



PME: NAKISA  
LE GESTIONNAIRE DISCRET  
DES MULTINATIONALES  
PAGE 2

# AFFAIRES

GASPÉSIE  
UNE CALE SÈCHE POUR  
TOUS LES TONNAGES  
PAGE 2



PRODUITS DE SANTÉ NATURELS

# LA RENAISSANCE D'UNE INDUSTRIE

Pour l'industrie des produits de santé naturels, ce qui ne tue pas rend plus fort. Des normes plus sévères ont fait disparaître un certain nombre d'acteurs, mais ceux qui restent ont des plans de croissance, notamment sur la scène internationale.

À LIRE EN PAGE 3



PHOTO OLIVIER JEAN, LA PRESSE



LA PLANÈTE ÉCONOMIQUE  
VERS UN ÉTÉ CHAUD POUR LES  
CONSUMMATEURS AMÉRICAINS  
PAGE 4

PHOTO BLOOMBERG



L'ARGENT DE L'ÉNERGIE  
L'ALLEMAGNE ENTRE LA BIÈRE  
ET LE GAZ DE SCHISTE  
PAGE 4

PHOTO REUTERS



La vente de Pâques chez Mercedes-Benz West Island.  
Vendredi le 3 avril et lundi le 6 avril seulement.

LA B250 4MATIC 2015. Prix total : 37 997 \$

Taux à la location	Paiements mensuels	Versement initial
0,9%*	398\$*	0\$
Bail de 45 mois		
Stock # 1555453		

Mercedes-Benz West Island  
L'adresse de l'excellence | 4525 Boul. St-Jean, D.D.O. | 514 260-5900

- Obtenez une réduction de taux de 1% sur votre location ou financement.
- 3 mensualités gratuites sur presque tous nos modèles
- Prix compétitifs dévoilés en concession seulement.



© Mercedes-Benz Canada Inc., 2015. \*\* Le prix total de 37 997 \$ inclut le PDSF de 35 582 \$, les frais de transport et de préparation de 2 245 \$, les frais du RDPRM de 55,49 \$, la taxe de 100 \$ sur le climatiseur et les droits de 15 \$ sur les pneus. \*Offres de location basées sur la B250 4MATIC 2015 proposées uniquement par l'intermédiaire des Services financiers Mercedes-Benz sur approbation du crédit. Exemple basé sur une location de 398 \$ (incluant un rabais de 1 043 \$) par mois pendant 45 mois. Versement initial de 0 \$ plus dépôt de sécurité de 400 \$ et taxes applicables payables à la date d'entrée en vigueur du bail. Taux annuel de location de 0,9 %. Obligation totale : 18 310 \$. Kilométrage limité à 18 000 km par an (0,20 \$/km supplémentaire). Frais d'immatriculation, d'enregistrement et d'assurance en sus. Les offres peuvent changer sans préavis et ne peuvent être jumelées à d'autres offres. Pour connaître les détails, voyez votre concessionnaire Mercedes-Benz West Island autorisé. L'offre est valide le 3 et 6 avril 2015 seulement.

## LA PRESSE AFFAIRES

# La plus grande cale sèche du Canada prend forme en Gaspésie



JEAN-PHILIPPE DÉCARIE  
LES MÉCHINS

Les travaux d'agrandissement au chantier naval du Groupe maritime Verreault progressent à bonne cadence. D'ici deux mois, la Gaspésie sera équipée de la plus grande cale sèche du Canada, capable d'accueillir les bateaux de tout tonnage pour effectuer leur entretien obligatoire et leur réparation.

Au moment de notre visite, les ouvriers s'activaient tout au fond du trou énorme qui a été creusé dans le roc à coup d'explosifs. Une entaille qui permettra de doubler la largeur de la cale sèche du chantier maritime situé aux Méchins, une petite municipalité qui se trouve à 45 kilomètres à l'est de Matane.

Les travaux qui ont débuté en décembre seront terminés d'ici deux mois. L'échéancier et le budget prévu de 11 millions sont respectés, précise Denise Verreault, présidente de Groupe maritime Verreault.

En septembre dernier, j'avais rencontré l'entrepreneuse qui planchait depuis plus de deux ans sur ce projet d'agrandissement, qu'elle jugeait essentiel pour assurer la survie du groupe fondé par son père il y a 58 ans.

Denise Verreault tentait alors d'obtenir une aide financière de Québec pour réaliser la première phase d'un investissement global de 40 millions sur trois ans.

« On ne voulait pas de subvention, on cherchait du financement. Comme je ne recevais pas de réponse de Québec et qu'il fallait absolument démarrer, on a décidé de lancer le projet. Il n'était plus question de le retarder. La Banque de développement du Canada a participé à notre financement », explique la PDG de Groupe maritime Verreault.

L'ancienne cale sèche faisait 90 pieds de largeur. Elle



La cale sèche du Groupe maritime Verreault aux Méchins aura bientôt doublé de largeur et pourra accueillir les bateaux de tout tonnage.

fera maintenant 184 pieds, ce qui lui permettra d'accueillir des bateaux qui ont beaucoup gagné en volume au cours des 20 dernières années.

mais on était incapables de les accueillir. On perdait des contrats et on se retrouvait même sans ouvrage à réaliser.

« Après la première phase d'agrandissement, on va hausser notre volume d'affaires de 60 %. Lorsqu'on aura complété les deux prochaines

**« On va pouvoir réparer des bateaux qui ont plus de 42 mètres de large. On avait beaucoup de demandes, mais on était incapables de les accueillir. On perdait des contrats et on se retrouvait même sans ouvrage à réaliser. »**

— Denise Verreault, présidente de Groupe maritime Verreault

Le Groupe Verreault était déjà le seul chantier maritime dans l'est du Canada à faire l'entretien et la réparation de bateaux. Avec sa nouvelle configuration, il aura aussi la plus grosse cale sèche du pays.

#### Expansion

« On va pouvoir réparer des bateaux qui ont plus de 42 mètres de large. On avait beaucoup de demandes,

« Selon la taille des navires, on va être maintenant en mesure de travailler sur deux, trois ou même quatre bateaux à la fois », renchérit Denise Verreault.

La PDG est d'avis que l'investissement de 11 millions sera rentabilisé à moyen terme. Déjà, le carnet de commandes de la prochaine année est complet.

phases, on parlera alors d'une hausse de 100 % par rapport à aujourd'hui », souligne-t-elle.

Les phases 2 et 3 impliquent la construction d'une nouvelle porte de 184 pieds de largeur, le prolongement et le creusage du fond de la cale sèche pour accélérer l'entrée et la sortie des bateaux.

Le Groupe maritime Verreault, qui fonctionnait jusqu'à récemment avec une

centaine d'employés, a déjà embauché 40 nouveaux travailleurs ces derniers mois. Lorsque les travaux d'agrandissement seront complétés, ce sont 60 travailleurs additionnels qui vont s'ajouter aux effectifs du groupe.

Pour une région comme Les Méchins, l'ajout de 100 emplois industriels bien rémunérés représente une plus-value considérable. Selon une étude de Sécor, la création de 100 emplois en Gaspésie équivaut à la création de 2000 postes dans la région de Québec ou de 15 000 dans la grande région de Montréal.

« On embauche des ouvriers de chantier, des soudeurs, des machinistes, des grutiers, des techniciens, des estimateurs, des chargés de projet. Ce sont de bons emplois qui vont créer de la richesse dans la région », insiste Denise Verreault.

Les bateaux qui naviguent en mer et sur le fleuve doivent obligatoirement se soumettre tous les cinq ans à deux inspections en règle. Pour les traversiers qui transportent de lourdes charges, une inspection obligatoire doit être faite tous les deux ans.

« Chaque navire est soumis à une classification spécifique, et des inspecteurs sont dépêchés à notre chantier pour réaliser leur examen. On réalise l'entretien et les réparations qui sont nécessaires pour que les bateaux puissent reprendre le large.

