendez votre cabinet?**

Nous sommes également propriétaires de cabinets CPA, nous pouvons vous aider à tirer le meilleur parti quand vous vendrez le vôtre

Web: [practiceforsale.ca](http://practiceforsale.ca)  
Courriel: [info@practiceforsale.ca](mailto:info@practiceforsale.ca)

Calgary: 403 402-2679  
Toronto: 416 874-0592



## CONCEPT

# DORMIR TRANQUILLE

Dans le sol des sites d'enfouissement, les matelas jetés au rebut mettent une éternité à se décomposer. À Vancouver, Horizontal, un mouton noir qui pourrait donner des insomnies à ses concurrents, propose une solution écologique. **PAR MATTHEW HAGUE**

Chaque année, au Canada, ménages et entreprises mettent au rancart plus de six millions de matelas. On s'en offre un nouveau tous les cinq à sept ans. Alors les décharges débordent, puisque la décomposition d'un matelas prend des décennies, voire des siècles. Mieux vaudrait donc recycler les matelas? Hélas, non. En raison de leur construction complexe (tissus synthétiques, ressorts en métal et ensachés), difficile voire impossible de les recycler. Que faire?

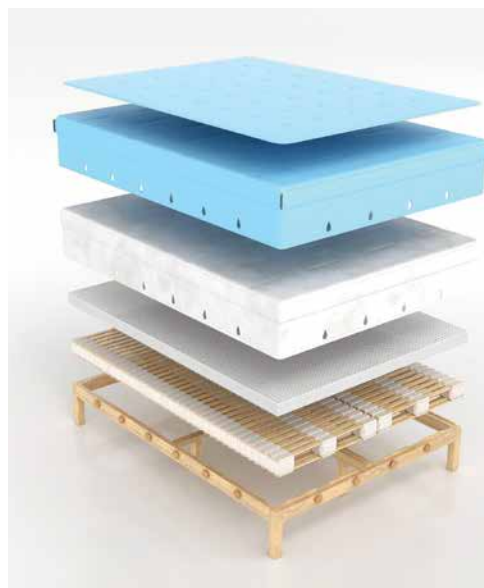
Le Vancouverois Len Laycock, qui a été directeur marketing à IKEA Canada, travaille sur une solution. Horizontal (Horizontal.eco) planche depuis trois ans sur un lit entièrement biodégradable, ou presque. Lin biologique portugais, tissu bavarois, laine vierge californienne, châlit en frêne écologique, on peut dormir sur ses deux oreilles. « Je lance l'idée du matelas qui dure toute une vie. Je sais que le mobilier vite acheté, vite délaissé génère une masse de déchets. Comme on passe le tiers de sa vie à dormir, aussi bien commencer par réinventer les lits pour réduire l'empreinte écologique. »

Le secteur s'ouvre petit à petit aux lits revus et corrigés. « Nous avons entrepris un grand virage vert, qui sera mené à bien d'ici 2030 », explique Melissa Barbosa, directrice, Durabilité, à IKEA Canada, qui mentionne quelques initiatives de recyclage de matelas. Néanmoins, confirme M. Laycock, il y a encore beaucoup à faire.

L'idée du matelas écolo séduit, mais lancer une nouvelle marque n'est pas gagné. Le marché canadien devrait connaître un taux de croissance annuel composé de 1,7 % jusqu'à 2024. C'est bien peu, vu le taux d'inflation de 1,9 %. Deux géants américains, Tempur Sealy International et Serta Simmons Bedding, dominent le secteur du matelas, un secteur saturé. De jeunes

pousses en ligne (Endy, Leesa, Casper, Purple) tentent de concurrencer ces goliaths, en jouant la carte du prix imbattable. Horizontal, elle, vend son lit double 4 230 \$. C'est cinq fois le prix d'Endy et dix fois celui d'IKEA.

« Le modèle économique actuel permet aux consommateurs d'acheter des produits conçus sans grand souci de leur impact environnemental à long terme », analyse Gord Beal, vice-président, Recherche, orientation et soutien, à CPA Canada. « D'une



« NOUS COMPTONS DÉVOILER LA VÉRITÉ SUR LES MATELAS, AU RISQUE DE DÉPLAIRE À NOS RIVAUX. »

manière ou d'une autre, il faut envisager un modèle qui intègre dans le prix de vente tous les enjeux, autant ceux liés à la fabrication qu'à la mise au rebut en fin de vie. » M. Beal reste néanmoins sceptique quant à savoir si les Canadiens sont prêts à dépenser davantage pour des produits respectueux de l'environnement, mais ajoute qu'ils sont de plus en plus conscients de l'importance des pratiques durables.

Certains consommateurs hésitent à dépenser pour un matelas; d'autres

sont prêts à payer davantage dans quelques créneaux spécialisés : matelas à double réglage pour les couples ou conçu spécialement pour les athlètes, par exemple. Mais il faut du budget afin d'orchestrer de magistrales campagnes de marketing.

