



ASSEMBLÉE NATIONALE

PREMIÈRE SESSION

TRENTE-SIXIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mercredi 19 avril 2000 — N° 64

Étude des crédits du ministère des Finances (2)

**Président de l'Assemblée nationale:
M. Jean-Pierre Charbonneau**

QUÉBEC

Abonnement annuel (TPS et TVQ en sus):

Débats de l'Assemblée	145,00 \$
Débats des commissions parlementaires	500,00 \$
Pour une commission en particulier:	
Commission de l'administration publique	75,00 \$
Commission des affaires sociales	75,00 \$
Commission de l'agriculture, des pêcheries et de l'alimentation	25,00 \$
Commission de l'aménagement du territoire	100,00 \$
Commission de l'Assemblée nationale	5,00 \$
Commission de la culture	25,00 \$
Commission de l'économie et du travail	100,00 \$
Commission de l'éducation	75,00 \$
Commission des finances publiques	75,00 \$
Commission des institutions	100,00 \$
Commission des transports et de l'environnement	100,00 \$
Index (une session, Assemblée et commissions)	15,00 \$

Achat à l'unité: prix variable selon le nombre de pages.

Règlement par chèque à l'ordre du ministre des Finances et adressé comme suit:

Assemblée nationale du Québec
Distribution des documents parlementaires
880, autoroute Dufferin-Montmorency, bureau 195
Québec, Qc
G1R 5P3

Téléphone: (418) 643-2754
Télécopieur: (418) 528-0381

Consultation des travaux parlementaires de l'Assemblée ou des
commissions parlementaires sur Internet à l'adresse suivante:
www.assnat.qc.ca

Société canadienne des postes — Envoi de publications canadiennes
Numéro de convention: 0592269

Dépôt légal: Bibliothèque nationale du Québec
RCN 0872 0102

Commission permanente des finances publiques

Le mercredi 19 avril 2000

Table des matières

Société des alcools du Québec (SAQ)	1
Remarques préliminaires	1
M. Bernard Landry	1
Discussion générale	2
Rapport financier 1998-1999	2
Variation du montant des dividendes	2
Hausse du prix des baux des succursales	3
Augmentation des inventaires	5
Vente de vins du Québec	6
Amélioration du climat dans les magasins	8
Rapport financier 1998-1999	9
Augmentation des inventaires (suite)	9
Effets sur les ventes de l'ouverture de succursales le dimanche	10
Répercussions de l'ouverture de succursales le dimanche sur les ventes en épicerie	10
Augmentation du coût d'exploitation	11
Augmentation des bénéfices	12
Hausse des investissements	12
Variation à la hausse des dépenses en capital	12
Écart entre les prix avec l'Ontario	13
Développement du marché de l'épicerie	13
Écart entre les prix avec l'Ontario (suite)	13
Développement du marché de l'épicerie (suite)	14
Plan d'action visant à augmenter les ventes de vin en épicerie	15
Mise en place du projet Galerie du Gouverneur	16
Document déposé	18
Ratio des coûts d'exploitation et des ventes	19
Nomination de nouveaux vice-présidents	20
Critères pour l'implantation d'agences	23
Création d'un site de transactions sur Internet	24
Résultats obtenus selon les divers types de succursales	25
Mesures pour interdire aux mineurs les transactions sur Internet	26
Frais de publicité	30
Buts et retombées des voyages à l'étranger	31
Évolution des goûts de la clientèle	32
Objectifs de SAQ Signature	32
Commandites et subventions accordées par la SAQ	33
Participants à la soirée d'ouverture de SAQ Signature	34
Attribution de bonus	36
Entrepôt réservé à SAQ Signature	37
Financement et structure de la Maison des Futailles	38
Allégation de conflit d'intérêts dans le cas d'un administrateur	41
Circulaires et spéciaux de fin de semaine	46
Critères déterminant l'implantation de succursales ou d'agences	47
Participation financière à un projet de film	48
Tentatives de mise en marché de divers produits	48
Investissement-Québec	51
Discussion générale	52
Mission d'Investissement-Québec par rapport à d'autres organismes analogues	52
Approche en matière de prêts	52
Résultats en termes d'implantations, d'expansions et d'investissements	53
Services offerts à une entreprise du type Coca-Cola	54
Pertinence des subventions aux grosses entreprises	55
Évolution du programme FAIRE	55
Clientèle du programme FAIRE	56
Taux de pertes du plan Paillé	57
Écarts soulevés par le Vérificateur général dans le niveau de pertes estimées à Investissement-Québec	59

Table des matières (suite)

Autres intervenants

M. Sylvain Simard, président
M. Serge Geoffrion, président suppléant
Mme Cécile Vermette, présidente suppléante

M. Jacques Chagnon
M. André Tranchemontagne
M. Normand Duguay
M. François Gendron
M. Michel Côté
Mme Monique Jérôme-Forget

- * M. Gérald Plouffe, SAQ
- * M. Gaétan Frigon, idem
- * M. Claude-J. Marier, idem
- * M. Louis L. Roquet, Investissement-Québec

- * Témoins interrogés par les membres de la commission

Le mercredi 19 avril 2000

Étude des crédits du ministère des Finances*(Neuf heures trente-neuf minutes)*

Le Président (M. Simard, Richelieu): Nous allons reprendre nos travaux de la commission des finances publiques. Nous sommes réunis afin de poursuivre l'étude des crédits budgétaires du ministre des Finances, programmes 1 à 9, pour l'année financière 2000-2001.

M. le secrétaire, auriez-vous la gentillesse de nous annoncer les remplacements?

Le Secrétaire: Oui, M. le Président. Mme Vermette (Marie-Victorin) va remplacer M. Duguay (Duplessis); M. Tranchemontagne (Mont-Royal) remplace Mme Leblanc (Beauce-Sud); et finalement M. Chagnon (Westmount—Saint-Louis) remplace M. Williams (Nelligan).

● (9 h 40) ●

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous avons fait trois heures d'étude de crédits hier après-midi, notamment avec la Caisse de dépôt et de placement.

Société des alcools du Québec (SAQ)

Ce matin, il a été convenu avec l'opposition — et je vois que les porte-parole qui s'occupent de ces questions sont avec nous — que c'était avec la SAQ que nous aurions une rencontre, que nous pourrions poser des questions. Il est évident que nous devons maintenant partager notre temps entre des questions générales qui concernent l'ensemble du ministère des Finances et les questions plus proprement dirigées à la SAQ.

Remarques préliminaires

M. le ministre, vous désiriez dès le départ là-dessus intervenir.

M. Bernard Landry

M. Landry: Oui, un peu comme j'ai hier quand nous avons eu l'honneur de recevoir les dirigeants de la Caisse de dépôt et de placement du Québec, pour dire premièrement que c'est aussi un honneur ce matin d'avoir avec nous les autorités supérieures de la Société des alcools du Québec, son président-directeur général, les deux vice-présidents, l'un plus financier, l'autre plus commercial. C'est M. Plouffe et M. Marier, M. Frigon étant assis à ma droite.

Sur la méthodologie, je voudrais dire que nous allons faire comme hier avec la Caisse, cultiver le plus haut niveau de transparence, mais il y a des questions qui sont purement politiques, voire politiques partisanes dans certains cas. Alors, ce n'est évidemment pas aux autorités de la Société des alcools de répondre à ce type de questions. Alors, je me réserve évidemment toute la partie politique et celle qui concerne le législateur.

Comme hier, il y avait des questions qui mettaient en cause le législateur; j'ai répondu en législateur que je suis et que nous sommes.

Et, en guise d'introduction, comme je l'ai fait hier pour rendre justice, le secteur public souvent est discrédité. C'est difficile de savoir pourquoi, parce que souvent les gens du secteur public sont moins bien payés, beaucoup moins bien payés que le secteur privé, puis ils travaillent très fort puis ils travaillent très bien, puis on dirait qu'on prend pour acquis que c'est un signe d'inefficacité. On l'a vu hier, là, dans le cas de la Caisse de dépôt et de placement. Si vous saviez la comparaison entre le salaire de M. Scraire, qui est venu hier, et son homologue de Teachers', le fonds des enseignants en Ontario, vous en seriez presque gênés. Bien...

M. Chagnon: ...

M. Landry: Pardon?

M. Chagnon: ...

M. Landry: Eux, de gagner trop, M. le député, ou de gagner pas assez?

M. Chagnon: De gagner pas assez, j'imagine, sauf que vous dites...

M. Landry: Ah bon, O.K. Bien, d'accord, je partage aussi cette opinion. Et vous n'avez pas monté suffisamment les salaires quand vous étiez là, puis nous non plus. Il faut dire que, dans votre temps, le chômage était à 14 %, vous aviez certaines excuses. Mais aujourd'hui les choses se replacent, et c'est des sujets qu'il faudra aborder sérieusement.

Mais, indépendamment des aspects monétaires, nous avons ici trois gestionnaires de premier ordre du secteur public québécois, Société des alcools du Québec, qui est un quasi-monopole de ventes, quasi à cause des points de vente dépanneurs mais aussi parce que les produits liés à l'alcool passent par la Société des alcools en amont. Alors, c'est un quasi-monopole, et, normalement, pour des économistes, les monopoles sont des choses suspectes. Et, moi-même, quand j'ai accédé aux responsabilités qui sont les miennes présentement, j'ai demandé une étude approfondie pour me faire une tête quant à la poursuite de ce monopole, à ses modifications et à son démantèlement.