« On va gagner beaucoup de transporteurs maritimes qui étaient obligés de faire réaliser leurs inspections obligatoires à Boston ou en Irlande et beaucoup de pétroliers qui transitent continuellement sur le fleuve », anticipe la PDG.

Il faut avouer que le chantier du Groupe maritime Verreault est stratégiquement bien positionné aux Méchins, alors qu'il est situé à la fois à la porte d'entrée du fleuve pour les navires qui se dirigent vers Montréal et à la porte de sortie pour les bateaux qui partent vers le large.

## NAKISA

# Le gestionnaire discret de multinationales

VINCENT  
BROUSSEAU-POULIOT  
PME

Quand il a fondé son entreprise de logiciels dans les années 90, Babak Varjavandi n'avait pas l'air de quelqu'un qui donnerait un jour des conseils en ressources humaines à des multinationales comme ExxonMobil et Airbus.

« Je plaçais des annonces sur Yahoo – Google n'existait pas! J'étais seul au début et je devais parfois exagérer un peu pour impressionner les clients. Je leur disais: "Attention, je vous passe le département des ventes." et je prenais une autre voix au téléphone... »

Babak Varjavandi n'a pas le parcours typique d'un PDG qui a étudié dans une école de gestion – ni même en ressources humaines, le domaine d'expertise de son entreprise. Arrivé à Montréal comme réfugié iranien en 1977 à l'âge de 15 ans, il a d'abord obtenu son diplôme universitaire en physique. Mais voilà, il était davantage passionné par l'informatique, il est donc devenu consultant en informatique pour le Canadien National (CN). Au début des années 90, il a commencé à développer des logiciels en ressources humaines, en plus de ses mandats de consultant. Son entreprise Nakisa (comme nom d'entreprise, il a choisi le prénom de sa mère) a véritablement pris son envol en 2001.

Les logiciels de Nakisa permettent notamment de gérer les plans de succession pour des postes clés dans de grandes entreprises qui comptent des milliers d'employés et qui



Passionné d'informatique, Babak Varjavandi a fondé Nakisa dans les années 90. Son entreprise conçoit des logiciels en ressources humaines et en finances utilisés notamment par Adidas et Airbus.

ne peuvent, par le fait même, tous les connaître. D'autres logiciels lient les objectifs de performance de l'entreprise à ses employés. « La plupart des logiciels étaient conçus du point de vue de la Division des ressources humaines, alors que nous voulions que les employés puissent compren-

Le mois dernier, Nakisa s'est lancé dans la gestion des ressources humaines en cas de fusion et d'acquisition. « Beaucoup d'entreprises qui font ces transactions regardent l'aspect financier avec soin, mais pas toujours l'aspect humain », dit Babak Varjavandi, 52 ans. « L'un des plus grands défis lors

doit-elle faire? Elle doit identifier les bonnes ressources », dit Chuck Frosst, chef des opérations de Nakisa.

Profitant de l'arrivée de nouvelles normes comptables, l'entreprise montréalaise s'est aussi aventurée hors des ressources humaines en développant des logiciels pour

**« L'un des plus grands défis lors d'une fusion ou d'une acquisition, c'est de savoir comment intégrer les nouveaux employés. »** — Chuck Frosst, chef des opérations de Nakisa

dre comment leurs objectifs individuels contribuent aux objectifs de l'entreprise », dit le PDG Babak Varjavandi, qui est aussi l'actionnaire majoritaire de Nakisa.

d'une fusion ou d'une acquisition, c'est de savoir comment intégrer les nouveaux employés. Comment une entreprise de 80 000 employés qui achète une entreprise de 40 000 employés

respecter les nouvelles normes pour la gestion des baux, ainsi qu'en matière de comptabilisation des revenus.

Peu d'entreprises montréalaises peuvent se targuer de

compter des multinationales comme Adidas, ExxonMobil, Total et Airbus parmi leurs 800 clients. Et pourtant, Nakisa est une entreprise plutôt discrète. Avant le passage de *La Presse* le mois dernier, la dernière entrevue du PDG dans les médias datait de 2010. L'entreprise, dont le chiffre d'affaires annuel est supérieur à 20 millions de dollars, est pourtant située au cœur du centre-ville, dans les locaux de l'ancien cinéma Palace. « Nous avons gardé une salle et nous nous faisons des soirées cinéma quelques fois par année », dit Babak Varjavandi.

Malgré son quasi-anonymat à Montréal, Nakisa n'entend pas céder au chant des sirènes de Silicon Valley. « Nous avons eu tellement d'offres de Silicon Valley, mais nous tentons de rester loin des investisseurs, dit Babak Varjavandi. C'est une condition que ma femme m'a posée quand on s'est mariés: on reste à Montréal! »

## NAKISA

- > Logiciels en gestion de ressources humaines et de finances
- > Siège social à Montréal
- > Huit bureaux sur six continents
- > 150 employés à travers le monde, dont 120 à Montréal
- > Clients: Adidas, ExxonMobil, Total, Airbus, gouvernement du Canada
- > Actionnaires: le PDG et fondateur Babak Varjavandi (actionnaire majoritaire), SAP (actionnaire minoritaire), divers employés (minoritaires)

## PRODUITS DE SANTÉ NATURELS

## Après l'épuration, la croissance



MARIE TISON

Il y a une dizaine d'années, l'industrie des produits de santé naturels a connu une petite révolution avec le resserrement des normes de Santé Canada. Les entreprises qui se sont montrées plus rigoureuses et qui ont survécu ont bénéficié de ces nouvelles règles et sont maintenant en croissance.

« Sur le coup, ç'a été un grand défi de faire face à ça, commente Guy Michaud, président de la Corporation Genacol. Mais après coup, ça nous donne un avantage parce que ça nous ouvre beaucoup de portes au niveau international et ça nous permet de nous positionner plus solidement sur notre marché. »

Genacol, qui fabrique des produits qui cherchent à soulager les douleurs musculaires, s'appête d'ailleurs à effectuer son entrée à la Bourse de croissance TSX.

Selon les données du ministère québécois de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations, le nombre d'entreprises du secteur des produits de santé naturels a chuté entre 2009 et 2014, passant de 140 à 129. Toutefois, la définition des produits de santé naturels a varié au cours des années, ce qui a pu avoir un effet sur le nombre d'entreprises comptabilisées.

## Nouvelles exigences

Le 1<sup>er</sup> janvier 2004, le Règlement sur les produits de santé naturels est entré en vigueur avec de nouvelles exigences. Pour mettre en marché un produit, une entreprise doit dorénavant respecter de bonnes pratiques de fabrication et fournir des preuves de l'innocuité et de l'efficacité du produit. Ces données peuvent comprendre les résultats d'essais cliniques, des renvois à des publications ou des ressources traditionnelles. La quantité de données nécessaires dépend des allégations du fabricant et des risques du produit.

Le règlement prévoyait une période de transition de deux à six ans.

« Ça entraîné une certaine rigueur dans l'industrie, ce qui est une bonne chose pour le consommateur, note Stephen Rosenhek, copropriétaire de la chaîne de boutiques Le Naturiste. Pour une compagnie comme la nôtre, et les autres qui suivent les règlements à 100 %, c'est une



PHOTO OLIVIER JEAN, LA PRESSE

Depuis 2004, la mise en marché de produits de santé naturels au Canada comporte plus d'exigences. Les fabricants peuvent notamment être appelés à fournir les résultats d'essais cliniques, ce qui a pour effet d'éliminer certaines entreprises.

bonne chose. J'espère que ceux qui naviguent autour des règles vont disparaître. »

M. Rosenhek et Mélanie Kau, l'ancienne présidente de Mobilia, ont racheté Le Naturiste en septembre 2012. Fondé en 1968 par Jean-Marc Brunet, Le Naturiste avait été

qui avait fait l'objet d'études cliniques.