Au moment de mettre sous presse, M. Laycock entendait lancer son matelas réinventé début 2021. Horizontal se tournera, comme ses rivales Endy et autres Casper, vers les plateformes en ligne (et installera parfois des boutiques éphémères). La fabrication sur commande allégera les coûts de stockage et de vente au détail. L'entreprise montera aussi une véritable offensive face à la concurrence. Ses équipes de référencement et de médias sociaux s'affairent déjà à bâtir sa présence en ligne. Le site Web propose des outils et des comparaisons

montrant qu'un matelas « bon marché » finit par coûter cher et par nuire à l'environnement. Cher, un Horizontal à 4 000 \$? Peut-être, à première vue, par rapport à un matelas à 1 000 \$. Sauf que si on en achète sept de son vivant, la comparaison ne tient plus. Et puis, comme le souligne M. Laycock, il faut penser au problème des plastiques dans les océans. « Nous comptons dévoiler la vérité sur les matelas, au risque de déplaire à nos rivaux. » ♦



## TECHNO

## LONGUE-VUE

Confinés, les consommateurs délaissent l'appareil photo, supplanté par les jumelles. Gros plan sur cet engouement. **PAR MATTHEW HAGUE**

Au Consumer Electronics Show de Las Vegas, début 2020, un tout nouveau prototype de jumelles, les DoubleTake, a fait sensation. Citées par *Forbes* comme l'un des cinq gadgets de voyage incontournables, ces jumelles numériques ont été retenues sur la liste des meilleurs produits toutes catégories du Paley Center for Media. Prendre des photos et tourner des vidéos à envoyer dans le nuage, et zoomer dix fois plus qu'avec un téléphone devient un jeu d'enfant.

Pour NexOptic, jeune entreprise de Vancouver qui a consacré 3 M\$ et 18 mois à la mise au point de ce petit bijou, l'engouement confirme la justesse de ses vues. Mais aux yeux du simple observateur, les raisons demeurent obscures.

Toute cette agitation pour des jumelles? Vraiment?

Il y a près de 170 ans que les jumelles ont été créées par l'inventeur italien Ignazio Porro, qui a combiné miroirs et lentilles pour grossir les objets éloignés. Depuis, la technique a été largement dépassée, en théorie du moins. Un appareil photo peut à la fois agrandir et figer l'image, et un téléphone intelligent, en un clin d'œil la mettre en ligne.

La pandémie n'a pas été tendre avec les fabricants d'appareils photo. Dès mars, lors de la première vague, quand on annulait vacances, fêtes et autres rassemblements dignes d'être photographiés, les ventes ont chuté aux États-Unis de 66 % par rapport à l'année précédente (soit presque autant que celles des valises, qui

accusaient une baisse de 70 %), constate Stackline, une société de Seattle qui scrute les marchés.

À première vue, le pari ambitieux de NexOptic semble hasardeux. Qui, de nos jours, voudrait s'encombrer d'une paire de jumelles? Les sceptiques seront confondus! En 2019, Technavio, basée à Londres, prédisait que les ventes de jumelles croîtraient de 5 % par an jusqu'en 2023, portées par l'engouement pour les activités de mieux-être en plein air, comme les promenades en forêt. Sous l'impulsion du virus, on a observé un bond de 22 %, rien que pour juin 2020, selon le NPD Group, qui réalise des études de marché aux États-Unis. Le grand fabricant d'appareils photo Nikon, chiffre d'affaires en berne et bénéfices à la traîne en 2019, a profité de cette montée en flèche. Tout au long de 2020, « on a vu un regain d'intérêt pour la catégorie des jumelles », confirme Amanda Mohammed, directrice au

marketing et aux communications, à Nikon Canada.

D'après Rod Duclos, qui enseigne le marketing à l'École de commerce Ivey de l'Université Western, deux raisons expliquent la longévité de nouveautés d'antan comme les jumelles. La première? L'aversion pour les technologies. « Certains se sentent dépassés par les innovations numériques », remarque-t-il. La deuxième? La nostalgie.

On se réfugie volontiers dans les souvenirs, surtout quand le stress sévit. « On cherche le réconfort, l'enracinement, le ressourcement. Renouer avec le dernier cri du temps jadis, comme les jumelles, les disques vinyle, les patins à roulettes, c'est se replonger dans le passé. » Un passé qui rassure.

Bruce Woollatt, de la plateforme en ligne Binoculars Canada, évoque un autre facteur : l'ornithologie, devenue soudainement tendance. « Les ventes de jumelles ont bondi dès la première vague de la pandémie, printemps-été 2020. Tout le monde voulait sortir, sans trop savoir où aller. On a vite découvert qu'il y avait beaucoup à voir dans le quartier. Pas besoin de matériel spécialisé, à part des jumelles et un guide ou une appli d'identification. Il suffit d'avoir un coin de ciel, des arbres, des oiseaux. » En effet, les téléchargements d'applis d'identification de volatiles en tout genre ont, eux aussi, explosé. Au total, la Fédération canadienne de la faune estime que les activités d'observation des oiseaux à travers le pays génèrent des revenus de 100 M\$.

M. Woollatt précise que, à l'instar des DoubleTake, les jumelles que les amateurs s'arrachent aujourd'hui n'ont rien à voir avec les vénérables lorgnettes d'hier. La lunette dG de l'autrichienne Swarovski, par exemple, comporte un mécanisme de stabilisation qui garantit une image nette. Une merveille qui prend des photos, les met en ligne, et se synchronise avec l'application de Cornell Lab pour identifier automatiquement les espèces.

C'est avec la dG de Swarovski que NexOptic risque d'être en concurrence. Cependant, outre leurs fonctions propres aux appareils mobiles, les DoubleTake dégagent une arme secrète : la puce exclusive Aliis, qui assure la netteté des vues en faible luminosité, sans recours au spectre infrarouge. Grâce à

Seahawks de Seattle, car j'avais une place au fin fond des gradins. Et j'arrivais à distinguer l'expression du visage des joueurs. Impossible d'en faire autant avec un simple téléphone. Et il est interdit d'apporter un appareil photo avec téléobjectif aux événements sportifs. »

## EN BERNE EN 2019, LES VENTES DE NIKON ONT DÉCOLLÉ EN 2020 GRÂCE À L'ENGOUEMENT POUR LES JUMELLES.

l'apprentissage automatique, Aliis devine même ce que l'utilisateur cherche à voir et comble les vides pour rehausser la précision des images sombres et floues. Un atout incomparable pour observer un hibou discret à la tombée du jour.