Et ma conclusion est formelle: ce monopole est bien géré. Ce monopole sert les intérêts des consommateurs et des consommatrices du Québec. Il fournit les produits qu'il faut en quantité, aux lieux où ils doivent être fournis, en qualité, en variété. Certaines autres juridictions ont cassé leur monopole, et le service à la clientèle a été cassé en même temps. Et, c'est curieux, comment est-ce qu'un monopole peut faire ça? Bien, c'est parce que le monopole, il peut avoir certaines vertus de puissance d'achat en particulier qu'une pléthore

d'entreprises privées n'auraient pas. La Société des alcools du Québec est probablement le plus grand client individuel du plus grand vignoble de la terre, celui de la République française. Alors, quand les autorités de la SAQ débarquent à Bordeaux, c'est un événement. C'est le plus grand client du monde qui s'amène. Et, quand les autorités de la Société disent: Vous y allez trop fort sur les prix, et on pourrait acheter ailleurs — et effectivement on achète ailleurs — ça a une influence bénéfique sur le marché. Alors, un monopole se transforme en un bon instrument économique au service de l'économie de marché, c'est-à-dire au service des consommateurs et des consommatrices.

Soyons un peu plus précis dans le cas du monopole dont on parle aujourd'hui, la Société des alcools. D'abord, ses résultats financiers. Ses bénéfices nets sont passés, de 1992, de 364 millions de dollars, à 1999, année écoulée, à 408. Prévisions 2000, 443, prévisions 2001, 470, prévisions réalistes si on regarde la courbe antérieure, si on projette le passé sur l'avenir. Donc, c'est une société qui fait des bénéfices, et ses bénéfices sont en croissance, comme le gouvernement leur demande de le faire et comme la population québécoise est en droit de l'espérer et de l'attendre.

Alors, quittons un peu le domaine de l'austérité comptable et venons-en à la population québécoise justement. Vous savez que chaque année la revue *Commerce* fait une étude, depuis nombre d'années, des entreprises les plus estimées par la population québécoise. Il y en a 100 qui sont étudiées. Généralement, dans le passé, la Société des alcools n'était même pas mentionnée dans les 100; or, l'an dernier, elle s'était hissée au 27^e rang et, cette année, au 8^e. C'est dire qu'il n'y a pas rien que le gouvernement qui s'en aperçoit et les comptables par le niveau des bénéfices, mais les usagers, c'est-à-dire la population du Québec à qui ce monopole appartient, sont en plus très satisfaits de ce monopole et ont même une certaine admiration pour lui.

Est-ce qu'il est parfait? Bien, j'imagine que non. Puis, M. Frigon va être ravi, je suppose, et ses deux collaborateurs, de se faire dire qu'il y a des imperfections dans leur Société pour se précipiter sur les causes des imperfections et les faire disparaître. Mais, M. le Président, si jamais on trouve quelque imperfection à la Société des alcools, ça serait plutôt dans la norme industrielle. Parce que, si on faisait venir la Brasserie Molson, on en trouverait en masse, des imperfections, puis des catastrophes passées, puis des succès passés aussi, puis des années de bons profits, puis des années de pas de profits du tout ou presque. Si on faisait venir la Banque Royale, ça serait la même chose ou, si on faisait venir Bombardier, ça serait la même chose.

Les gestionnaires se battent pour arriver à la perfection; ils l'atteignent rarement. Les sanctions, c'est le niveau des profits et satisfaction à la clientèle, et, dans les deux cas, la société qui comparait devant nous et devant vous ce matin — puisque je comparais aussi comme leur ministre de tutelle, leur ministre responsable — cette société-là peut se présenter ici la tête haute et répondre à toutes les questions que l'opposition officielle ou que nos collègues de la majorité gouvernementale voudront bien leur poser.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, je pense qu'au nom de la commission, M. Frigon, M. Marier et M. Plouffe, nous vous souhaitons la bienvenue parmi nous ce matin. Nous sommes ici évidemment pour étudier les crédits d'un ministère, donc des deux côtés nous allons vous poser des questions pour lesquelles nous attendons les réponses les plus claires. Je voudrais tout de suite rassurer M. Frigon pour ses rapports avec nous, nous sommes tous, malgré ce qu'a dit le ministre, moins payés que vous ce matin.

Des voix: Ha, ha, ha!

Discussion générale

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, j'invite le porte-parole de l'opposition officielle à lancer la première question.

Rapport financier 1998-1999

Variation du montant des dividendes

M. Tranchemontagne: Merci, M. le Président. Juste un mot avant de passer aux questions. J'aimerais, moi aussi, au nom de l'opposition officielle, souhaiter la bienvenue à M. Frigon, de même qu'à ses deux collaborateurs, M. Plouffe et M. Marier. J'ai eu le plaisir de connaître M. Marier un petit peu plus dans une vie antérieure, et M. Frigon dans une occasion différente.

Une voix: ...

M. Tranchemontagne: Oui, presque. Si vous me permettez, on va passer tout de suite aux questions. Alors, soyez les bienvenus, messieurs. Ma première série de questions serait sur votre rapport financier de l'année 1998-1999, qui est le dernier rapport financier que nous ayons dans les mains, puisque vous n'avez pas encore déposé celui de l'année 1999-2000. Alors, si vous le permettez, ma première question serait une question d'éclaircissement, de compréhension.

Dans votre rapport financier, on trouve à la page 46, où vous avez les états financiers, où vous faites état des résultats et des bénéfices non répartis, on trouve à cette page 46 que vous déclarez un dividende de 407 000 \$... millions — excusez-moi. Je suis habitué à des petits chiffres chez Molson, ha, ha, ha! — alors 407 millions de dollars, et, à la page 48, ce même dividende est déclaré à 385 millions de dollars. Je dois avouer que je n'arrive pas à suivre.

● (9 h 50) ●

M. Landry: C'est le flux de trésorerie dans un cas, si je comprends bien.

M. Tranchemontagne: Pardon? Oui, le deuxième, c'est le flux...

M. Landry: C'est les flux de trésorerie à la page 48, puis c'est les vrais résultats au bilan et aux comptes d'exploitation à l'autre page.

M. Tranchemontagne: Oui, mais le flux de trésorerie, c'est ce qui dit, c'est l'argent qui est sorti, M.

le ministre, n'est-ce pas? Alors, on dit à la page 48 qu'il y a 385 millions...

M. Landry: Oui, mais un flux, c'est mobile, un bilan, c'est fixe. En tout cas, je pense que les techniciens sont bien meilleurs que moi pour expliquer ça, mais un flux par définition ça coule, c'est ça que ça veut dire, tandis que le bilan, c'est un instantané à la date de fermeture des livres.

M. Tranchemontagne: Excusez-moi, là, on parle de résultats, de dividendes qui auraient été donnés par la SAQ en 1998-1999 au ministère, au fonds consolidé, et je trouve deux chiffres, un qui dit: dividendes, 407 millions et dans le dossier du flux de la trésorerie, ça dit 385 millions.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Auriez-vous la gentillesse de vous identifier.

M. Landry: M. Plouffe va nous expliquer ça.

M. Plouffe (Gérald): Oui, Gérald Plouffe, vice-président finances. La pratique qui est exercée, comme le disait M. le ministre tantôt, il y en a un, c'est le flux monétaire que reçoit le gouvernement d'une période a à la période b, c'est-à-dire du mois d'avril au mois de mars. Nous, à la Société des alcools, on verse un mois après la fin d'une période un dividende planifié, prévu à l'avance. Alors, il va de soi que la dernière période, le mois de mars d'une année, est payée uniquement au mois de mai de l'année suivante. Alors, ce que vous avez ici, vous avez le résultat, le flux de la trésorerie du gouvernement qui reçoit, au mois d'avril aller à la fin mars, des sommes monétaires qui sont décalées dans le temps. Tout simplement.

M. Tranchemontagne: C'est donc dire que l'écart qu'il y a eu entre le mois de mars — si je vous comprends bien — de l'année précédente et le mois d'avril de cette année, qui va être payé en mai, était de 22 millions de dollars, comme écart.

M. Plouffe (Gérald): Oui.

M. Tranchemontagne: Strictement en flux de trésorerie.

M. Plouffe (Gérald): Oui, oui.

Hausse du prix des baux des succursales

M. Tranchemontagne: O.K. Parfait, merci. M. le Président, quand on regarde les procès-verbaux du conseil d'administration, on remarque que les baux, à la Société des alcools, sont de plus en plus négociés — les baux pour les succursales, j'entends — de gré à gré. Au départ, je n'avais pas de problème avec ça; par contre, quand je regarde le rapport financier, toujours le même rapport financier de 1998-1999, je me rends compte que les baux ont augmenté...

M. Landry: Pourriez-vous donner la page, s'il vous plaît?

M. Tranchemontagne: Oui, je pourrai vous donner la page. Attendez un peu, il va falloir que je la retrouve moi-même.

M. Landry: Ah, bien non, je ne voulais pas vous déranger, je pensais que vous aviez les yeux sur la page.

M. Tranchemontagne: Non, mais je vais vous...

M. Landry: Parce que ça nous aiderait, nous, pour vous suivre, là.

M. Tranchemontagne: ...je vais vous la trouver. À la page 41, on dit que les frais d'occupation d'immeubles ont augmenté de 4,8 millions de dollars, pour une augmentation de 10,2 % au cours de 1998-1999. Donc, une augmentation de 10,2 %. Par contre, si on regarde à la dernière page de votre rapport, qui est la page 57, on se rend compte que les pieds carrés loués, la superficie totale des pieds carrés n'a augmenté que de 2,9 %. Alors, ma question, M. Frigon, est: Comment pouvez-vous expliquer qu'une augmentation de superficie de 2,9 % ait entraîné une augmentation de 10,2 %, surtout qu'au cours de l'année 1998-1999 je ne pense pas qu'on avait des pressions inflationnistes tellement grandes au niveau des loyers des emplacements commerciaux?