« Au Québec, il n'y a pas beaucoup d'entreprises dans le domaine des produits de santé naturels qui ont investi dans des études cliniques qui sont reconnues par Santé Canada », lance-t-il.

croissance va assurément passer par l'international », soutient M. Michaud.

## Appel public à l'épargne

D'ici trois à quatre semaines, Genacol devrait faire un premier appel public à l'épargne afin de recueillir

**Le resserrement des normes, « ça entraîné une certaine rigueur dans l'industrie, ce qui est une bonne chose pour le consommateur. Pour une compagnie comme la nôtre, et les autres qui suivent les règlements à 100 %, c'est une bonne chose. J'espère que ceux qui naviguent autour des règles vont disparaître. »**

— Stephen Rosenhek, copropriétaire des boutiques Le Naturiste

vendu au manufacturier américain NBTY en 2005.

« Le domaine est en forte croissance, affirme M. Rosenhek pour expliquer la décision de racheter l'entreprise. Les produits naturels attirent les générations X et Y, ainsi que les baby-boomers qui prennent de l'âge et qui ont plus de misère à se lever le matin. Ils veulent un peu d'aide, mais naturellement. »

Le Naturiste, avec ses 300 employés et ses 65 boutiques, avait un avantage précieux aux yeux des deux partenaires: il offrait ses propres produits.

« Ça nous donne la possibilité d'introduire des produits, de les améliorer. Cela fait une différence dans l'industrie », déclare M. Rosenhek.

Guy Michaud, de Genacol, estime que le règlement de 2004 a forcé l'entreprise à ralentir le développement de nouveaux produits et à se concentrer sur sa gamme de produits à base de collagène,

À son avis, les nouvelles exigences de Santé Canada ont éliminé plusieurs acteurs.

Les produits Genacol sont maintenant offerts dans 33 pays. Les exportations représentent environ 20 % du chiffre d'affaires de 7,4 millions de l'entreprise. « Notre

de 3 à 5 millions de dollars. L'entreprise de Blainville, qui compte une quinzaine d'employés, entend utiliser une partie du produit de cet appel pour racheter son distributeur aux États-Unis.

« Nous avons un véhicule qui peut faire du 300 milles à

## L'INDUSTRIE DES PRODUITS DE SANTÉ NATURELS AU QUÉBEC

## En 2009

> 140 entreprises  
> 3500 emplois

## Fabrication

> Plantes médicinales: 26 entreprises  
> Ingrédients actifs: 24 entreprises  
> Vitamines et minéraux: 16 entreprises  
> Remèdes homéopathiques: 9 entreprises  
> Prébiotiques ou probiotiques: 9 entreprises

Source: ministère de l'Économie, de l'Innovation et des Exportations du Québec

## En 2014

> 129 entreprises  
> 2200 emplois

> 84,5% des entreprises ont 25 employés ou moins  
> 19,5% des entreprises ont un chiffre d'affaires de plus de 5 millions

## Activités principales

> Fabrication de leur marque maison: 25 %  
> Distribution et grossiste: 21 %  
> Recherche et développement: 16 %  
> Fabrication contractuelle: 15 %

## Une pente à remonter pour l'homéopathie

## MARIE TISON

En France, plus de la moitié des Français utilisent des médicaments homéopathiques. Le quart des médecins en prescrivent de manière quotidienne.

Au Canada, il y a plus de résistance, affirme Janick Boudazin, président et chef de la direction de Boiron Canada.

« Notre plus gros défi, c'est de changer les habitudes de façon à ce que les consommateurs, les médecins et les pharmaciens connaissent mieux nos médicaments, déclare-t-il. Il y a tout un travail d'approche à faire. »

Laboratoires Boiron compte une cinquantaine d'employés au Canada, où l'entreprise s'est installée en 1988. Boiron fabrique de 90 à 95 % de ses produits en France, mais le site de Saint-Bruno, en Montérégie, fabrique des formulations en tube pour répondre à des ordonnances particulières.

Le chiffre d'affaires de Boiron au Canada tourne autour de 17 millions de dollars. Il varie toutefois de façon considérable d'année en année. C'est que son produit antigrippal Oscilloccinum génère une part importante



PHOTO OLIVIER JEAN, LA PRESSE

Comme pour les autres produits de santé naturels, un fabricant de produits homéopathiques doit fournir des preuves de l'efficacité de ce qu'il propose.

des ventes. Le chiffre d'affaires dépend donc en grande partie de la gravité de la saison grippale.

« C'est pour cela que je veux diversifier nos affaires au Canada afin que tout ne repose pas sur l'Oscilloccinum », déclare M. Boudazin. Nous avons beaucoup de développement à faire. »

Il fait valoir que l'homéopathie est une médecine bien adaptée à notre temps puisqu'elle est, selon lui, efficace, sûre et peu coûteuse. « C'est beaucoup moins coûteux qu'un

traitement classique », soutient-il.

Selon ses partisans, l'homéopathie stimule les défenses naturelles de l'individu en utilisant des quantités infinitésimales de composants qui auraient produit chez une personne saine les mêmes symptômes que présente le patient.

## Remède ou placebo ?

Tout récemment, une importante méta-analyse de l'agence australienne de santé, basée sur plus de 225 études contrôlées et plus de 1800 publications scientifiques, a

conclu qu'aucune étude n'avait démontré que l'homéopathie était plus efficace qu'un placebo.

M. Boudazin affirme que l'industrie de l'homéopathie est habituée à ce genre d'études. « Les méthodes d'évaluation ne sont pas adaptées à l'homéopathie », déplore-t-il.

**« Notre plus gros défi, c'est de changer les habitudes de façon à ce que les consommateurs, les médecins et les pharmaciens connaissent mieux nos médicaments. »**

— Janick Boudazin, président de Boiron Canada

Comme pour les autres produits de santé naturels, un fabricant de produits homéopathiques doit fournir des preuves de l'efficacité de son produit. Mais comme dans le cas des autres produits de santé naturels, il peut faire valoir une utilisation traditionnelle.

Les fabricants de produits de santé naturels comme Le Naturiste, Genacol et Wampole se tiennent toutefois loin des produits homéopathiques.

« C'est une autre industrie, c'est différent », indique Pierre Gince, porte-parole pour Wampole.

l'heure, mais il ne fait actuellement que 25 milles à l'heure, affirme M. Michaud. Nous nous sommes demandé quel était le meilleur moyen financier pour nous faire avancer et nous avons opté pour une entrée en Bourse. »

Pour Wampole, un fabricant de suppléments qui appartient à la société pharmaceutique québécoise Jamp Pharma et qui compte plus d'une vingtaine d'employés, le règlement de 2004 n'a rien changé.

« À l'intérieur du groupe Jamp, tous les produits répondaient déjà aux normes de l'industrie pharmaceutique, qui sont plus sévères que celles de l'industrie des produits de santé naturels », soutient Pierre Gince, président de la firme de relations publiques Direction Communications stratégiques et porte-parole de Wampole.

Pour l'entreprise de Boucherville, le grand défi, c'est de plaire à des consommateurs de plus en plus informés, de plus en plus sévères.

« La réponse passe par l'innovation », lance M. Gince.

Wampole a un défi particulier: c'est une vieille marque qui remonte à 1893 et qui est associée à l'huile de foie de morue.

« Nous sommes rendus ailleurs », ajoute rapidement Pierre Gince, soulignant la gamme de produits Adorable pour les enfants et les mamans.

Selon Stephen Rosenhek, toute l'industrie a un certain travail à faire pour faire pleinement accepter les produits de santé naturels.