Bill Cawker, chef des relations avec les médias à NexOptic, croit qu'un autre marché s'ouvrira par delà la pandémie. « J'ai apporté des DoubleTake à un match des

Patience, toutefois. Les jumelles DoubleTake, si légères et compactes soient-elles, ne sont pas encore en vente, faute de capacités de production. « NexOptic cherche un partenaire qui pourra les fabriquer, explique M. Cawker. Notre objectif est de conclure sous peu une alliance avec une entreprise bien établie, qui saura produire des jumelles de qualité, à garder pendant des années. » ♦

**Le nom le plus réputé au  
Canada en vérification des  
factures de fret, en répartition  
des coûts et en analyse.  
Nous faisons économiser temps  
et argent à nos clients depuis 1920.**



**DA**  
SERVICES LTÉE

Digne de confiance, Transparent, Analytique  
[www.dta.ca](http://www.dta.ca)



INFLUENCE

## À VOS MARQUES!

Confinés, les consommateurs découvrent les plaisirs des diffusions en direct sur les médias sociaux, lesquelles font fureur en Asie. Une planche de salut pour le commerce de détail? **PAR WING SZE TANG**

Pour lancer son rouge à lèvres irrésistible, créé avec Lancôme, Chiara Ferragni a fait le pari d'échanger avec ses fidèles en direct, sur les médias sociaux. Assise sur un élégant canapé de velours, vêtue d'une chic robe bleu marine (de sa propre collection), l'Italienne a vanté la nuance parfaite de sa nouveauté de l'automne 2020, le rouge à lèvres Working Girl, qui a séduit. En quelques minutes, les commandes ont afflué, il s'est envolé.

Chiara, influenceuse émérite, présentée dans un documentaire Amazon Prime, se range parmi les cybervedettes qui misent sur un tremplin d'avenir : l'achat par vidéo en direct. Version repensée des infopublicités télévisées d'hier, ces diffusions en temps réel sur les médias sociaux sont animées par des personnalités et des experts. La séance d'une heure de Chiara, transmise depuis l'Italie sur la plateforme de la montréalaise Livescale, a réuni plus de 46 000 adeptes.

« Hors Asie-Pacifique, c'est une nouveauté », déclare Virgile Ollivier, cofondateur et chef de la direction de Livescale, « mais toute la planète s'emballe ». Mise en ligne en 2019, Livescale comptait parmi les finalistes du prix de l'innovation 2020 Louis Vuitton Moët Hennessy (LVMH pour les intimes), qui souligne l'excellence de l'expérience client proposée par des nouveaux venus. Depuis juin 2020,

## À MI-CHEMIN ENTRE MARTHA STEWART ET KIM KARDASHIAN, LA PAPESSE DE LA WEBDIFFUSION A UN NOM : VIYA.

Livescale s'est intégrée à Shopify, ce qui met la technologie à la portée de tous en Amérique du Nord. « La COVID-19 a changé la donne, et on se tourne vers la vente en ligne. Un riche filon à exploiter, et à court terme, une nécessité. »

Depuis 2010, certains évoquent une hécatombe pour les commerces qui ont

pignon sur rue. La tendance s'alourdit, en raison de l'avancée de la pandémie. Selon l'indice américain des ventes au détail compilées par IBM, la désaffection s'est accélérée, et le mouvement vers les commandes en ligne qui devait s'opérer en cinq ans a déjà été effectué. Pour séduire les consommateurs, les marques, obligées d'innover, choisissent les médias sociaux.

En Asie, l'achat par vidéo en direct, amorcé en Chine il y a plusieurs années, est bien ancré. Taobao Live (détenue par Alibaba, l'équivalent chinois d'Amazon), Douyin (TikTok) et Kuaishou comptent parmi les plateformes prééminentes sur ce créneau où la concurrence fait rage. L'accroissement du phénomène n'a rien de surprenant et se marie à d'autres tendances lourdes : forte demande de contenus vidéo, explosion du marketing par influenceurs, gratification immédiate attendue par les consommateurs (« je vois, j'achète »), fusion du commerce électronique et du divertissement (*entertainmerce*), transformation des boutiques en ligne en véritables centres de contenus en tout genre.

Le marathon de 24 heures organisé par Alibaba pour la fête des célibataires en novembre 2016 était une des premières manifestations du phénomène. Un festival mondial du magasinage tous azimuts : une diffusion en direct pendant huit heures et un défilé de mode de 50 marques en précommande, qui ont valu à Alibaba de dégager un chiffre d'affaires brut de 17,8 G\$ US.

Depuis cet événement du 11/11, la tendance s'emballe en Chine. Le gouvernement y a recensé plus de 10 millions de séances de vente par vidéo en direct au premier semestre de 2020. Une stratégie payante pour les animateurs adulés, comme la vedette Viya, reconvertie après une carrière de chanteuse. Selon Alibaba,

THOMSON REUTERS

**ONVIO™**

## Demeurez branché

Découvrez Onvio Gestion de cabinet de Thomson Reuters, un logiciel de gestion basé sur le nuage qui peut aider à la collaboration et au travail d'équipe.

- Partagez des fichiers en toute transparence avec votre personnel et vos clients.
- Travaillez de n'importe où grâce à nos applications mobiles pratiques.
- Votre personnel et vos clients resteront toujours en synergie avec la gestion centralisée des données et les mises à jour en temps réel.

## Essayez l'aperçu interactif gratuit

et découvrez comment Onvio Gestion de cabinet peut vous aider à rester connecté avec votre organisation et vos clients.