M. Frigon (Gaétan): M. le Président. En réponse, je crois que les baux qui sont renouvelés à chaque année sont des baux qui avaient été signés 10 ans ou 15 ans auparavant. On a toujours des baux standards de 10 ans avec une option de cinq ans. Et, dans la majorité des cas, on exerce l'option de cinq ans, à moins que la succursale soit située au mauvais endroit. Donc, évidemment l'augmentation dont on parle vient du fait que ce sont des baux... Aujourd'hui, on les paie plus cher qu'on pouvait les payer il y a 10 ans, il y a 15 ans. Donc, l'augmentation n'est pas comparée à l'année dernière, l'augmentation est comparée, je crois, sur les nouveaux baux qui ont été signés.

M. Landry: C'est un peu comme la baisse de nos coûts d'emprunt, c'est à l'envers. On empruntait à long terme à 12 %, 15 % il y a quelques années. Ça vient à échéance, on réemprunte à 5 %. Nous autres, malheureusement, à cause des phénomènes de marché, c'est l'inverse qui se produit.

M. Frigon (Gaétan): C'est ça. Et un autre point, M. le Président, qui est très important, c'est que de moins en moins on prend l'aspect monétaire pour décider où on va construire une succursale. On sait que, contrairement à une bâtisse d'un ministère... Les anglophones disent tout le temps que location, location, c'est la clé du succès dans le commerce de détail. Aujourd'hui, on met beaucoup plus d'emphase sur un terrain qui est situé du côté du retour à la maison plutôt que du côté de l'aller au travail, de quel côté de la lumière de la circulation il est situé. Je pense que ce sont toutes des normes que j'ai apprises en alimentation et qu'aujourd'hui on met en force. Et je crois qu'on se rend

compte aujourd'hui que chaque fois qu'on renégocie un bail, même s'il est plus cher, on a d'habitude des augmentations de vente instantanées de 25 % à 30 % dans ces succursales-là.

M. Landry: Vous dites que les Anglais disent: location, location. En français, il y a une belle expression aussi, c'est dans tous les manuels de sciences économiques français, ça s'appelle la rente de situation, au sens de situation géographique. En d'autres termes, avoir son magasin avenue des Champs-Élysées, c'est mieux que de l'avoir à Saint-Touen, rue des Poissonniers — le quartier modeste que j'habitais avec ma famille quand j'étais étudiant. Alors, c'est la même chose pour les baux de la Société des alcools. La rente de situation vaut de l'argent.

M. Plouffe (Gérald): Et je rajouterai également à titre, d'information, pour M. Tranchemontagne, qu'on compare deux éléments complètement différents. Un qui est une question de superficie, alors qu'à la page 41 il faut bien lire et faire attention, on regroupe plusieurs frais de dépenses, donc l'allocation d'immeubles, l'utilisation de l'équipement et des fournitures. Alors, ce n'est pas uniquement les baux, les loyers.

M. Tranchemontagne: Je comprends. Mais j'aimerais revenir à l'explication de M. Frigon deux secondes. M. Frigon, en 1997-1998, c'est-à-dire l'année antérieure à ça, vous avez aussi signé de nouveaux baux qui, eux aussi, avaient 10 ans ou 15 ans peut-être même d'ancienneté, si je peux dire, et, à ce moment-là, donc, je pense que le 10,2 % est vraiment une mesure comparable. Je comprends que ça faisait peut-être 10 ans que vous aviez signé un bail pour le magasin A, mais l'année d'avant vous aviez aussi un magasin A équivalent où vous aviez signé 10 ans auparavant. Donc, la comparaison de l'année 1997-1998 à l'année 1998-1999, d'après moi, est très juste et comparable, et se compare aussi à l'augmentation de la superficie. Quoique je note très bien les commentaires de M. Plouffe et je les accepte, d'ailleurs.

M. Frigon (Gaétan): Oui. Mais, encore une fois, vous comparez beaucoup avec l'année 1997-1998. C'était une administration différente, avant la mienne. Et le point que je veux faire ressortir, c'est que, depuis l'année 1998-1999, on met beaucoup d'accent sur de meilleurs baux, sur des localisations meilleures. Et ceux d'entre vous qui sont en région, vous allez voir que, chaque fois qu'on a changé le local d'une SAQ, on a vraiment amélioré son positionnement dans une ville, quelle qu'elle soit. Et je pense que cela, c'est la clé. Évidemment, dans bien des cas, on a des baux qui, même dans certains cas, ont augmenté de 25 % à 50 %, et le résultat des ventes a été là pour démontrer qu'on avait pris la bonne décision.

M. Tranchemontagne: Merci, M. Frigon. Juste une question additionnelle là-dessus. J'aimerais savoir: Est-ce que vous avez une idée du pourcentage d'endroits où vous changez justement la location? C'est-u 10 % où vous trouvez une meilleure location, 5 % ou 40 %? Comme ordre de grandeur, j'entends.

M. Frigon (Gaétan): O.K. Je vais brosser un ordre de grandeur, et peut-être que M. Marier pourra compléter. Dans les derniers deux ans, on a bâti à neuf, relocalisé ou agrandi 73 succursales. Sur 73, je crois qu'on en a — M. Marier pourra me corriger — une vingtaine de nouveaux, et probablement 10 ou 20 où on a changé d'endroit. Et l'autre, ça a été des renouvellements de contrats. Alors, je peux peut-être me tromper, mais je vais demander à M. Marier peut-être de compléter.

● (10 heures) ●

M. Marier (Claude-J.): Non, je pense que les chiffres que donne M. Frigon, c'est un ordre de grandeur qui correspond à la réalité. Une des raisons aussi, dans le même ordre d'idées, qui peut expliquer cette différence de coût, bon, d'une part, comme le dit M. Plouffe, ce n'est pas uniquement le coût des loyers, mais ce sont tous les frais reliés à l'occupation d'un local. Mais il y a eu aussi le fait qu'en 1998-1999 — c'est l'effet du hasard jusqu'à un certain point — il y a plus de baux que d'habitude qui sont venus à échéance. On a renouvelé, on a réaménagé, on a rouvert un certain nombre de succursales, en 1998-1999, qui est près du double de ce qu'on avait fait en 1997-1998, et le même phénomène va se produire pour l'année qui vient de se terminer où on a touché une soixantaine de succursales. Et, pour l'année qu'on vient d'entreprendre, on prévoit toucher — c'est-à-dire renouveler des baux, relocaliser ou rouvrir d'autres points de vente — à peu près 90 points de vente.

Donc, il arrive que, dans le temps, avec des baux qui sont pour des durées de 10 ans avec des options de renouvellement de cinq ans, il y ait des périodes où le rythme de renouvellement est plus intense qu'à certaines autres périodes. Or, depuis deux ans, on vit une période où il y a beaucoup de baux qui viennent à terme, il y a beaucoup de renouvellements à faire et il y a une orientation commerciale nouvelle un peu plus agressive, au sens noble du terme, qui fait qu'on a également ouvert davantage de points de vente dans plusieurs régions du Québec.

M. Tranchemontagne: Merci, M. Marier. Comment puis-je, M. Marier, réconcilier le commentaire que vous venez de me faire, là, que je prends, et l'augmentation de la superficie totale de 2,9 % dont je parlais tantôt et qu'on découvre à la dernière page de votre rapport? J'ai un petit peu de difficulté à concilier ce que vous dites...

M. Marier (Claude-J.): Non, quand on parle de renouvellement... Je reviens à ce que M. Frigon disait, quand on renouvelle un nombre important de baux qui datent de 10 ans, c'est, encore une fois, certain que les frais de location ne sont pas les mêmes qu'ils étaient dans les locaux qu'on occupait auparavant. Il y a une augmentation de surface de 2 %, 3 %, à peu près, qui représente essentiellement de nouveaux points de vente qu'on a ouverts. Mais, pour les autres points de vente, c'est que le taux de loyer n'est pas du tout le même qu'il était il y a 10 ans. Donc, le 3 % d'augmentation de surface, je pense que c'est normal qu'il se traduise par un peu plus que 3 % de taux de loyer. On n'a que des baux de 10 ans avec option de cinq ans, donc, dans certains

cas, c'étaient des locaux qu'on renouvelait ou qu'on réaménageait ailleurs avec un bail qui était négocié à un prix différent d'il y a 15 ans.

M. Frigon (Gaétan): M. le Président, si vous me permettez, pour l'information des membres de la commission, j'aimerais peut-être faire un commentaire général sur les superficies des magasins.

Si on retourne environ 15 ans en arrière, la superficie totale de toutes les succursales de la SAQ était de 1 750 000 pi². Vous savez que la SAQ avait engendré à la fin des années quatre-vingt des coupures de postes, on avait coupé presque 1 000 emplois dans les magasins de la SAQ. Et on a également coupé 750 000 pi² de la superficie des succursales de la SAQ, donc les superficies totales des succursales sont passées de 1 750 000 à 1 million il y a environ un an ou deux ans. C'est évidemment beaucoup trop petit pour nos besoins. Avec les promotions qu'on fait présentement, on a des succursales à la SAQ qu'on appelle des garde-robes doubles. On a des succursales qu'on a ouvertes il y a cinq ou six ans où, lorsqu'on a un panier, un consommateur ne peut même pas passer entre deux allées, il faut éliminer des paniers.