« L'historique de notre industrie, c'est quelqu'un qui arrive dans un village dans les années 1800 et qui vend un tonique qui va tout guérir et qui va permettre de vivre 20 ans de plus, rappelle-t-il. C'était un peu de la magie. Aujourd'hui, avec les exigences de Santé Canada, avec de vrais fabricants et de vrais détaillants comme nous, les produits sont vrais. »

—

## LA PRESSE AFFAIRES

ÉTATS-UNIS

## Été chaud pour le consommateur



RICHARD DUPAUL

## LA PLANÈTE ÉCONOMIQUE

L'économie américaine a clairement ralenti depuis septembre 2014, laissant voir des fissures inquiétantes dans la première économie mondiale.

Une croissance de 2,2 % au quatrième trimestre 2014, après une poussée de 5 % au trimestre précédent, a de quoi inquiéter les voisins canadiens et le reste du monde, qui comptent sur la reprise américaine pour se remettre en marche.

Or, pas de panique, ce passage à vide n'est que temporaire, disent des experts. Une des raisons invoquées pour cet optimisme: la force du dollar américain.

Depuis un an, le billet vert a bondi de 16 à 24 % par rapport à divers paniers de devises mondiales. Certes, cette flambée donne des maux de tête aux fabricants américains, dont les produits sont du coup moins concurrentiels à l'étranger; à preuve, les exportations américaines augmentent deux fois moins vite que les importations (quatrième trimestre 2014).

En revanche, la vigueur du billet vert – qui se traduit déjà par des prix nettement moindres pour l'essence aux États-Unis – va abaisser le coût d'une panoplie de biens, incitant les Américains à se ruier dans les magasins cet été après un hiver tout en retenue.

Et la consommation, c'est LE carburant de la grosse machine américaine, assurant près de 70 % de l'activité économique du pays.

## Des « aubaines » en vue

Dans des études, Barclays, Goldman Sachs et d'autres



La force du dollar américain va abaisser le coût d'une panoplie de biens, incitant les Américains à se ruier dans les magasins cet été après un hiver tout en retenue.

PHOTO BLOOMBERG

institutions financières se font rassurantes, prédisant l'arrivée prochaine « d'aubaines » pour les Américains

va les voir », dit la banque Barclays.

Déjà, certains signaux renforcent cette thèse: les coûts des

Jusqu'ici, « pas plus de la moitié » des bienfaits du dollar fort et des cours pétroliers dégonflés a été refléé aux

« Les effets d'une hausse de la devise prennent du temps à se faire sentir pour les consommateurs [...]. C'est au deuxième et au troisième trimestres qu'on va les voir. »

— Analyse de la banque Barclays

grâce au tout-puissant billet vert. Des bas prix qui toucheront évidemment les biens importés d'Europe ou d'Asie, mais aussi les produits des fabricants locaux, dont les « intrants » importés (machinerie, énergie, etc.) sont de moins en moins coûteux.

« Les effets d'une hausse de la devise prennent du temps à se faire sentir pour les consommateurs [...]. C'est au deuxième et au troisième trimestres qu'on

biens importés aux États-Unis ont chuté de 0,7 % en janvier; il s'agit de la plus forte baisse depuis 2002. Pour le moment, les détaillants gardent pour eux une partie des économies liées à la force du dollar. Mais les prix diminueront avec la concurrence croissante entre commerçants qui se disputent des parts de marché.

« On peut s'attendre à un environnement plus favorable pour la consommation », affirme Goldman Sachs.

consommateurs, estime la banque.

## Des réserves pour l'été

L'hiver rigoureux, couplé au ralentissement de la demande mondiale, a ralenti l'industrie et l'ensemble de l'économie américaine, incitant les experts à revoir leurs prévisions pour le premier trimestre 2015. Morgan Stanley table sur une faible hausse du produit intérieur brut (PIB) de 0,9 % et Goldman Sachs, de 1,4 %.

La consommation – des achats à l'épicerie aux visites chez le coiffeur en passant par les ventes de voitures – a crû d'un maigre 0,1 % en février, renforçant ces prédictions.

Or, divers facteurs militent pour le retour en force des Américains en magasins ou sur les sites transactionnels du web. Outre les prix alléchants des biens importés, les Américains profitent déjà de la baisse des prix de l'essence et de la création d'emplois pour mettre de l'argent de côté, souligne Milan Mulraine, de Valeurs mobilières TD.

Ainsi, le taux d'épargne de nos voisins du Sud atteint 5,8 % de leur revenu disponible (février) – un sommet en trois ans –, et le solde de leurs cartes de crédit diminue (février). Autrement dit, les Américains ont des munitions pour prendre d'assaut les commerces.

Tout ça au moment où la confiance des ménages est en forte hausse (mars) après quelques mois de recul, affirmait mardi la Conférence Board.

Ce qui fait dire à RBC Capital qu'avec le retour du beau temps, « la consommation [américaine] va faire un retour au deuxième trimestre ». Une nouvelle encourageante pour les exportateurs canadiens qui en ont bien besoin ces temps-ci.

## LA REPRISE A SIX ANS

L'économie américaine fêtera en juin sa sixième année de croissance, soit 14 mois de plus que la moyenne des reprises depuis l'après-guerre. Mais la différence avec le passé, c'est le rythme: depuis cinq ans, la croissance moyenne a été de 2,2 % contre 3,4 % au cours des années 90. C'est pourquoi la Réserve fédérale va remonter les taux d'intérêt à un rythme prudent, disent les experts.

## Allemagne: oui au gaz de schiste



HÉLÈNE BARIL

## L'ARGENT DE L'ÉNERGIE

L'Allemagne a longtemps résisté à la fracturation hydraulique qui permet d'aller chercher le gaz naturel enfoui dans la roche, notamment par crainte de la contamination des nappes phréatiques qui ont permis au pays de brasser la meilleure bière du monde. La puissante industrie allemande de la bière s'est opposée à la fracturation en évoquant la loi sur la qualité de la bière, qui date de 1516 et qui dit que seule de l'eau pure peut être utilisée pour la fabrication de la boisson. Les brasseurs semblaient avoir convaincu la chancelière Angela Merkel, mais la crise ukrainienne a changé les choses. Le pays doit absolument réduire sa



La chancelière allemande Angela Merkel a dû faire l'arbitrage entre le gaz naturel et la bière.

PHOTO FABRIZIO BENSCH, REUTERS

dépendance au gaz russe, qui compte pour 35 % de ses besoins.

M<sup>me</sup> Merkel a dû faire l'arbitrage entre le gaz naturel et la bière, et a infléchi sa position. Le gouvernement vient d'adopter des règles pour encadrer la fracturation, ce qui ouvre la porte à l'exploitation du gaz de schiste. Selon des

estimations préliminaires, le sous-sol allemand recèlerait assez de gaz naturel pour satisfaire les besoins du pays pendant 30 ans. L'industrie n'a pas sauté de joie, parce qu'elle juge que les règles qui encadreront la fracturation sont trop strictes pour permettre l'exploitation commerciale de la ressource.

## L'énergie verte résiste

L'investissement dans les énergies vertes continue d'augmenter malgré la baisse des prix du pétrole. En 2014, les investissements ont crû de 17 % par rapport à 2013, pour atteindre 270 milliards US. Il s'agit de la première augmentation depuis trois ans. Les investissements massifs de la Chine et du Japon dans l'énergie solaire et ceux de l'Europe dans les parcs éoliens en mer expliquent l'augmentation de 2014.

Il faut rappeler que les investissements dans les grands projets hydroélectriques, comme ceux d'Hydro-Québec sur la rivière Romaine, ne sont pas inclus dans ces statistiques. Ce type de projet n'est pas considéré comme de l'énergie verte à cause des bouleversements des écosystèmes qui en découlent.

Au total, la part des énergies vertes dans la production d'électricité dans le monde a été de 9,1 %, contre 8,5 % il y a un an.

## Stations d'essence: la consolidation se poursuit

Le nombre de postes d'essence continue de diminuer, constate la Régie de l'énergie dans son plus récent portrait de la vente au détail d'essence au Québec. Entre 2010 et 2013, le nombre de postes d'essence a diminué de 2,9 %. Malgré la hausse du nombre de véhicules sur les routes, les ventes totales d'essence sont en légère baisse.