**1 866 653-8629**

**[thomsonreuters.ca/fr/onvio](https://thomsonreuters.ca/fr/onvio)**



THOMSON REUTERS®

elle aurait gagné 30 millions de yuans (plus de 4,5 M\$ US) en 2018. Qualifiée de croisement entre Martha Stewart et Kim Kardashian par le journaliste Allen Wan de *Bloomberg*, Viya a un charme irrésistible. Subjugués, les internautes dépensent des millions à chaque prestation, soit presque tous les soirs. L'éventail des produits que Viya encense sur Taobao Live – pour plus de 8 000 marques – est immense : sacs à main, nouilles, participation au lancement d'une fusée à 40 millions de yuans... Tout se vend comme des petits pains.

Selon Coresight Research, la vente par vidéo en direct pèsera environ 125 G\$ US en Chine pour 2020, contre 63 G\$ US en 2019. Aux États-Unis, c'est beaucoup moins (à peine 5 G\$ US), mais le potentiel de croissance y est considérable, en particulier depuis que le coronavirus a transformé (pour de bon?) les habitudes de consommation.

Hors Asie, les géants de l'Internet et les entreprises en démarrage croisent le fer pour attirer les nouveaux clients. Amazon s'est lancée en 2019, et Facebook et Instagram (Live Shopping) lui ont emboîté le pas pendant la pandémie. La montréalaise Livescale se fait aussi concurrencer par Bambuser, de Stockholm, et Popshop Live, de Los Angeles.

Si les taux de conversion (les pourcentages de visiteurs qui achètent) oscillent entre 1 et 2 % pour le commerce électronique traditionnel, les ventes par vidéo en direct s'avèrent autrement plus fructueuses : Taobao Live, le champion chinois, affiche un taux de 32 % (autrement dit, 32 visiteurs sur 100 achètent). Bambuser se situerait à 12 %, et Livescale, à 9,5 %.

L'efficacité du modèle repose sur le dialogue avec les consommateurs, résume M. Ollivier. La marque offrira des interactions avec la communauté, et misera sur la renommée d'une personnalité des médias sociaux. Une stratégie qui rapporte gros.

Les entreprises qui se contentent d'un site Web plutôt fade doivent se

le tenir pour dit. De nos jours, il ne suffit plus de mettre un catalogue en ligne. « Le volet social du commerce électronique prendra de l'importance », précise M. Ollivier.

Nouvel outil pour combler les moindres désirs des consommateurs, les séances vidéo en direct figurent parmi les voies d'avenir de la vente en ligne. ♦

BONNES FEUILLES

## NOUVELLE DONNE

La machine capitaliste semble rouillée. Chefs d'entreprise, décideurs et citoyens réussiront-ils à huiler le mécanisme? **PAR BRIAN BETHUNE**

Qu'ont en commun Roger L. Martin et John Kenneth Galbraith? Bien des choses. Économistes respectés, professeurs à Harvard, ils sont nés en pleine campagne ontarienne, à 150 kilomètres l'un de l'autre. Influencé par John Maynard Keynes, Galbraith a été l'un des artisans du New Deal sous Franklin Roosevelt dans les années 1930, quand le capitalisme américain a traversé une crise existentielle. Une crise renouvelée, pense Roger Martin. Dans son ouvrage *When More Is Not Better*, l'ex-doyen de la Rotman School of Management de l'Université de Toronto le démontre : pour la plupart des Américains, l'équité et la prospérité ne sont plus au rendez-vous.

Après une hausse de 100 % sur 29 ans, entre 1947 et 1976, le revenu médian des Américains n'a progressé que de 31 % sur 42 ans. Pourtant, les mieux nantis du premier centile (1 %, voire 0,1 % et même 0,01 % de la population) se portent mieux que jamais. À souligner, Roger Martin a achevé ses travaux avant que la COVID-19 ne dévoile puis n'exacerbe les inégalités. Aux États-Unis, pour 2020, dans la catégorie des hautes

rémunérations, le baromètre est au beau fixe. Au contraire, pour les salariés en bas de l'échelle, les emplois se raréfient : une baisse de 15 %. Quelque 13 millions de familles tardent à payer leur loyer. L'auteur en tire un constat amer, qui demeure plus que plausible : le capitalisme démocratique américain se dirige vers un cul-de-sac, c'est-à-dire une lutte inévitable entre des acteurs aux intérêts divergents.

À l'appui de son bilan alarmant, l'économiste explique comment le capitalisme américain en est arrivé là et propose des changements, pour la plupart graduels, qu'on applique déjà et qui, selon lui, auront des effets cumulatifs considérables.

On peut s'en étonner, mais Roger Martin donne nombre d'exemples tirés du passé de la terre de ses aïeux. Il évoque le cadre législatif bancaire du Canada, dont la *Loi sur les banques* adoptée en 1871, qui, d'emblée, faisait place à des refontes obligatoires, à des intervalles de dix puis de cinq ans, au rythme de l'évolution de la conjoncture. Une approche aux antipodes des lois américaines draconiennes, telle la loi Dodd-Frank. (Adoptée deux ans après la crise de 2008, cette loi qui compte 2 300 pages a resserré les contraintes pour éviter les dérapages, mais son application élargie et ses contrecoups ont soulevé maintes protestations.) Grâce au cadre en vigueur au Canada, taillé sur mesure, nos cinq grandes banques ont vaillamment résisté à la crise de 2008, sans devoir quémander l'aide de l'État, contrairement aux six géantes américaines, qu'il a fallu renflouer à hauteur de quelques milliards.

L'économiste propose des rééquilibrages mineurs, mais continus, notamment dans les points de vue adoptés. Il suggère de choisir nos métaphores, pour ensuite les laisser nous guider. Depuis 150 ans, aux États-Unis, les pouvoirs publics et les acteurs du secteur privé voient l'économie comme une machine, dont on peut extraire, polir et roder les pièces pour les remettre en place.