Donc, je pense qu'on vit aujourd'hui le fait qu'on a coupé des superficies à outrance. Vous avez peut-être tous connu dans vos comtés des succursales de la SAQ qui avaient 5 000 pi² ou 6 000 pi² il y a 10 ans et qui ont été coupées à 2 500 depuis ce temps-là. C'est un phénomène qu'on a commencé à la renverse, dans l'année fiscale qui vient de commencer, on veut passer — puis là je peux me tromper — de 1 100 000 pi² — parce qu'on était tombé à 1 000 000, on est remonté à 1 100 000 — à 1 259 000 pi² et on commence à construire des succursales beaucoup plus grandes. Si on se compare aux LCBO en Ontario, ils ont déjà des succursales de 30 000 pi² à Toronto, ils en construisent une présentement à Ottawa de 28 000 pi², et notre plus grande succursale a 11 000 pi².

Donc, présentement, vous l'avez vu dans les journaux, on construit notre plus grande succursale à Hull à 22 000 pi². On refait notre Sélection à Rockland qui va avoir 17 000 pi². Donc, on a un phénomène de superficie où on vit aujourd'hui les conséquences de coupures drastiques autant dans le nombre de personnes qui travaillaient à la SAQ que dans les superficies de nos magasins qui sont définitivement trop petites. Peut-être que les superficies étaient bonnes dans le temps où la SAQ faisait des promotions peut-être cinq semaines par année, mais, maintenant qu'on est en promotion à peu près continue et un chiffre de vente dans nos succursales qui augmente bon an, mal an, présentement, d'environ 150 millions de dollars par année, ça nous prend des superficies pour être capable de livrer la marchandise.

M. Tranchemontagne: Merci, M. Frigon.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Mont-Royal.

Augmentation des inventaires

M. Tranchemontagne: Un autre sujet sur lequel j'aimerais qu'on passe quelque temps, c'est

— toujours dans le rapport financier de 1998-1999 — les inventaires. Si on regarde votre rapport financier, on se rend compte, d'une part, que vous avez augmenté les ventes de 10,5 % au cours de l'année 1998-1999; mais on se rend compte aussi que vous avez augmenté les inventaires de 43,6 millions de dollars, pour une augmentation de 33,5 %.

Je dois admettre que c'est difficile à réconcilier les deux, puisque, de nos jours, de plus en plus les gens parlent du juste-à-temps, d'avoir des inventaires réduits, le contrôle des inventaires. Depuis les périodes économiques difficiles du début des années quatre-vingt, le contrôle des inventaires a été un sujet de discussions continues dans les entreprises et de focus aussi de la part de ces entreprises-là. Alors, j'ai un petit peu de difficulté à comprendre qu'est-ce qui a motivé qu'on ait augmenté nos inventaires de 33,5 %, alors que les ventes, elles, ont augmenté de 10,5 %.

M. Landry: Alors, sur le plan de l'oenologie, sans être un spécialiste moi-même, je pense que la doctrine du juste-à-temps serait une catastrophe épouvantable.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Pour une cave, c'est...

M. Landry: Aller boire aujourd'hui un vin que les spécialistes disent qu'il faut boire dans 15 ans, ça serait de la barbarie.

M. Tranchemontagne: Ça dépend des vins, M. le ministre.

M. Frigon (Gaétan): Je voudrais peut-être répondre d'une façon générale, parce que j'apprécie la question, puis peut-être que M. Plouffe pourra donner un complément de réponse. Les systèmes informatiques de la SAQ datent de 1964. La SAQ n'a à peu près pas investi dans son système informatique depuis ce temps-là. Aujourd'hui, lorsqu'on veut engager des techniciens informatiques, ils ne connaissent même pas nos systèmes parce que, dans les écoles, on n'enseigne plus la technologie de 1964, O.K.? On a 40 systèmes différents qui se côtoient, plus 5 000 petites programmations internes. Donc, on vit aujourd'hui le problème qu'on n'a jamais investi dans nos systèmes informatiques.

La réalité de ça, c'est qu'on est probablement le seul grand détaillant au Québec, sinon au Canada, qui n'a pas encore d'inventaire en temps réel. Je pense que M. le député Tranchemontagne sait que, en commerce de détail, tout le monde, depuis des années, c'est un inventaire en temps réel. En tout temps, on peut savoir le nombre de produits qu'on a. On dit souvent que la SAQ a un des plus beaux sites Internet — c'est d'ailleurs le plus consulté au Québec — cependant on vit avec le fait que quelqu'un qui va sur un site Internet ou qui va dans une succursale, il y a cinq bouteilles, cet inventaire-là est soit deux ou sept jours en retard, parce que, encore une fois, on n'a pas... Alors, présentement, ce qu'on fait, on se doit dans bien des cas de stocker, et l'évaluation que j'ai faite avec M. Plouffe, c'est qu'en tout temps, présentement, la SAQ a entre 40 et 50

millions d'inventaire de trop uniquement pour suppléer au fait qu'on n'a pas d'inventaire en temps réel.

Et c'est des investissements majeurs. L'investissement qu'on a annoncé pour l'année fiscale 2000-2001, on va prioritairement effectuer la refonte totale de nos systèmes informatiques sur la base des systèmes ERP, comme Hydro-Québec vient de le faire, et je crois que le gouvernement est d'ailleurs également entré dans cette fonction de système de gestion intégrée. Donc, la SAQ se doit prioritairement de régler son problème de système informatique parce que, avec les promotions qu'on fait présentement, c'en est même dangereux. On en a pour deux ans, et, lorsque ces systèmes-là seront implantés, je peux vous dire que les inventaires vont être beaucoup mieux gérés.

Une voix: Est-ce que M. Plouffe...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Le temps de ce bloc...

M. Plouffe (Gérald): Non, il y avait un autre élément également, il y avait le passage à l'an 2000.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous demandez le complément d'information de M. Marier...

Une voix: ...l'an 2000, effectivement.

M. Plouffe (Gérald): On avait le passage à l'an 2000. Alors, tout le monde, un peu partout à travers le monde, voulait se sécuriser également. On a augmenté nos inventaires de 250 000 caisses pour le passage à l'an 2000. Et également on les avait augmentés justement pour que les gens puissent fêter l'arrivée de l'an 2000. Alors, il va de soi que c'est un élément, en plus des informations fournies par M. Frigon, qui a fait que nos inventaires ont augmenté.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Eh bien, je pense qu'à ce moment-ci on va transférer du côté de la partie ministérielle pour présenter les prochaines questions. En tout cas, juste pour rassurer M. Marier, il y en a plusieurs, dont moi, qui ont beaucoup contribué à diminuer vos stocks au 1er janvier.

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Frigon (Gaétan): Nous l'apprécions beaucoup, M. le Président.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de La Prairie.

M. Geoffrion: Merci, M. le Président. M. le ministre, M. Frigon, M. Plouffe, M. Marier, que je salue particulièrement. C'est un citoyen du comté de La Prairie, donc... Bienvenue, M. Bissonnet et monsieur...

● (10 h 10) ●

M. Landry: Mario Bouchard...

M. Geoffrion: M. Bouchard.

M. Landry: ...sous-ministre adjoint Finances.

Vente de vins du Québec

M. Geoffrion: Donc, bienvenue à cette commission. Moi, je veux me faire un petit peu le porte-parole, je suis convaincu, de tous les collègues ici et de la population en général pour témoigner de l'excellent service qu'on reçoit dans vos 300 et quelques succursales au Québec. Il y a la variété, la qualité sur les tablettes, mais de plus en plus aussi, je dirais, entre les tablettes. Et là je parle évidemment de vos employés qui, ma foi, sont tous devenus au fil des ans, je pense bien, tous des conseillers, des connaisseurs. Avant, il fallait courir certaines succursales pour trouver un conseiller, trouver des bons conseils sur nos achats, maintenant je pense bien que dans toutes les succursales on a ce service-là. On remarque également, je dirais, la bonne humeur de vos employés. Je pense qu'ils sont sûrement bien traités parce qu'ils sont tous et toutes d'excellente humeur lorsqu'on se présente à vos succursales.

Vous parliez tout à l'heure, M. Frigon, de votre site Web, que j'ai consulté cette semaine. D'ailleurs, le site lui-même s'est mérité l'an passé un prix, le premier prix, bon, meilleur site promotionnel grand public. Donc, bravo pour cet honneur. Ce qui m'intéressait surtout, ce qui m'a frappé surtout, c'est concernant nos vins québécois. Je voyais sur votre site: «Six vins québécois remportent la palme dans la catégorie artisan du concours Sélections mondiales.» Et, comme vous le savez, Sélections mondiales, ce n'est pas n'importe quoi dans le milieu des vins. Et là on a une liste de nos meilleurs vins, des vins blancs, et je me demandais si, au chapitre de nos succursales, on retrouve suffisamment ces vins-là chez vous. Est-ce qu'il n'y aurait pas une possibilité... Ou enfin, c'est peut-être une impression, mais il y a eu, il y a quelques années, tout un débat alentour de la vente de nos vins québécois sur vos tablettes, j'aimerais ça que vous me fassiez un petit peu, actuellement, le portrait et voir si c'est simplement une impression ou si on n'est pas assez attentif à ce que vous offrez et quelles sont vos relations avec le monde des producteurs, des artisans québécois dans le domaine du vin. J'aimerais vous entendre là-dessus.