2891

Nombre de postes d'essence au Québec, en baisse de 2,9 % depuis 2010. Les ventes d'essence ont diminué de 0,4 % sur la même période.

Pour le portrait complet: [http://www.regieenergie.qc.ca/documents/autres/RecensementEssenceries2013\\_mars2015.pdf](http://www.regieenergie.qc.ca/documents/autres/RecensementEssenceries2013_mars2015.pdf)

## Suncor stoppe les moteurs

Le plus grand producteur canadien de pétrole avait réagi à la baisse du prix du pétrole en réduisant ses dépenses et ses effectifs. Devant la faiblesse persistante des prix, il vient d'annoncer que ces réductions se feront plus rapidement. Ainsi, Suncor réduira son budget de fonctionnement de 600 à 800 millions dès cette année, plutôt que sur une période de deux ans comme elle l'avait d'abord envisagé. De même, l'élimination prévue de 1000 emplois est déjà faite, a fait savoir l'entreprise.

Suncor a aussi décidé de réduire ses investissements de 1 milliard en attendant des jours meilleurs. Sa production continue toutefois d'augmenter.

598 000

Nombre de barils par jour produits par Suncor au premier trimestre 2015, comparativement à 545 300 au premier trimestre 2014

Sources: Bloomberg, The Economist, Japan Times, The Wall Street Journal, Associated Press

## SUDOKU

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

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

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

## Solution du dernier sudoku

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

Niveau de difficulté: MOYEN

3163

Par Fabien Savary 3162

## Avis de nomination d'un Liquidateur

Dans l'affaire de la liquidation de Tanaud Ireland Inc. de la ville de Boucherville en la province de Québec

Avis est par les présentes donné que le 19 février 2015, les administrateurs de Tanaud Ireland Inc. (la « Société ») ont adopté une résolution ordonnant la liquidation de la Société conformément aux dispositions de « Companies Act 1963 of the Irish Statute Book ». La résolution nomme Raymond Massi, CPA, CA, CIRP de Richter Groupe Conseil Inc. à titre de Liquidateur. Conformément à la résolution, le Liquidateur a été désigné pour réaliser les éléments d'actif de la Société et procéder à la distribution aux créanciers et aux actionnaires.

## RICHTER

Richter Groupe Conseil Inc.  
1981, McGill College  
Montréal (Québec) H3A 0G6  
T. 514.934.3400 / 1.888.805.1793  
F. 514.934.8603

## TRANSACTIONS D'INITIÉS

## Jean Monty vend des titres de Fiera

RICHARD DUFOUR

Des initiés ont encore réalisé d'importantes transactions récemment, notamment chez Fiera Capital, Cascades et Lunetterie New Look. Un initié est une personne susceptible d'obtenir au sujet d'une entreprise des renseignements importants auxquels le public n'a pas accès.

Voici quelques transactions récemment inscrites au registre des autorités financières.

## Fiera: Jean Monty vend

L'ex-grand patron de Nortel et de BCE, Jean Monty, vient de vendre pour environ 4 millions de dollars d'actions de Fiera Capital. Jean Monty est membre du conseil d'administration de Fiera Capital depuis 2010. Il a liquidé 287 333 actions à des prix variant de 13,70 à 13,85\$ entre le 26 et le 30 mars. Il lui en reste encore 546 000. Fiera a dévoilé de bons résultats trimestriels le 19 mars. L'entreprise a aussi annoncé une bonification de 8% de son dividende versé aux actionnaires. C'est la deuxième hausse du dividende de Fiera en un an.

## Cascades: Bernard Lemaire vend

Un des fondateurs de Cascades vient de vendre pour plus de 700 000\$ d'actions de la société papetière de Kingsey Falls, près de Victoriaville. Bernard

Lemaire a vendu un bloc de 100 000 actions le 24 mars à des prix variant de 7,10 à 7,16\$. Il est aujourd'hui membre du conseil d'administration, après avoir été président de l'entreprise pendant une trentaine d'années. Son frère Laurent, qui est également membre du conseil et ex-président, a de son côté acheté pour 100 000\$ d'actions le 16 mars. Trois jours plus tôt, l'action avait cédé 11%, en réaction à la publication de résultats financiers décevants.

## Les patrons de New Look vendent

Le PDG et le chef des finances de Lunetterie New Look viennent de vendre pour 1 million de dollars d'actions de l'entreprise québécoise spécialisée dans les soins pour les yeux. Jean-Luc Deschamp, chef de la direction financière, s'est défait d'un bloc de 25 000 actions au prix unitaire de 29,54\$ le 20 mars. Le même jour, le PDG Martial Gagné a vendu pour environ 300 000\$ d'actions après avoir levé des options à un prix d'exercice de 7,40\$. Quelques jours plus tôt, l'entreprise avait présenté une performance trimestrielle supérieure aux attentes. L'action de New Look est en hausse d'environ 40% depuis le début de l'année.

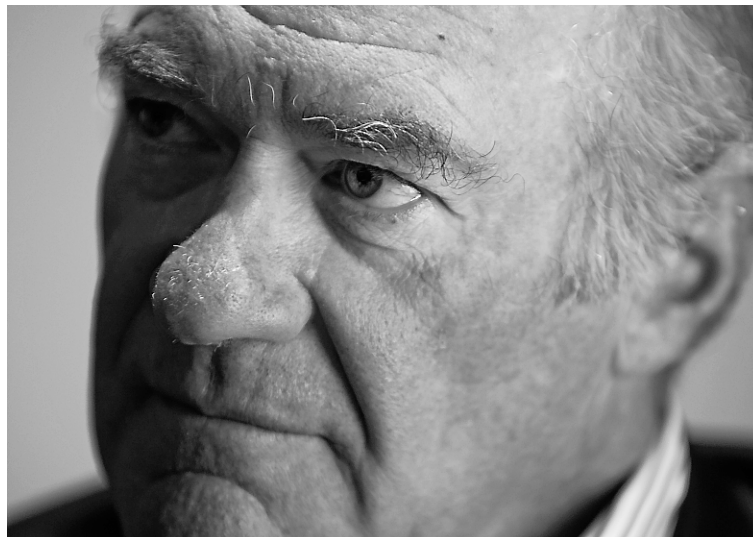


PHOTO ALAIN ROBERGE, ARCHIVES LAPRESSE  
Lex-grand patron de Nortel et de BCE, Jean Monty, vient de vendre pour environ 4 millions de dollars d'actions de Fiera Capital.

## Un dirigeant de Knight vend

Un membre du conseil d'administration de Thérapeutique Knight vient de vendre pour 500 000\$ d'actions de l'entreprise pharmaceutique montréalaise. Robert Lande a liquidé 57 000 actions au prix unitaire de 8,85\$ le 24 mars. Née de l'acquisition de Paladin Labs par Endo Health l'an passé, Thérapeutique Knight a vu son titre passer de 3,35\$ il y a un an à 10,00\$ cet hiver. Robert Lande était membre du conseil d'administration de Paladin Labs avant sa vente à Endo.

## Un acheteur chez Lumenpulse

Un membre du conseil d'administration de Lumenpulse vient d'acheter pour près de 300 000\$ d'actions de l'entreprise montréalaise spécialisée dans l'éclairage de haute performance. Michel Ringuet, administrateur, a acquis un bloc de 20 000 actions au prix unitaire de 13,90\$ le 18 mars. Quelques jours auparavant, l'entreprise avait dévoilé des revenus trimestriels inférieurs aux prévisions. Le titre de Lumenpulse, qui célébrera son premier anniversaire en Bourse plus tard ce mois-ci, se négocie actuellement à un

niveau inférieur à son prix d'introduction en Bourse.