Mais à défaut de mesurer l'efficacité, les entreprises se rabattent sur des indicateurs secondaires qui, aux yeux de leurs dirigeants, deviennent des objectifs à part entière. Convaincues de devoir réduire leurs coûts de main-d'œuvre pour être hautement efficaces, elles délocalisent le travail et, à coups d'algorithmes sophistiqués, éliminent les temps morts des employés, sans égard à la qualité du produit ni à la satisfaction de la clientèle. Bref, la main-d'œuvre bon marché devient une fin en soi. Le cours de l'action étant considéré comme l'équivalent de la valeur réelle de la société, la direction mobilise toutes ses forces pour maximiser la capitalisation boursière, et récolter des primes substantielles.

Tôt ou tard, quelques acteurs sans scrupules trouveront des moyens de déjouer les modèles économiques existants. Les cadres supérieurs l'ont compris depuis des lustres, la volatilité de l'action peut faire gonfler le volet de leur rémunération décliné en options. Pourtant, ces

## NOTRE SYSTÈME ÉCONOMIQUE FINIT INÉVITABLEMENT PAR ÊTRE DÉJOUÉ. UN REMANIEMENT S'IMPOSE.

oscillations nuisent à la valeur à long terme de la société et, par ricochet, à ses actionnaires. C'est ainsi que depuis des décennies, on extrait une plus-value, puisée dans les soubassements de l'économie, afin de la canaliser vers l'élite.

Il serait plus sage de voir l'économie comme un système naturel complexe, évolutif et instable. Tous les participants (cadres, politiciens, consommateurs) y seraient invités à concilier efficacité, marge de manœuvre et résilience. Par exemple, Southwest Airlines s'est donné deux objectifs contradictoires, en apparence du moins : abaisser ses coûts sans merci, mais arriver en tête sur le plan de la rentabilité, et conjuguer satisfaction de la clientèle et bien-être du personnel. Rémunération, politiques des RH, programmes de

formation, tout est pensé pour combler les employés, fidélisés et productifs, d'où la réalisation de l'objectif ultime, à savoir réduire les coûts de main-d'œuvre par passager.

L'auteur lance différentes suggestions aux décideurs : consolider les lois antitrust, surpondérer le vote des actionnaires qui conservent leurs titres pendant au moins deux ans, rétablir des taux marginaux d'imposition élevés (il avance le chiffre de 65 %) sur les revenus de 10 M\$ et plus. On retiendra comme proposition la plus marquante son plaidoyer pour un remaniement du système économique : réglémenté ou laissé à lui-même, il finira par être déjoué. De plus, certaines réformes audacieuses peuvent envenimer la situation et déclencher des secousses imprévues.

Par conséquent, il sera indiqué de constamment rajuster les lois et règlements. C'est bien ce qui nous permet de garder l'œil sur les cinq grandes banques du Canada, par le truchement de la *Loi sur les banques*.

Mais pour redéfinir le capitalisme démocratique, on ne saurait compter uniquement sur les politiciens et les chefs d'entreprise, étant donné que ce système leur a valu de gravir les échelons. Les citoyens doivent donc se mobiliser et créer le changement. À eux d'aller encore plus loin, dans les gestes du quotidien, et de viser la décentralisation. Pour lutter contre les monopoles et la concentration du pouvoir, passons d'une marque ou d'une plateforme à l'autre. Alternons entre Uber, Lyft et le taxi, conseille Roger Martin, qui fait valoir que dans notre réalité socioéconomique, tout à la fois complexe et évolutive, chaque changement de règle (ou de moyen de transport) a un effet papillon. Selon la théorie du chaos, la moindre intervention peut être lourde de conséquences. ♦

### LES CHOIX DE PIVOT

## Temps libres

PAR CHRIS POWELL

### À lire

On se tourne volontiers vers les médias sociaux pour y confirmer ses partis pris. Les désaccords sont pris comme autant d'affronts, et chacun défend son opinion contre les arguments contraires. Mais dans son nouvel ouvrage, *Think Again*, Adam Grant, psychologue organisationnel et auteur à succès, explore la satisfaction qu'on peut éprouver à réviser ses positions, comme l'ont fait ce musicien noir qui a convaincu des suprémacistes blancs de renoncer à la haine ou ce promoteur de la vaccination qui a persuadé des parents réticents de faire immuniser leurs enfants.

### À regarder

Le documentariste Ken Burns est considéré comme un des meilleurs chroniqueurs de l'histoire des États-Unis. Il jette à présent un regard neuf sur une figure de proue du paysage littéraire américain, Ernest Hemingway. En trois épisodes, la série *Hemingway* brosse un portrait intime de l'auteur, dont la vie a été marquée par l'alcoolisme et la dépression. Dès le 5 avril sur PBS.



### À écouter

Les Grateful Dead et leurs admirateurs, les « Deadheads », ont connu un parcours atypique, comportant plusieurs zones d'ombre. Le balado *Dead & Gone* évoque le décès de plusieurs admirateurs (certains auraient été assassinés) au fil des 30 ans de carrière de la formation musicale. Et d'autres morts se sont ajoutés depuis la disparition, en 1995, du membre fondateur Jerry Garcia. Le balado dévoile la face sombre occultée par le côté « peace and love » du groupe.

À LIVRE OUVERT

## UN TRAVAIL RICHE DE SENS

Prioriser la quête de sens plutôt que la poursuite du bonheur ?  
La réponse dans ce livre paru en français. **PAR MATHIEU DE LAJARTRE**

Les Nations Unies classent le Canada en 9<sup>e</sup> position des pays où l'indice de bonheur est le plus élevé. Et pourtant, rapporte l'économiste Mickaël Mangot dans son plus récent livre, *L'Empire du sens*, 30 % des Canadiens ne trouvent pas de sens à leur vie. Un chiffre en constante augmentation depuis 14 ans.