M. Frigon (Gaétan): Alors, M. le Président, il se produit au Québec présentement, par les artisans québécois, L'Orpailleur et les autres, bon, environ 400 000 bouteilles. Si la SAQ les vendait toutes, ça représenterait moins de 0,5 % de nos ventes de vin. Donc, ce n'est pas une question de vente, c'est une question de taxation. Depuis que l'ALENA est en marche, avec l'Organisation mondiale du commerce, il n'y a aucune province, aucun pays qui a le droit de prendre une taxation ou une marge plus petite sur des produits locaux que sur des produits importés. Donc, le problème que la SAQ a, c'est que, lorsque des produits des artisans québécois sont vendus dans nos succursales, avec la taxation, qui se doit d'être la même sur ces produits-là, ils sont beaucoup trop dispendieux. C'est-à-dire qu'à ce moment-là les produits doivent se vendre au moins à 15 \$ la bouteille, et on doit admettre que, même avec l'amélioration qu'il y a, il y a très peu de vin du Québec qui vaut 15 \$ la bouteille.

Alors, avec l'aide du gouvernement et l'encouragement de la SAQ, on a vraiment trouvé des débouchés aux artisans qui, aujourd'hui, sont capables, en tout cas, de vendre la totalité de leur production. D'abord, ils ont le droit de le vendre sans taxes à leur lieu de production, ils ont le droit de le livrer — on pourra me corriger — aux restaurateurs, maintenant, sans taxes. Il y a beaucoup de choses, ils ont le droit de les vendre dans les marchés publics sans taxation. Donc, je crois qu'on leur a trouvé des méthodes alternatives, parce que le jour où ils passent... Alors, ils peuvent vendre leur vin à ce moment-là entre 9 \$ et 10 \$ la bouteille, qui est un prix raisonnable et acceptable pour les consommateurs. Mais, dans mes succursales, il y a à peu près seulement L'Orpailleur qui peut se permettre de le faire. Alors, on a deux ou trois vins de L'Orpailleur.

L'autre point que je voudrais rajouter, c'est qu'on est en train d'installer dans toutes nos succursales un coin qu'on appelle Les produits du terroir, dans lequel on a des alcools qui viennent de l'île d'Orléans, ou des choses comme ça, et on essaie de mettre là-dedans également plusieurs des vins qui viennent de la région locale. Mais, encore une fois, le problème qu'on a, c'est qu'on ne peut pas vendre ces produits-là meilleur marché que... Alors, un vin qui nous coûte 6 \$ de l'artisan québécois, évidemment, lorsqu'on met nos taxes et la marge qu'on prend, devient à un prix qui n'est à peu près pas abordable pour les Québécois.

M. Landry: Je voudrais ajouter, M. le Président, qu'il y a eu une action gouvernementale que tout le monde a pu constater, d'un budget à l'autre, nous avons accompagné les artisans québécois vers des possibilités plus grandes de vente, donc de production. Il y a quatre ou cinq ans, ils ne pouvaient pratiquement rien faire que vendre sur les lieux de la propriété. Pourquoi est-ce que le gouvernement fait ça? On ne pense pas que le Québec va devenir une puissance vinicole — en tout cas, dans un avenir prévisible — mais on pense que, sous l'angle agricole, sous l'angle culturel, sous l'angle développement et fierté régionale, encourager des gens qui ont eu le courage de planter la vigne ici... Et c'est comme ça que ça s'appelle, du courage, ils ont été obligés de choisir les plants, de faire des hybridations, d'inventer des techniques particulières de culture, ils sont obligés de butter, si je comprends bien, parce que, autrement, le climat est trop rigoureux, les plants mourraient, et ainsi de suite. Nous avons pensé que tous ces efforts valaient d'être appuyés par le gouvernement, ce que nous avons fait, et le dernier mot n'est pas dit.

Et le résultat, maintenant, est au rendez-vous. Il y a un de ces vins qui se qualifie pour les standards de la Société des alcools, mais ceux qui fréquentent — et souvent c'est le cas des hommes et des femmes politiques — dans nos circonscriptions, les divers marchés de village, l'été, les foires et les expositions, on a des vigneronnes, hommes et femmes — je ne sais pas si «vigneronne» se dit — qui nous vendent leurs produits. Et c'est le cas dans ma circonscription où, sur les bords du Richelieu, maintenant, il y a des produits vraiment intéressants, dont un qui est rendu sur vos tablettes, je crois, et qui est cette espèce de pomme de glace

fabriquée à Saint-Denis-sur-Richelieu, qui est en train de gagner ses lettres de noblesse. Tout ça pour dire que nous ne l'avons pas fait avec des intentions économiques grossières, cet appui aux producteurs et productrices, on l'a fait avec une vision d'avenir, puis, peu à peu, ça se transforme en bon rendement économique.

M. Marier (Claude-J.): Si vous permettez, M. le Président...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, M. Marier.

M. Marier (Claude-J.): ...les six produits, auxquels faisait référence le député de La Prairie, qui ont été honorés dans le cadre du concours Sélections mondiales vont être distribués dans nos succursales en cuvée spéciale pour la fête nationale. Donc, c'est un autre type d'intervention que nous faisons pour aider les producteurs québécois. Les six vins vont être vendus, une partie des profits provenant de la vente vont servir au financement de la fête nationale.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, M. Frigon.

M. Frigon (Gaétan): Juste un complément sur ce que M. Landry a dit sur la pomme de glace. On est vraiment en mesure de vendre ce produit parce que c'est une très petite bouteille, je crois, de 350 ml, et elle se vend 17,95 \$. Ça semble dispendieux, ça ne l'est pas, parce que des gens comparent ce prix-là au vin de glace, au «ice wine», et le «ice wine» est un produit très dispendieux. Donc, la pomme de glace, qui est un produit québécois et qui est très apprécié, parce que j'en ai personnellement amené à des producteurs français qui y ont goûté, qui l'ont trouvé d'une qualité phénoménale, je peux vous dire qu'on en a, à date, vendu au-delà de 1 000 caisses, et le producteur a de la misère à tout nous amener. Mais il a trouvé une niche de marché qui est très spécifique et à laquelle on peut vraiment l'encourager à le faire. Mais, encore une fois, c'est un produit qui se compare à des produits très dispendieux, et, à ce moment-là, notre système de taxation nous permet de le mettre en marché.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et chacune de ces bouteilles de pomme de glace, M. le président, prouve qu'il y a une vie après la politique et que la politique mène à tout.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de La Prairie.

M. Geoffrion: Bien, écoutez, je vous parlais tout à l'heure du concours Sélections mondiales, bon, on dit que c'est de notoriété internationale. Le concours Sélections mondiales 2000 est devenu l'une des plus importantes compétitions internationales de dégustation au monde. Et je comprends, avec toutes les précautions qu'on peut prendre, qu'il y a une certaine catégorie...

mais les six ou sept vins qui se sont classés avec un score de plus de 75 points, si vous voulez, au niveau de cette sélection-là ont été choisis par cet organisme-là qui a une réputation internationale, et vous pensez qu'avec ce bon pointage là ces vins-là ne puissent pas se vendre 15 \$? Malgré les bons points de cette sélection mondiale qui, semble-t-il sur papier, a cette notoriété internationale, donc vous pensez quand même qu'il y aurait une difficulté à vendre ces vins-là à 14 \$, 15 \$ ou 16 \$?

M. Marier (Claude-J.): Tout dépend du producteur. Le vendre à 14 \$, 15 \$, il y a des producteurs québécois... M. Frigon mentionnait, entre autres, de grandes maisons plus importantes, comme L'Orpailleur, où il y a de façon régulière des produits de chez nous, mais il y a d'autres producteurs québécois qui, de façon occasionnelle, pour des fins de promotion, vont nous offrir des produits, vont nous permettre de mettre en vente des produits dans nos succursales. Mais il faut réaliser que, dans tous les cas, quand un producteur québécois artisanal veut vendre un vin dans nos succursales, il est obligé, un petit peu, de sacrifier sur son prix normal de vente à cause du niveau de taxation. Donc, pour vendre un vin 15 \$ dans nos succursales, le producteur artisanal doit nous le vendre un petit peu moins cher qu'il le vendrait à la propriété. Donc, il le fait de façon occasionnelle pour des fins de promotion. Il y a des gens de Richelieu, par exemple, qui le font. Chez Dietrich, à quelques reprises, il y a des fabricants artisanaux qui mettent en évidence, particulièrement hors saison, de leurs produits dans nos succursales, mais il faut réaliser que chaque fois ils sont obligés de faire un petit sacrifice.

● (10 h 20) ●

M. Geoffrion: D'accord.

M. Landry: La concurrence est vive dans le domaine du vin et elle nous vient de pays qui sont plus favorisés que nous par la nature et par l'histoire.

M. Geoffrion: Oui, je comprends tout ce phénomène-là, mais il y avait comme une espèce de... enfin une démarcation. On dit que c'est des vins qui sont reconnus par une organisation internationale, donc avec des critères, j'imagine, extrêmement élevés et, en même temps, on dit: Bien, malheureusement, on ne pourrait pas les vendre à un prix qui soit rentable pour tous. Donc, c'est pour ça que....

M. Frigon (Gaétan): Pour compléter, je pense qu'il est très important, M. le Président, de mentionner que Sélections mondiales, c'est la première fois qu'on s'est assuré qu'il y avait des artisans québécois qui étaient présents. Parce que Sélections mondiales est devenu un des trois plus importants concours de dégustation à travers le monde. Je pense qu'il est devenu le plus... On a eu au-delà de 1 850 présentations — c'est incroyable — et d'à peu près tous les pays du monde. Donc, c'est la première fois qu'on a réussi à intégrer à l'intérieur de ça des bons produits des artisans.