## Des acheteurs chez WSP

Quatre membres du conseil d'administration de WSP (anciennement Genivar) viennent d'acheter des actions du cabinet montréalais d'ingénierie. Josée Perreault, Brigit Norgaard, Pierre Simard et Richard Bélanger ont acheté un total de 12 000 actions entre le 25 et le 27 mars. Les transactions effectuées par ces administrateurs ont une valeur globale d'environ 500 000\$ et surviennent à un moment où le titre se négocie tout près de son sommet historique à la Bourse de Toronto. Le 18 mars, WSP a publié une performance trimestrielle supérieure aux attentes des analystes.

## Le PDG de TransForce vend

Le grand patron de TransForce vient de vendre pour près de 755 000\$ d'actions de l'entreprise montréalaise spécialisée dans le transport par camion. Alain Bédard a cédé un bloc de 25 100 actions au prix de 30,04\$ le 27 mars. Il demeure un important actionnaire de TransForce avec un peu moins de 4 millions d'actions, soit l'équivalent d'environ 4% des titres en circulation. TransForce a réalisé l'an passé les deux plus grosses acquisitions de son histoire: Transport America et Contrans.

## Boeing défend sa chasse gardée dans le long-courrier

AGENCE FRANCE-PRESSE

SEATTLE — L'avionneur américain Boeing défend bec et ongles sa chasse gardée du long-courrier devant l'assaut de son éternel rival européen Airbus avec son dernier-né, l'avion de nouvelle génération en fibre de carbone A350.

Non content de faire jeu égal dans le très lucratif marché des monocouloirs – 150 à 200 sièges –, le constructeur aéronautique européen veut désormais ébranler ce qui paraissait jusqu'ici comme une forteresse imprenable: les long-courriers de moyenne capacité au fuselage large, appareils capables de transporter de 250 à 450 passagers.

Dans ce segment, Boeing dispose de deux armes de taille. Il y a le classique 777 qui sera épaulé à partir de la fin 2019 par une version plus économe en kérosène et disposant de technologies de pointe, le 777X. L'avionneur se repose aussi sur le «Dreamliner» 787, l'avion de nouvelle génération construit en matériaux composites.

Mais Airbus possède désormais une nouvelle cartouche:



PHOTO BOB EDME, ARCHIVES ASSOCIATED PRESS  
Un Airbus A350 à l'aéroport Blagnac, près de Toulouse, en France.

son biréacteur A350, qui se veut un rival direct des 787 et 777.

«Airbus ne couvre pas l'ensemble du marché, notamment le segment des 450 sièges, et ça se ressent dans les commandes», rétorque Randy Tinseth, vice-président responsable du marketing de Boeing.

Le responsable estime que pour jouer dans la même cour que son groupe, Airbus doit investir dans une nouvelle version de l'A350 équipée de 450 sièges comme le 777-9X.

Pour certains analystes, cette querelle certes légitime est anecdotique car, avant-couverts, la proximité des produits entre les deux avionneurs sur ce segment est «réelle».

«Si on exclut le 777-9X, les autres modèles effectuent les mêmes routes, disposent des mêmes capacités et ont à peu près le même niveau de performance», résume Michel Merluzeau, expert au cabinet Frost & Sullivan.

Il souligne qu'Airbus a désormais «un pied sur le

marché du 787 et un pied sur celui du 777».

## Enjeux colossaux

Pour Boeing comme pour Airbus, les enjeux commerciaux sont colossaux: le long-courrier est un créneau qui dégage les marges les plus importantes.

Quand un 737 est facturé au prix catalogue entre 78 et 113 millions de dollars, un gros-porteur comme le 787 vaut de 218 à 297 millions et un 777, de 269 à 388 millions de dollars.

Les compagnies aériennes doivent renouveler leurs flottes de 777 classiques et d'A340 gourmands en kérosène afin d'optimiser leur rentabilité.

La demande pour les gros-porteurs s'élèvera ainsi à 7800 exemplaires pour environ 1000 milliards de dollars dans les 20 prochaines années, évalue Airbus.

En attendant, Boeing reste leader avec une part de marché de 55%, contre 45% à Airbus. Le 787 accumule 1105 commandes, contre 780 à l'A350, selon les derniers chiffres disponibles.

## Impôt La voie électronique nettement privilégiée

Revenu Québec et Revenu Canada constatent que les contribuables sont de plus en plus nombreux à utiliser la voie électronique pour transmettre leurs déclarations de revenus. Ainsi, au Québec, 84% des contribuables ont jusqu'à présent utilisé l'Internet pour envoyer leurs déclarations de revenus pour l'année fiscale 2014. À Ottawa, le taux s'élève à 86%. Dans les deux cas, c'est beaucoup plus que l'an dernier. S'il y a un remboursement, il se fait généralement dans un délai de 14 jours lorsqu'une déclaration est transmise par voie électronique, comparativement à 28 jours lorsqu'elle est envoyée par la poste. À moins d'un mois de la date d'échéance du 30 avril, Revenu Canada a reçu jusqu'à présent plus de 9 millions de déclarations de revenus sur un total de 28 millions. Quant à Revenu Québec, plus de 2 millions de déclarations lui ont été transmises, sur un total de plus de 6 millions.

— La Presse Canadienne

## NOMINATIONS DU MOIS



CLAUDE GÉNÉREUX  
Vice-président exécutif  
Power Corporation du Canada et  
Corporation Financière Power



PASCAL HOULE  
Chef de la direction du Groupe BMR  
La Coop fédérée



FRÉDÉRIC LEGAULT  
Vice-président, systèmes d'information  
Metro inc.



MICHAEL GARONCE  
Associé  
De Grandpré Chait



JEAN CÔTÉ  
Membre du conseil d'administration  
Nav Canada



MARIO PLOURDE  
Membre du conseil d'administration  
Transcontinental inc.



CARMAN JOYNT  
Président du conseil d'administration  
La Monnaie royale canadienne



SANDRA L. HANINGTON  
Présidente  
La Monnaie royale canadienne



LOUIS-FRANÇOIS MARCOTTE  
Vice-président restauration  
Groupe SportsScene inc.

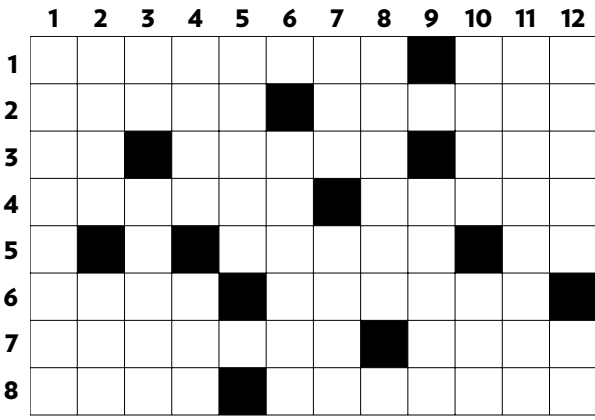
LA PRESSE DÉSIRE  
FÉLICITER TOUS  
CEUX ET CELLES  
QUI ONT ACCEPTÉ  
DE RELEVER DE  
NOUVEAUX DÉFIS  
LE MOIS DERNIER  
ET LEUR SOUHAITE  
BONNE CHANCE  
DANS LEURS  
NOUVELLES  
FONCTIONS.

DÉCOUVREZ LEUR PARCOURS  
PROFESSIONNEL COMPLET:  
AFFAIRES.LAPRESSE.CA/CV/NOMINATIONS

LA  
PRESSE

## MOTS CROISÉS JUNIOR

Du lundi au samedi  
WWW.HANNEQUART.COM



### HORIZONTALEMENT

- Instrument pointu et tranchant utilisé par les chirurgiens pour faire des incisions. – Point cardinal.
- Ce que l'on sent avec le nez. – Donner de la vie, de la vivacité.
- Suit le do. – Préparation faite d'une pâte amincie au rouleau. – Mèche de cheveux rebelle.
- Pluie très abondante, torrentielle. – Petit fruit brun très sucré qui pousse dans une variété de palmier.