Bonheur et sens, rappelle-t-il, ne sont pas incompatibles. Mais si le bonheur consiste à « prendre », dans une perspective égocentrée, subjective et à court terme, la quête de sens, elle, consiste à « donner », à « construire », dans une perspective élargie, en partie objective et à long terme. Les satisfactions y sont supérieures. Plus ardue, la quête de sens peut mener au bonheur, mais pas l'inverse.

Cette perte de sens, analyse l'auteur, est généralisée. « Libérales et individualistes, dépourvues de spiritualité, soumises à une économie destructrice de l'environnement », nos sociétés occidentales suscitent de plus en plus un sentiment de vide, notamment dans le monde du travail.

### DES TRAVAILLEURS BALLOTTÉS

À lire Mickaël Mangot, directeur de l'Institut de l'Économie du Bonheur qu'il a fondé en France en 2016, les CPA devraient être plutôt bien lotis : processus clairs et pertinents, perspectives de carrière, réalisations observables, sentiment d'appartenance, finalité claire, stable et positive, etc.

Toutefois, des pressions s'exercent, comme « la révolution technologique [qui] n'est qu'une des multiples forces telluriques qui font vaciller actuellement le travail sur ses bases ». La carrière traditionnelle, stable et prévisible, garantie en échange d'une certaine loyauté, se raréfie, et fait ainsi place à une carrière imprévisible, où les compétences doivent être transférables.

Dans pareil contexte, explique l'auteur, plus un travailleur aura

l'impression que son travail lui correspond (et que son potentiel est de mieux en mieux utilisé), plus son sentiment d'une finalité grandira. « Le pire, pour le salarié, est de se sentir coincé pour toujours à un poste qui ne lui correspondra pas plus demain qu'aujourd'hui, d'être piégé dans un emploi routinier qui n'utilise pas ses compétences ni ne les développe, bref d'être condamné à un *présent éternel*. »

Exprimer son plein potentiel (créer, réussir), se développer et devenir soi (progresser, être authentique), servir les autres (avoir un impact) et s'unir avec les autres (partager des valeurs, travailler ensemble) : voilà quelques clés pour garantir un emploi qui donne un sens à

## CERTAINES ENTREPRISES FONT DU SENS AU TRAVAIL UNE RÉCOMPENSE PSYCHOLOGIQUE.

l'existence. Une rémunération attrayante peut favoriser le bonheur, mais ses effets s'estompent, voire s'inversent. Un certain niveau de revenus implique souvent un certain niveau de dépenses, qui empêche tout retour en arrière.

Mangot met aussi en garde contre les « troisirs », cette zone grise où se mêlent travail et loisir. Le problème, c'est que les troisirs (répondre à ses courriels professionnels en dehors des heures de travail) empiètent sur le temps de loisir sans procurer les mêmes bénéfices sur le plan du détachement, de la relaxation. Nombre de travailleurs (surtout depuis le début de la pandémie) vivent cette situation qui a même un nom : « télépression ».

### DANS L'INTÉRÊT DES ENTREPRISES

« Avec le sens, les entreprises pensent détenir un filon extraordinaire pour attirer les recrues, engager les salariés et séduire les consommateurs, écrit Mickaël Mangot. Mais le sens est avant

tout une denrée précieuse à choyer, qui nécessite une cohérence totale et persistante entre les dires et les actes. »

Hélas, certaines organisations ont déjà implanté « des stratégies classiques de manipulation du sens [consistant] à invoquer un idéal supérieur (une pseudo-mission), à doper le sentiment d'appartenance à un collectif (une "famille") ou à faire miroiter des possibilités futures (mais illusoire) de développement personnel (évolutions de carrière, formations, possibilités de mobilité...) ».

Puisque le sens fait augmenter tant la motivation que la productivité et réduit certains coûts aussi bien directs qu'indirects, quelques employeurs en font une récompense psychologique déguisée. D'autres en profitent pour offrir des salaires inférieurs. Cette récupération, nommée *purpose washing*, peut être orchestrée par un responsable en chef de la finalité, chargé de formuler une raison d'être philosophique qui saura



guider les employés vers le graal. Mais le décalage est parfois trop fort « entre les idéaux scandés (les sacrosaintes valeurs de l'entreprise) et la réalité concrète des opérations ». Cet écart entraîne « une impression générale de fausseté qui alimente des émotions et des comportements négatifs chez les salariés (ironie, cynisme, colère, désengagement...) nuisibles à la performance ».

« La plupart [des organisations] se sont construites et développées sans chercher à offrir une solution à un problème social mais bien plus en répondant à une demande solvable », rappelle l'auteur. Dans nos sociétés contemporaines individualistes, conclut-il, le travail, l'épargne et la consommation (deux autres sujets abordés dans le livre) sont en pleine mutation et obligent les entreprises à repenser de manière authentique leurs pratiques, les emplois qu'elles proposent et jusqu'à leur propre finalité. Une démarche ambitieuse, mais qui, finalement, tombe sous le sens. ♦



# CONJUGUER ADAPTABILITÉ ET RÉSILIENCE : DES OCCASIONS À SAISIR POUR LES CPA

Pour la première fois en dix ans d'existence, le *Global Risks Report 2020* du Forum économique mondial fait la part belle à l'environnement : phénomènes météorologiques extrêmes, inaction devant les enjeux climatiques, catastrophes naturelles, perte de la biodiversité et catastrophes environnementales d'origine humaine sont au nombre des principaux risques qui planent sur l'économie mondiale dans les dix prochaines années.

En pleine lutte contre la pandémie, il est tout naturel de s'interroger : avons-nous appris certaines leçons à appliquer pour répondre aux risques environnementaux connus, comme les changements climatiques?

Pour les entreprises, la pandémie sert de rappel important : gérer le risque de perturbation est crucial, et la planification de la résilience est un impératif, non seulement pour résister aux assauts, mais aussi pour connaître de francs succès.