Et ce que M. Marier disait, ce qui est important, c'est que, lorsque le producteur peut le vendre à son lieu de production, disons, à 9,95 \$ — c'est un bon prix pour le consommateur — s'il veut le vendre à la SAQ, on ne

peut pas le payer plus que 6 \$ à cause de notre taxation. Alors, lui, il va tout faire pour l'écouler sur son lieu de production plutôt que de le vendre à la SAQ.

Amélioration du climat dans les magasins

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le président, tout à l'heure, le député de La Prairie mentionnait un phénomène que, je pense, tous les députés ont pu constater, c'est le climat qui règne maintenant dans vos magasins. Moi, je suis d'un âge où j'ai connu ce qu'on appelait la Commission des liqueurs, où il y avait un petit réduit à l'arrière où on vous refillait des 10 onces d'alcool dans un sac de papier brun. J'ai connu l'époque où ils étaient en grève tous les trois jours ou menaçaient de l'être à tous les Noël, où les relations de travail ont été pourries. On doit admettre maintenant qu'on arrive là dans un lieu où, pour employer l'anglicisme des ordinateurs, c'est très «user-friendly», où vraiment le consommateur est pris en charge, est aidé. À quoi vous attribuez ça? Et c'est le résultat de quel type d'intervention de la part de la Société des alcools auprès de ses employés?

M. Frigon (Gaétan): À mon arrivée à la SAQ, il y a deux ans, j'ai fait, la première semaine, le tour d'environ 2 000 employés que je suis allé rencontrer personnellement, et c'était évident que la plus grande crainte qu'ils avaient et qui datait depuis au moins une vingtaine d'années, c'était la peur de la privatisation. C'était comme une épée de Damoclès qu'il y avait sur leur tête, et je leur ai passé un message, j'ai dit: Vous n'êtes pas des fonctionnaires, vous êtes des commerçants. Et la meilleure solution pour éviter d'être privatisé à moyen ou à long terme, c'est d'avoir un succès commercial, point à la ligne. Et, si vous voulez embarquer avec moi, c'est là qu'on va s'en aller.

Au début, il y a eu des réticences, O.K.? On est venu voir le Conseil du trésor qui nous a autorisés des rémunérations variables basées sur le succès commercial, et je peux vous dire que depuis deux ans toute cette stratégie-là a porté des fruits innombrables. Je suis présentement en tournée, à travers le Québec, de toutes les régions, je rencontre nos 4 000 et quelques cents employés. Hier midi, j'étais à Trois-Rivières, hier soir, j'étais à Montréal, et le message que nos employés nous disent maintenant, c'est: Ne lâchez pas, on commence à aimer ça et on veut que ça continue.

On a ce qu'on appelle chez nous un département de recherche-développement. En fait, c'est un département de comment vendre comme il faut, qu'on appelle Carrefour compétences. On va mettre cette année 2 millions de dollars là-dedans. Et ce ne sont pas seulement des cours à des employés réguliers, tous nos occasionnels, qui sont quasiment toujours là les fins de semaine, vont également y passer.

Alors, je crois que c'est l'ensemble de ces mesures-là. Et, aujourd'hui, des gens, si vous voulez les insulter, dites-leur qu'ils sont des fonctionnaires. Et, si vous voulez leur faire plaisir, dites-leur qu'ils sont devenus des commerçants. Donc, ceux qu'on a longtemps qualifiés, dans les années quatre-vingt, de traîneux de pieds, aujourd'hui ils se glorifient en disant: On est devenus des connaisseurs.

Et je pense que, encore une fois, ça, ça signifie que les relations patronales-syndicales sont excellentes à tous les points de vue présentement à la SAQ. On vit présentement d'abord des contrats à long terme. On en a un qui va finir en 2001, je crois, un en 2003, et on n'a aucun problème. Je peux vous dire que d'ailleurs, avec les rémunérations variables, avec le succès que la SAQ a connu dans la dernière année, ça va coûter à la SAQ 5 millions de dollars en rémunération variable, qui est la rémunération autorisée par le Conseil du trésor. Puis, encore une fois, c'est probablement le montant le mieux investi que la SAQ n'a jamais fait.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous avez fait non seulement de vos employés des gens heureux, mais, nous le signalions, de bons conseillers, quel type de formation leur donnez-vous? Je les vois très à l'aise actuellement devant leurs produits, ils les connaissent bien, ils connaissent leur public, quelle sorte de formation leur donnez-vous?

M. Frigon (Gaétan): Je vais laisser peut-être Claude Marier donner plus de détails sur Carrefour compétences, parce que c'est quelque chose auquel on croit beaucoup.

M. Marier (Claude-J.): Carrefour compétences est nouveau, mais, pour répondre à votre question, M. le Président, ça date quand même de quelques années où on a formé nos conseillers, particulièrement sur les vins dans un premier temps, où on a, à travers le réseau, 135 conseillers en vin, c'est-à-dire 135 vraiment grands spécialistes en vin. Mais, au-delà de ces 135 spécialistes en vin, à peu près tout le monde dans le réseau est formé, incluant les employés à temps partiel qu'on embauche pour compléter les semaines, ou les périodes de vacances, ou les périodes les plus achalandées.

Et, à titre d'exemple, l'an passé, c'est tout près de 3 000 employés qui ont suivi une formation sur la connaissance du produit. C'est une formation qui varie, selon les cas, d'une journée à quatre jours de formation théorique et pratique de dégustation, ou autre. Cette année, quand notre président parle de Carrefour compétences, c'est un autre effort extrêmement considérable — encore plus que ce qu'on vient de faire — qu'on met dans la formation de nos employés et qui est essentiellement basé sur une formation vendeur, c'est-à-dire une formation de relations avec le client, de vente avec le client.

Alors, c'est un effort qui est soutenu depuis quelques années puis qui nous permet aujourd'hui de dire que tout le monde dans nos succursales, sans exception, et encore une fois y incluant les employés à temps partiel, a une formation, dans certains cas minime, dans d'autres cas soutenue et revue chaque année et chaque deux ans, dépendant des cas.

M. Frigon (Gaétan): M. le Président, peut-être un complément d'information que je calcule très important, c'est que, aller jusqu'à il y a deux ans, nos conseillers en vin ne voulaient surtout pas se faire appeler des vendeurs. Pour eux, c'était un mot sale, c'était un mot qu'on ne devait pas utiliser, et je pense qu'on les a convaincus qu'on est dans le commerce de

détail, et le commerce de détail, ça se fait avec de la vente, et aujourd'hui ils ne craignent pas, quand quelqu'un vient pour acheter une bonne bouteille, de lui demander: Aimerez-vous avoir un beau petit Porto avec ça? Et je crois que c'est en faisant des choses comme ça qu'on a vraiment rendu nos consommateurs heureux. Puis d'ailleurs toute cette stratégie a fait en sorte que, quand la revue *Commerce* en a parlé, c'est 87 % des Québécois qui sont d'accord avec la philosophie commerciale de la SAQ présentement.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Bien. Merci, M. Frigon. Nous allons passer au député de Mont-Royal pour la suite de ce débat.

Rapport financier 1998-1999

Augmentation des inventaires (suite)

M. Tranchemontagne: Merci, M. le Président. J'aimerais revenir aux inventaires de tantôt, puisque... J'aimerais revenir à M. Plouffe, en fait sur sa réponse où il me parlait, entre autres, du passage à l'an 2000 pour expliquer — partiellement, en tout cas — l'augmentation des inventaires de 43,7 millions ou 33,5 %, comme je disais.

M. Plouffe, ne croyez-vous pas que... Le passage à l'an 2000, ça a eu lieu en décembre, janvier, cette période-là, et, quand on parle des inventaires ici, dans votre rapport financier, on en parle au 31 mars 1999. Donc, il y a eu quand même une période pour écouler ces inventaires, et je trouve un petit peu difficile à accepter le commentaire du passage à l'an 2000 comme étant une des explications. Je comprends que le président-directeur général, lui, parle de système d'informatique désuet. Ça, je suis capable de comprendre ça, mais le passage à l'an 2000, j'ai un petit peu de misère pour lui.

M. Frigon (Gaétan): M. Tranchemontagne, juste un petit commentaire, c'est que la SAQ, un an avant l'arrivée de l'an 2000, on avait établi un processus chez nous qu'on était pour faire des ventes de champagne à tout casser. Et on savait que, si on voulait payer un prix décent, il fallait les acheter au moins un an à l'avance. Et, vous l'avez vu dans les journaux, on vendait d'habitude pas plus que 40 000 à 45 000 caisses et on a fait des achats de 130... on me corrigera, d'environ...

Une voix: Le triple.

M. Frigon (Gaétan): Le triple, O.K.? On a acheté le triple, et on a eu des bons prix, qu'on a garanti aux Québécois, pour toute la saison de novembre et décembre 1999, que les prix n'augmenteraient pas justement parce qu'on s'était approvisionné très tôt. Alors, c'est le passage à l'an 2000 plus le fait que pour avoir... Parce que, en Europe, les prix des grands champagnes, dans la dernière année, avaient presque doublé de prix. Donc, on les avait achetés à un moment où on pouvait encore avoir des caisses à un prix très raisonnable.