- Qui n'est pas mince. – Symbole de l'iridium.
- Enlèvement illégal d'une personne. – Essence d'un être.
- Désagréé en petits morceaux. – Elle sert à arrondir les ongles.
- Louie en est un. – Croire que quelque chose que l'on désire va se réaliser.

### VERTICALEMENT

- Lisières.
- Manière de voir les choses. – On dit qu'elle anime le corps de l'homme.
- Sud-est. – Petite parcelle de terrain.

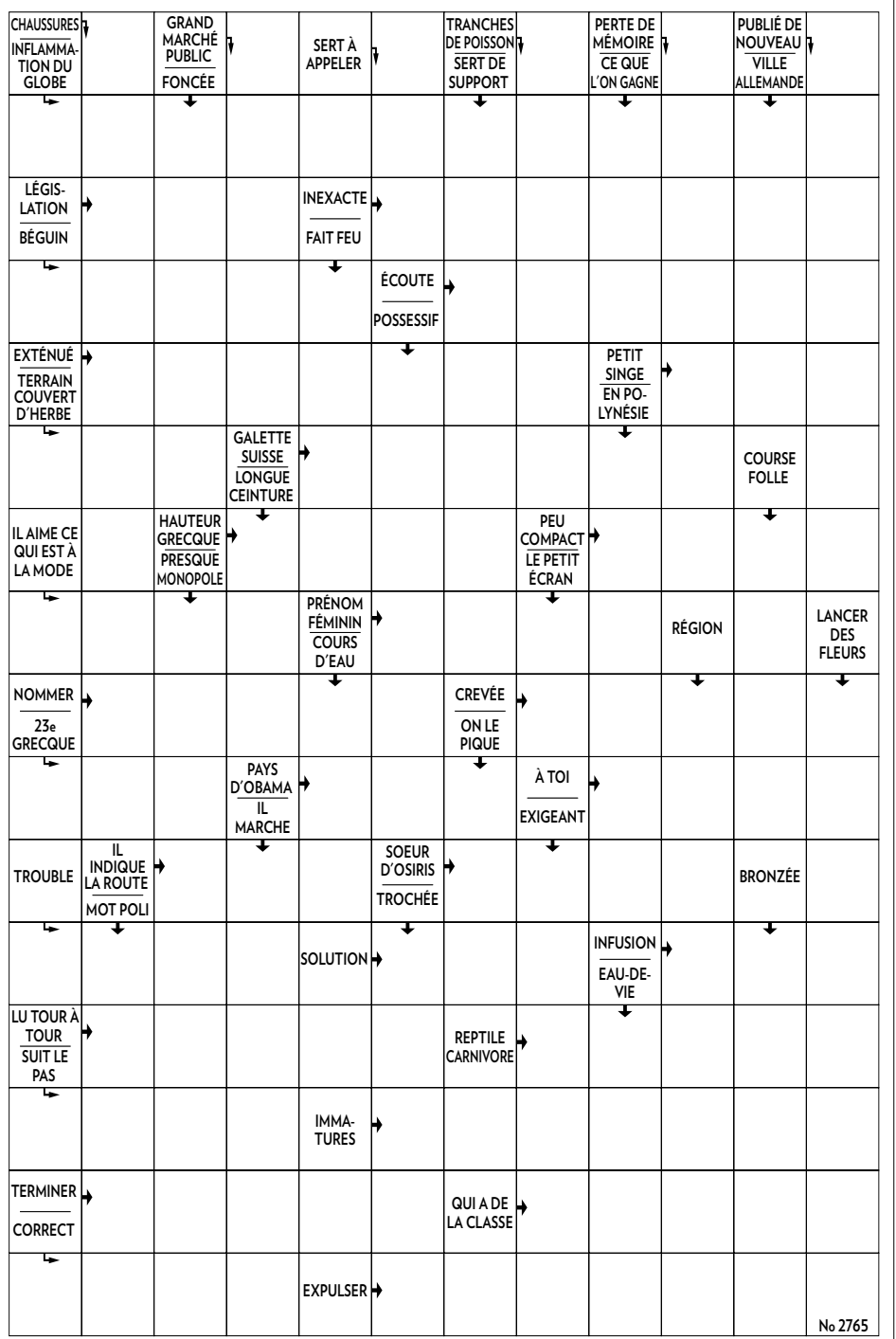
### SOLUTION du dernier numéro



1 MAISONNETTES  
2 AINES EUROPE  
3 TRAMER HAMAC  
4 ICESAR CET  
5 NETS GANT AM  
6 AMI YETI UNI  
7 LIVRE EDEENTE  
8 REINTES SEL

## MOTS FLÉCHÉS

06 avril 2015



AMUSEZ-VOUS!  
Lundi 6 avril 2015  
LA PRESSE AFFAIRES 6

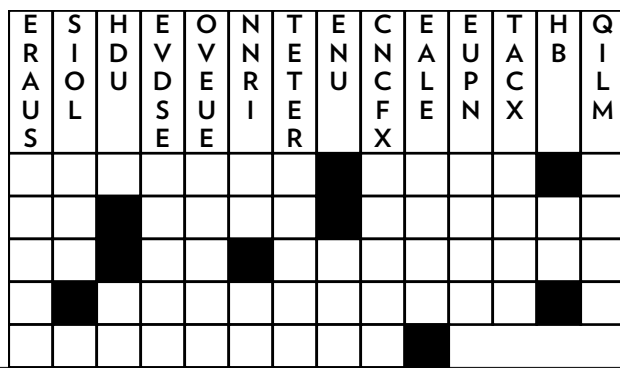
No 2765

## CITATION SECRÈTE

par Isabelle Vadeboncoeur

Placez les lettres de chaque colonne dans la case appropriée de manière à former une phrase complète. Les mots sont séparés par une case noire.

Thème : Citation de Alexis Carrel



### SOLUTION du dernier numéro

Citation de Charles Baudelaire : La mythologie est un dictionnaire d'hieroglyphes vivants.



## MOT MYSTÈRE

MYTHOLOGIE | Un mot de 9 lettres

- |           |         |           |           |
|-----------|---------|-----------|-----------|
| ACTEON    | EAQUE   | ION       | PHILOMELE |
| ADONIS    | ECHO    | JUNON     | POMONE    |
| AGLAE     | EFRIT   | MIDAS     | PTAH      |
| ALCIDE    | EPONA   | MUSE      | RHEA      |
| APHRODITE | ERATO   | NEREE     | SETH      |
| ATLAS     | ERINYES | NYMPHE    | SISYPHE   |
| CADMOS    | ETEOCLE | OCEANIDES | SYLPHE    |
| CLIO      | EUTERPE | OETA      | TITANS    |
| CORE      | FREYR   | ONDINE    | TROLL     |
| CREON     | GENIE   | ORESTE    | TYR       |
| DAPHNE    | HADES   | ORPHEE    | ULYSSE    |
| DEITE     | HECTOR  | PAN       | URANIE    |
| DEMETER   | HORUS   | PARIS     |           |
| DIEU      | ICARE   | PELEE     |           |