La stratégie de développement durable choisie par votre organisation doit prévoir un volet résilience, afin de composer avec une pandémie future et certains bouleversements que les risques environnementaux tels que les changements climatiques devraient provoquer.

## Les CPA, chefs de file pour créer et protéger la valeur, dans la durée

« Notre profession peut contribuer à cerner les principaux obstacles et à évaluer leur incidence potentielle sur la performance et les perspectives », explique Davinder Valeri, directrice, Stratégie, risques et gestion de la performance, à CPA Canada.

L'intensité des changements et des perturbations dans le monde des affaires d'aujourd'hui crée des débouchés porteurs d'avenir pour les CPA. Ils feront preuve de leadership en aidant les organisations à gérer l'incertitude à court terme, et, aussi, mettront en avant leur pertinence en dégagant des façons nouvelles et créatives d'ajouter de la valeur sur le long terme, fait-elle remarquer.

## Intégrez l'adaptation aux changements climatiques au cheminement en développement durable

Comme leader au cœur de l'organisation, aidez la direction à intégrer les enjeux des changements climatiques à la stratégie organisationnelle et à en rendre compte. Faites porter vos efforts sur les trois axes prioritaires suivants :

**1. Planification de la stratégie.** Tenez compte des risques que suscitent les

changements climatiques pour établir la stratégie de l'organisation, gérer ses finances et assurer l'exploitation. Continuez de souligner que la prise en considération des changements climatiques se répercute sur le résultat net, rassure les investisseurs, atténue les risques et stimule la croissance.

**2. Information financière.** Établissez un solide cadre d'information sur le développement durable; par exemple, en ce qui concerne le changement climatique, mettez en place un cadre d'information comme celui du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques. Même si ces informations sont communiquées à titre volontaire au Canada, l'adoption du cadre fournira à votre organisation des renseignements fiables et uniformes à l'égard des changements climatiques, nécessaires à la prise des décisions de planification et de budgétisation.

**3. Gouvernance stratégique.** Établissez des cibles à atteindre qui arrivent la gestion de la performance aux résultats en matière de développement durable, et qui s'appliqueront aussi au travail des cadres supérieurs. Elles prévoient des résultats mesurables qui associent développement durable et stratégie, et qui favorisent la prise de décisions fondées sur les données financières pour développer de nouvelles solutions judicieuses et, ainsi, régler les problèmes.



**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

## BONNE CHÈRE

Le jour, Karina Pangilinan est directrice dans un cabinet comptable de Vancouver, Stratagex. Le soir, cette CPA de 29 ans régale les abonnés (plus de 7 600) de son compte Instagram @vantasticfeasts avec des douceurs et délices d'ici ou d'ailleurs. **PAR ZIYA JONES**

Je me plais à dire que **je suis comptable de 9 à 5** et passionnée de cuisine le soir. Cette combinaison me comble.

Aujourd'hui, les entrepreneurs en arrachent. **J'invite donc mes abonnés à encourager les commerces de quartier**, surtout en temps de pandémie. Il faut cultiver le sentiment d'appartenance, s'enraciner dans la collectivité, au lieu de tout acheter dans les grandes surfaces.

**Côté explorations culinaires, j'ose et je découvre.** Je sors des sentiers battus, ce qui m'a amenée à découvrir l'ensaimada, par exemple. Une pâtisserie moelleuse qui se décline en plusieurs saveurs aux Philippines, notamment celle d'igname pourpre et d'œuf salé.

Je n'avais pas l'intention de me tourner vers la comptabilité quand je suis entrée à l'Université de la Colombie-Britannique, en 2009. Or, je me suis vite aperçue que **les cours en comptabilité étaient mes préférés** et que j'y excellais. Je le dois peut-être à ma mère, qui est comptable.

En juillet 2016, en pleine préparation à l'EFC, j'ai créé mon compte @vantasticfeasts. **J'évacuais le stress du moment, une recette à la fois.** J'ai aussi établi des contacts avec d'autres Vancouverois passionnés de cuisine.

Pendant mon échange universitaire à Manchester, au Royaume-Uni en 2012, je publiais sur Tumblr des photos de plats mémorables dégustés à la maison ou au restaurant. **C'était sans prétention;** je le faisais par plaisir.

**La comptabilité, c'est aussi échanger avec les autres.** Un aspect souvent méconnu. C'est un vrai plaisir de travailler étroitement avec les clients pour les aider à atteindre leurs objectifs. C'est ce qui me motive jour après jour. Cuisiner, c'est aussi se rassembler. Nous avons tous hâte de pouvoir nous réunir avec nos proches le temps d'un bon repas. Au moins, Instagram nous permet de partager en ligne nos découvertes et plaisirs culinaires.

## Nouveautés



### Fiscalité des réorganisations corporatives

M<sup>e</sup> Éric Gélinas, LL.M., M. Fisc.

**Pour maîtriser la fiscalité des sociétés.**

M<sup>e</sup> Éric Gélinas vous offre une vision avant-gardiste sur des questions de nature hautement complexe dans ce domaine de la fiscalité. Il traite des sujets de fiscalité spécialisée dont les fusions et liquidations, les transactions sur le capital, les roulements fiscaux, les règles anti-évitement qu'il analyse en profondeur.

Visitez : [go2.wolterskluwer.ca/reorganisations-corporatives](http://go2.wolterskluwer.ca/reorganisations-corporatives)



### La déduction pour amortissement

André Boulais, CPA Auditeur, CGA, D. Fisc.

**Un guide de référence complet.**

Voici un guide de référence complet contenant des commentaires détaillés et toutes les ressources primaires et secondaires pertinentes sur les règles de la déduction pour amortissement. Ce guide vous aidera à naviguer dans toutes les règles relatives aux biens amortissables applicables aux sociétés, aux particuliers, aux fiducies et aux sociétés de personnes.