● (10 h 30) ●

M. Plouffe (Gérald): M. le Président, pour répondre de façon plus précise à M. Tranchemontagne, le passage à l'an 2000, personne à travers le monde ne savait si tous les systèmes passeraient, et les entreprises, de façon générale, ont augmenté leur inventaire justement pour être certaines que, advenant une rupture dans les communications... Il ne faut pas oublier que la Société des alcools fait affaire avec 55 pays à travers le monde. On était convaincu, concernant le continent nord-américain, que les systèmes étaient pour passer le cap de l'an 2000, mais il y avait des rumeurs au niveau européen, entre autres la Russie ou d'autres pays, qu'ils pouvaient avoir de la difficulté à passer le cap de l'an 2000. Alors, il va de soi que, étant donné qu'on fait quand même affaire avec 55 pays, les produits ne viennent pas à nous, au Québec, du jour au lendemain. S'il y avait des ruptures d'un mois dans la communication ou une rupture plus longue, il va de soi, pour nous, nos inventaires diminueraient de façon radicale.

Alors, il va de soi qu'au Québec, les mois de janvier, février, mars, nos inventaires ont été augmentés à l'automne. En janvier, on n'a pas d'arrivages, considérant notre climat. On a augmenté nos inventaires, comme je disais tantôt, pour le passage de l'an 2000; ça représente 25 millions de dollars supplémentaires qu'on a engagés pour réduire le risque de manquer de produits advenant le cas où certains pays soient en troubles au niveau de la télécommunication.

M. Tranchemontagne: Merci, M. Plouffe. M. le Président. Peut-être que, dans le fond, pour me rassurer, ça serait plus intéressant si... D'abord, le passage à l'an 2000 est fini maintenant, bon, le champagne a été, j'ose espérer, tout vendu, vos 145 000 caisses...

Une voix: Donné.

M. Tranchemontagne: ...et donné partiellement, ha, ha, ha! Pourriez-vous me dire c'est quoi, l'inventaire en date du 31 mars, dans ce cas-là, de l'an 2000, l'exercice financier qui vient de se terminer?

M. Plouffe (Gérald): Non, malheureusement, on n'a pas encore les données. Les données vont être disponibles au début de la semaine prochaine. On ferme notre année financière en fin de semaine.

M. Tranchemontagne: Pourriez-vous nous les faire parvenir aussitôt qu'ils sortiront?

M. Plouffe (Gérald): Oui.

M. Tranchemontagne: Parce que vous étiez...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, faites-les parvenir à la commission, qui s'assurera que les membres puissent en prendre connaissance.

Effets sur les ventes de l'ouverture de succursales le dimanche

M. Tranchemontagne: Parfait. Toujours dans le même ordre d'idées, toujours dans l'année fiscale

1998-1999, dans votre rapport, on remarque que vous avez augmenté vos ventes de 10,5 %, mais aussi vous faites mention qu'en réseau d'épicerie les ventes ont augmenté de 5,5 %, donc c'est-à-dire moins que l'ensemble de la SAQ. Une partie des raisons pour lesquelles vous avez augmenté de 10,5 % semble être le fait que vous avez plusieurs succursales durant cette période-là qui ont ouvert le dimanche, ce qui était nouveau par rapport à l'année antérieure. Ma question est: Est-ce que vous avez fait un post mortem de ces ouvertures-là, ce que ça a rapporté à la Société des alcools en termes de ventes additionnelles mais aussi surtout de bénéfices additionnels?

M. Frigon (Gaétan): Si je peux... sur une base générale, puis M. Marier pourra compléter. On est passé d'environ 40 ou une quarantaine de magasins ouverts le dimanche, il y a deux ans, à l'heure où on se parle, on en a 325. Donc, autrement dit, la guerre de l'ouverture le dimanche, elle a été faite il y a une dizaine d'années, et le gouvernement a permis... et aujourd'hui les commerces de détail sont tous ouverts le dimanche. Tout ce que je peux vous dire, pour cette année-là, c'est que l'ouverture du dimanche a représenté au moins 40 % de notre augmentation de ventes. Juste l'ouverture le dimanche.

Et on peut allier ça au fait qu'on avait réussi à négocier avec nos syndiqués le fait qu'on n'aurait pas à payer des réguliers et des nouveaux à temps double. Donc, aujourd'hui, on peut engager, comme tout autre commerce, des employés supplémentaires pour les fins de semaine. Il y a des droits acquis pour les employés les plus âgés, c'est souvent les raisons pour lesquelles certaines succursales ont peut-être moins de services le samedi et le dimanche, parce que les employés réguliers ont encore un droit acquis où ils travaillent seulement du lundi au vendredi, mais c'est un montant qui diminue d'année en année. Mais les salaires payés samedi et dimanche sont des salaires à temps simple.

Maintenant, peut-être que M. Marier peut compléter, mais je pense que c'est sensiblement l'histoire.

M. Marier (Claude-J.): Non, je pense... L'élément important, c'est l'élément de relations de travail, cette nouvelle convention collective qui nous permet de pouvoir ouvrir le dimanche sans devoir encourir des coûts prohibitifs, comme c'était le cas il y a quelques années. Quand on a commencé, nos premières succursales, à ouvrir le dimanche, ça nous coûtait très cher; aujourd'hui, elles sont presque toutes ouvertes le dimanche. Et l'impact sur les ventes, bien je pense que j'ai le même chiffre que le président vous a mentionné: l'an passé, pour l'année de référence 1998-1999, on estime que 40 % de l'augmentation de nos ventes est dû à l'ouverture le dimanche.

Répercussions de l'ouverture de succursales le dimanche sur les ventes en épicerie

M. Tranchemontagne: Merci, M. Marier et M. Frigon. Toujours dans le même ordre d'idées, suite à cette augmentation de ventes, que vous estimez à environ 40 % de l'augmentation totale que vous avez eue de 10,5 %, est-ce que vous avez aussi estimé l'effet

négatif que ça a eu sur les ventes en épicerie, par contre? Parce que j'imagine que des gens, autrefois, quand il n'y avait pas de Société des alcools d'ouverte dans leur territoire, s'ils avaient besoin de vin le dimanche, ils allaient se le procurer à l'épicerie, et sûrement qu'il y a eu un effet négatif pour eux.

M. Frigon (Gaétan): Il n'y a eu aucun impact négatif, c'est le contraire qui est arrivé. D'abord, notre philosophie de base à la SAQ, c'est que, si le réseau d'épiceries n'existait pas, il faudrait l'inventer. Tout d'abord, le vin, à l'épicerie, est fourni par la SAQ, et, avant qu'on ouvre le dimanche, le réseau d'épiceries n'avait eu aucune augmentation de volume en litres depuis 15 ans. Autrement dit, le volume en litres vendu en épicerie entre 1985 et 1998 était le même, et c'était dû beaucoup à des politiques peut-être très restrictives de la SAQ, où la culture interne n'avait peut-être jamais digéré le fait que le gouvernement, au début des années quatre-vingt, avait permis aux épiciers de vendre.

Alors, parallèlement au fait qu'on ait augmenté de beaucoup les ventes dans nos succursales, pour la première fois depuis des années, on a également réussi à augmenter les ventes dans le réseau des épiceries. Et je peux vous dire que le réseau des épiceries, le programme qu'on a fait, c'est qu'il va passer, de ventes, d'environ 300 millions de dollars qu'il est présentement, à un minimum de 500 millions de dollars en l'an 2003, uniquement avec les politiques commerciales qu'on a mises en marche. Et c'est basé sur le fait que les deux réseaux sont complémentaires et ne sont pas en compétition.

Un consommateur québécois moyen va à l'épicerie ou au dépanneur environ 100 fois par année. C'est beaucoup plus que dans n'importe quelle succursale de la SAQ. Donc, sa première expérience de vin va obligatoirement être faite au niveau d'un épicier, supermarché ou dépanneur, et, lorsqu'il commence à apprécier le vin, il n'a pas le choix, il doit venir à la SAQ pour avoir des vins de meilleure qualité, embouteillés en pays d'origine. Donc, le réseau des épiceries, pour la SAQ, et maintenant on le reconnaît, est la meilleure école de formation pour les consommateurs et consommatrices québécois.

Augmentation du coût d'exploitation

M. Tranchemontagne: Parfait. J'aimerais maintenant, si vous le permettez, passer à l'année 1999-2000, bien que vous n'avez pas sorti encore les résultats financiers. Quand on regarde vos procès-verbaux de conseil d'administration, on remarque que votre budget d'exploitation pour l'année qui vient de s'écouler serait de 258 millions de dollars — j'arrondis, parce que c'est plus simple pour les téléspectateurs — sur l'an passé, qui était de 214 millions de dollars, c'est-à-dire donc une augmentation précise de 43,7 millions de dollars ou une augmentation de 20,4 %. C'est, à mon point de vue, une augmentation majeure, importante.

Pouvez-vous nous expliquer quelles sont les motivations qui font que le coût d'exploitation de la SAQ, au cours de l'année qui vient juste de s'écouler, augmenterait de 20,4 % sur l'année précédente, là, l'année 1998-1999, dont on a parlé depuis quelques instants?

M. Frigon (Gaétan): Je vais laisser tout à l'heure M. Plouffe vous donner... mais le gros morceau, c'est les salaires. Quand je vous parle des stratégies que la SAQ a mises en place... Lorsqu'on a commencé à ouvrir le dimanche ou même avant ça, vous arriviez dans une succursale, il y avait un employé et il n'y avait aucun service. On a vraiment multiplié... On a pris les stratégies à l'intérieur des lois existantes — parce que vous savez que, les dimanches après-midi, on n'a pas le droit d'avoir plus que quatre employés, on respecte ça — on a fait faire des enquêtes selon lesquelles, dans certaines périodes creuses, qu'on appelait creuses avant, disons le samedi après-midi, les jeudis soir, les vendredis soir, on a fait faire une enquête par une firme de sondage qui nous a démontré que, si on augmentait sensiblement le personnel, nos ventes pourraient augmenter de 42 % dans ces mêmes périodes là.