SOLUTION du dernier numéro | BABINSKI

## MOTS FLÉCHÉS

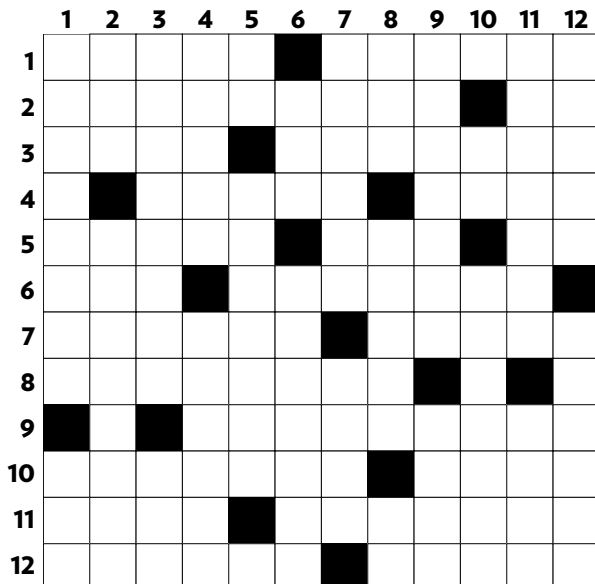
Solution du dernier numéro



WWW.HANNEQUART.COM

## MOTS CROISÉS

Du lundi au samedi  
WWW.HANNEQUART.COM

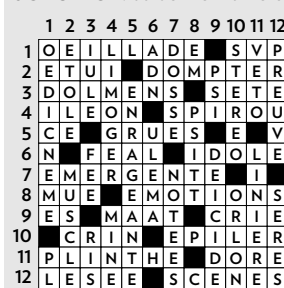


### HORIZONTALEMENT

- Parler populaire québécois – Nom donné aux variétés nord-américaines de la myrtille.
- Précédent – Conjonction.
- Changer de poil – Pâte italienne.
- Choisi de nouveau – Il y fait chaud.
- Chefs militaires – Lésion cutanée – Cité engoutie.
- Écorce de chêne – Récepteur à infusion.
- Mangeoire pour la volaille – Touffues.
- Groupe de musiciens.
- Insignifiant.
- Éloignée – Canevas.
- Bruit de nourrisson – Canal.
- Se dit de la cuisine mexicaine adaptée au goût américain – Fromages blancs.

- Relatives à la matrice – Unité de mesure de masse linéique.
- Donner de l'air – Il parle aux esprits.
- Lawrencium – Apprécier.
- Rivière d'Alsace – Peuple sémitique de l'Orient ancien.
- Région du Québec – Joindre.
- Déchiffrés – Epaulés – En matière de.
- Écorcher – Prend parti.
- Jeu – Flamboyer.
- Contrariée – Insolite.
- Partie d'un tout – Vives discussions.

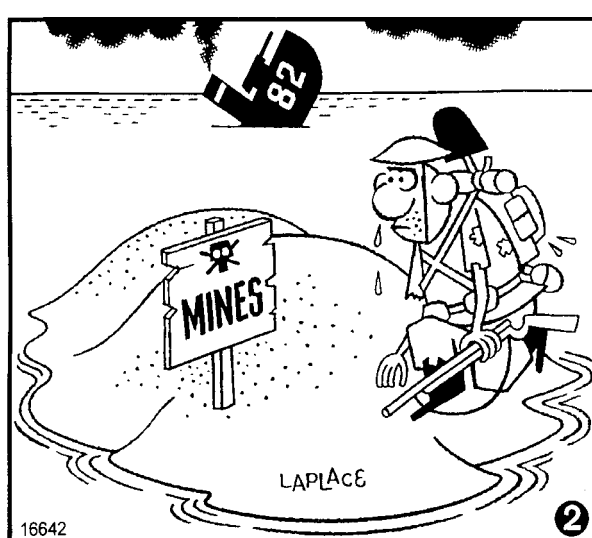
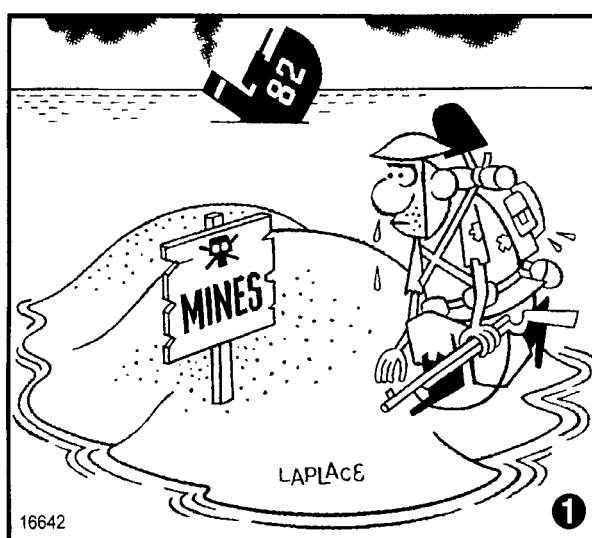
### SOLUTION du dernier numéro



1 OEUILLADE SVP  
2 ETUI DOMPTER  
3 DOLMENS SETE  
4 ILEON SPIROU  
5 CE GRUES E V  
6 N FEAL IDOLE  
7 EMERGENTE T  
8 MUE EMOTIONS  
9 ES MAAT CRIE  
10 CRIN EPILER  
11 PLINTHE DORE  
12 LES EES SCIENS

## ÊTES-VOUS OBSERVATEUR?

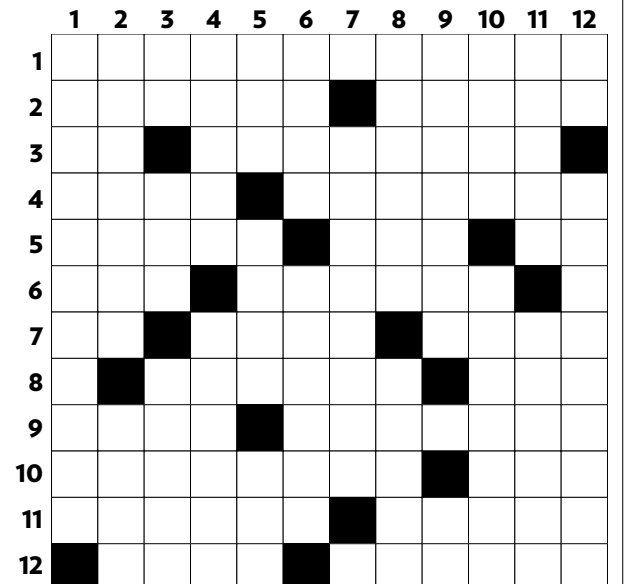
Ces deux dessins sont en apparence identiques. En réalité, il y a entre eux HUIT petites différences.



- Oreille droite du soldat indiquée.
- Son bras droit incomplet.
- Son téton droit est plus court.
- Le canon du fusil complet.
- Le sac à dos.
- Le canot au fur et à mesure de l'écrimage.
- Le coin inférieur gauche de l'écran.
- Le nage de gauche est plus gros.

## MOTS CROISÉS PLUS

Du lundi au vendredi  
MICHEL HANNEQUART



### HORIZONTALEMENT

- Peut causer certains désagréments.
- Passereau – Gros ventre.
- Préfixe – Fait payer par la force.
- Pas blanc – Mûs par le vent.
- Ne viennent pas toujours facilement – Cri – Pronom.
- A deux portes – Participation.
- Évoquent Hitler – Dirigée – Dieu.
- Dans le Valais – N'importe comment.
- Bon poisson – Gardien intraitable.
- Danseur espagnol – Ne roule pas sur la route.
- Déchets – Équipée.
- Bramer – Livre sacré.

- Trouée – Ses parents sont morts.
- Espagnole au stade – Land d'Allemagne – Dernière.
- Prénom – Perforés.
- Agir conjointement avec quelqu'un.
- Programme américain d'exploration – Ville de l'Inde.
- Endroit caché – Sujet.
- Pas montré – Petit carreau de terre cuite.
- N'ont pas peur – Amples.
- Négation – Haussée.

### SOLUTION du dernier numéro



1 IMMODEREMENT  
2 NAIRA ECUMEE  
3 TIRANT REPOS  
4 ETALS VASE T  
5 MRC EMIS STE  
6 PEUR ADEPTE  
7 ELISSE REND  
8 RUE I CONE DR  
9 ASSIDU OFFRE  
10 NU DELOYALES  
11 CELERI ECOTS  
12 ELIMENT EPEE