Visitez : [go2.wolterskluwer.ca/deduction](http://go2.wolterskluwer.ca/deduction)



### La vente d'une entreprise: une *check-list* multidisciplinaire, 2<sup>e</sup> édition

M<sup>e</sup> Nancy Fortin

**Un guide indispensable pour gérer la vente d'une entreprise.**

M<sup>e</sup> Nancy Fortin vous offre dans cette 2<sup>e</sup> édition sa liste de vérification détaillée et commentée, enrichie pour suivre l'évolution législative, jurisprudentielle et la position administrative des autorités fiscales. Cette liste couvre, chronologiquement, tous les aspects légaux ainsi que la planification fiscale de la vente d'une entreprise, de la collecte des renseignements jusqu'aux éléments à suivre après la transaction.

Visitez : [go2.wolterskluwer.ca/vente-entreprise](http://go2.wolterskluwer.ca/vente-entreprise)

**Plus d'information : 1-800-268-4522**

# La sécurité est notre atout le plus important.

## Le nouveau SANTA FE.



SANTA FE 2021

Jusqu'à

**1 618 \$**

en ajustements de prix pour les membres CPA\*

### La sécurité de tous avant tout.

Découvrez le nouveau Santa Fe, redessiné à l'intérieur comme à l'extérieur, et doté d'une foule de caractéristiques de sécurité Smart SenseMC de Hyundai; des technologies avancées contribuant à vous alerter des dangers sur la route, et même de les éviter, en assurant une surveillance permanente de votre environnement. Des caractéristiques incluant de série l'assistance à l'évitement de collision frontale avec détection des piétons, des cyclistes et de virage d'intersection<sup>1</sup> conçue afin de détecter un véhicule, un piéton ou un cycliste et de vous alerter d'un risque potentiel de collision frontale. Si le conducteur n'exécute pas une manœuvre d'évitement, le système pourra alors effectuer un freinage d'urgence sous certaines conditions. Cette technologie avancée comprend également une fonction de virage dans une intersection aidant le conducteur à effectuer un virage à gauche de façon plus sécuritaire.

À titre de membre CPA, nous avons le plaisir de vous offrir des prix exclusifs dans le cadre du programme de rabais Hyundai aux membres des Comptables professionnels agréés. Considérez cette offre à titre de contribution à vos résultats nets.

[hyundaicpa.ca](http://hyundaicpa.ca)



MC/MP Les noms, logos, noms de produits, noms des caractéristiques, images et slogans Hyundai sont des marques de commerce appartenant à (ou utilisées sous licence par) Hyundai Auto Canada Corp. Toutes les autres marques et tous les noms de commerce sont la propriété de leurs propriétaires respectifs. \*Les membres obtiendront un prix spécial de Hyundai Canada correspondant à un rabais allant jusqu'à 1 618 \$ sur la Santa Fe 2021. À moins d'indication contraire, l'offre ne peut pas être combinée ou utilisée conjointement avec aucune autre offre en vigueur. Cette offre ne peut pas être transférée ni accordée à un tiers. Offres d'une durée limitée pouvant être modifiées ou annulées sans avis préalable. Les stocks sont limités. Le concessionnaire pourrait devoir commander le véhicule. L'offre du programme PSC s'applique aux membres actifs et valides de CPA Canada, y compris les étudiants. Les membres doivent remplir le formulaire d'inscription en ligne et celui-ci doit être approuvé par CPA Canada avant que les membres puissent recevoir l'ajustement de prix de Hyundai Canada. Les membres doivent aviser le concessionnaire Hyundai de leur affiliation à CPA Canada au moment de leur premier rendez-vous. Le concessionnaire doit avoir reçu un formulaire d'inscription approuvé avant de pouvoir appliquer l'ajustement de prix. L'ajustement de prix ne peut pas s'appliquer après l'achat. Visitez [www.hyundaicpa.ca/fr](http://www.hyundaicpa.ca/fr) ou consultez le concessionnaire pour tous les détails. <sup>1</sup>Le système d'assistance à l'évitement de collision frontale est conçu pour détecter les véhicules situés directement devant le véhicule. Ce système ne peut détecter tous les véhicules ni tous les objets. Ce système pourrait ne pas pouvoir fonctionner sur une route sinueuse ou vallonnée, sous certaines conditions météorologiques telles que la pluie, la neige, le brouillard ou toute autre condition de visibilité réduite. Le système peut effectuer un freinage complet aux vitesses comprises entre 10 et 75 km/h (détection des véhicules) ou entre 10 et 65 km/h (détection des piétons et des cyclistes). Le système ne détectera pas tous les véhicules, les piétons et les cyclistes sous certaines conditions. La détection de virage d'intersection fournit des avertissements sonores ou haptiques si le système reconnaît un risque potentiel de collision avec le véhicule venant en sens inverse, mais le véhicule n'applique pas automatiquement les freins. Des signaux de la détection de virage d'intersection seront émis si le clignotant de votre véhicule est activé et que la vitesse du véhicule est comprise entre 10 et 30 km/h, et que la vitesse du véhicule venant en sens inverse est comprise entre 30 et 70 km/h. Consultez le manuel du propriétaire pour des descriptions d'exemples de conditions dans lesquelles ce système pourrait ne pas détecter un piéton ou un cycliste ou que ce système ne détecte pas de véhicule venant en sens inverse. L'assistance à l'évitement de collision frontale avec détection des piétons, des cyclistes et de virage d'intersection n'est pas un substitut à une conduite sécuritaire. Regardez toujours autour de vous lorsque vous conduisez. Consultez le manuel du propriétaire pour tous les détails et limites. Modèle de préproduction pouvant différer de celui chez le concessionnaire.