On a fait un essai en juin, je crois, en juillet de l'année dernière, et les ventes ont augmenté de 72 %. Donc, on n'est pas gêné d'augmenter les salaires. On a créé pendant cette période-là au moins 500 nouveaux emplois à la SAQ. Ce sont des emplois qui rapportent, puis effectivement nos frais d'opération ont augmenté, principalement... D'abord, l'augmentation des baux: plus de baux, plus d'argent dans les baux. Mais principalement ce sont des salaires qu'on paie à des Québécois et des Québécoises. En fait, c'est qu'on est en train de reprendre les quelque 1 000 emplois que la SAQ avait coupés dans les 12 ou 13 années précédentes. Maintenant, on les réengage.

Évidemment, lorsqu'on réengage... Mais, pour moi, c'est une très belle dépense, parce que, quand je regarde... Ce qu'on dit en anglais, c'est le «bottom line», puis le «bottom line», on connaît des augmentations de bénéfices nets que la SAQ n'a jamais connus de son histoire. Si vous regardez que, de 1992 à 1998, le bénéfice net de la SAQ avait augmenté de 14 millions, c'est 14 millions sur huit ans, ce n'est même pas 2 à 3 millions par année. L'année dernière, il y a deux ans, on est passé de 378 à 408; c'est 30 millions de plus. Cette année, on finit à 443; c'est 35 millions de plus. Notre budget de cette année, c'est d'arriver à 470.

Alors, qu'on ait dépensé beaucoup en salaires, en frais d'exploitation, ce qui compte, c'est le «bottom line». Il est là, et je crois qu'on donne au gouvernement des dividendes comme il n'en a jamais eus.

• (10 h 40) •

M. Plouffe (Gérald): Un complément au commentaire de M. Frigon. Également, cette année, on a 10,5 millions de passif actuariel que la Société des alcools a versé à la CARRA d'avance, qui viennent combler le 258 millions. Alors, on avait des prévisions, M. Tranchemontagne, de 248, et nous finissons à 258 tout simplement dû à un versement d'avance du passif actuariel, qui était d'ailleurs le dernier, de 10,5 millions.

M. Frigon (Gaétan): Pour compléter peut-être, M. le Président — c'est un très bon point — c'est que la SAQ devait payer à la CARRA 10 millions par année pendant 20 ans. On était rendu l'année dernière à la 19^e année. Alors, au lieu de payer 10 millions, on a payé 20 millions, donc cette année on n'aura pas à payer parce que maintenant le passif actuariel a été couvert au complet.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Mont-Royal.

Augmentation des bénéfices

M. Tranchemontagne: Si je poursuis dans le même ordre d'idées, si je vous comprends bien, vous allez passer votre bénéfice de 408 à 443, c'est-à-dire grosso modo une augmentation de 10 %, pas tout à fait, là, mais...

M. Frigon (Gaétan): Les chiffres ne sont pas encore vérifiés, mais je pense que ça va être 443,5.

M. Tranchemontagne: Vu que vous les avez mis sur la table, on peut en parler. Alors, de 408 à 443, ça veut dire une augmentation de 35, alors ça veut dire 9 % pour être assez précis. Encore une fois, j'ai — je vais revenir sur les coûts d'exploitation — de la difficulté à réconcilier qu'une augmentation de 20 % des frais d'exploitation entraîne une augmentation de 9 %. Et ça, ça explique, par exemple, quand on regarde votre tableau de l'année précédente en tout cas, tout au moins, si on regarde votre bénéfice net exprimé en pourcentage des ventes nettes, il va en diminuant, il ne va pas en augmentant en termes de rentabilité en pourcentage sur les ventes nettes. Alors, comment vous expliquez que vous allez investir 20 % de plus pour aller chercher 9 % de plus? J'ai de la misère à vous suivre.

M. Frigon (Gaétan): La SAQ, pendant des années, on avait décidé de s'opérer sur une base strictement financière et non pas sur une base commerciale. La grande différence, c'est que maintenant on prend des décisions commerciales. Et, encore une fois, ce qui compte pour nous, c'est le «bottom line». En faisant ce qu'on a fait, en augmentant de beaucoup la masse salariale, principalement dans les succursales, on va quand même livrer encore une fois le 30 millions de dollars qu'on va donner... le 35 millions supplémentaire qu'on va livrer au gouvernement, c'est plus que les 15 ans précédents mis ensemble. Alors, je crois que c'est une performance quand même assez inégalée.

Hausse des investissements

M. Tranchemontagne: Toujours dans le domaine des dépenses, je voudrais revenir maintenant aux investissements que vous dites de 23,5 millions, en chiffres ronds, sur l'année précédente, qui étaient de 8 millions — encore une fois en chiffres ronds — c'est-à-dire donc une augmentation d'au-delà de 15 millions d'augmentation pour 195 % d'augmentation. Là, je veux dire, je tombe en bas de ma chaise. 195 % d'augmentation, M. Frigon, pouvez-vous nous expliquer qu'est-ce que c'est que vous faites en investissements pour augmenter de 15 millions et pour 195 %?

M. Frigon (Gaétan): D'abord, vous n'avez rien vu, attendez de voir le budget dans l'année qui s'en vient. Je disais tout à l'heure que la SAQ se doit de reprendre son retard commercial, sinon on devrait tout simplement vendre la SAQ. Je vous disais tout à l'heure, puis vous le savez comme moi, en alimentation, on avait

des cotes de produits universels, ça fait 25 ans. Quand j'étais chez Métro, il y a une vingtaine d'années, on scannait nos produits à la caisse; la SAQ n'a même pas encore aujourd'hui ce processus-là. Autrement dit, on paie aujourd'hui pour des investissements que la SAQ n'a pas faits dans les derniers 15 ans. On a un système commercial qui est branlant et on se doit de prendre les bouchées doubles pour arriver à être un commerçant moderne au même titre que n'importe quel grand de l'alimentation, de la quincaillerie ou de la pharmacie au Québec.

C'est pour ça que, dans les prochains trois ans, je vous disais tout à l'heure que, uniquement le système informatique, on va devoir investir probablement quelque part entre 30 et 50 millions de dollars parce qu'on a des systèmes qui s'écroulent présentement, qui datent des années soixante. Alors, je crois que juste cette réponse-là démontre qu'on n'a pas peur d'investir, parce qu'il faut le faire, sinon on ne fera notre job de commerçant.

M. Tranchemontagne: La proportion d'informatique sur votre investissement, vous me parlez de 30 à 50, mais ça, vous me parlez sur un intervalle de trois ans, si je vous ai bien compris. Mais j'aimerais concentrer, là, je n'ai pas de chiffres pour les deux autres années, alors, si vous aviez à me décrire quelle importance l'informatique représentera sur les investissements de l'année 1999-2000, ou a représenté... Parce que ça, dans le fond, c'est terminé?

M. Frigon (Gaétan): M. Plouffe est en train de faire des calculs.

M. Plouffe (Gérald): Oui, en informatique, cette année, vous l'avez sans doute constaté si vous êtes allé dans nos succursales, on finit d'implanter la caisse électronique en succursale...

M. Frigon (Gaétan): Dix millions de dollars.

M. Plouffe (Gérald): Dix millions de dollars. Et on a également différents systèmes au central... pas systèmes mais équipements et logiciels, la mise à jour de logiciels qui peuvent représenter environ 4 millions de dollars. Alors, sur la totalité des investissements, c'est 14 millions de dollars en gros pour l'informatique pour l'année 1999-2000 qui vient de se terminer.

Variation à la hausse des dépenses en capital

M. Tranchemontagne: Je vous remercie. Toujours dans le domaine des dépenses, maintenant j'aimerais vous parler des dépenses en capital. Vos dépenses en capital pour l'année 1999-2000 sont prévues à 14,6 millions de dollars et l'année dernière, en 1998-1999, elles étaient de 9,8 millions de dollars, une augmentation ici de 4,8 millions, pour 48 % ou 49 % d'augmentation. Pourriez-vous aussi nous éclairer sur ces augmentations, M. Plouffe?

M. Plouffe (Gérald): Principalement, on avait là-dedans prévu, et malheureusement les travaux ne sont pas encore débutés, un 6,5 millions pour

l'agrandissement de notre centre de distribution de Québec.

M. Tranchemontagne: Alors, ça veut dire que vous auriez baissé?

M. Frigon (Gaétan): Qui va débiter seulement cet été.

M. Plouffe (Gérald): Qui va débiter normalement au cours de l'été, Claude?

M. Marier (Claude-J.): On retourne en appels d'offres, parce que nous sommes allés en appels d'offres, et les soumissions reçues étaient beaucoup trop élevées par rapport à ce qu'on veut investir.

M. Frigon (Gaétan): Mais je crois que l'année dont M. Tranchemontagne parle, c'est l'année...

M. Tranchemontagne: 1999-2000, c'était 4,8 millions d'augmentation. Mais là j'ai de la misère à vous suivre quand vous me parlez de quelque chose qui n'a pas été fait, là.

M. Frigon (Gaétan): Non, mais il y a eu l'entrepôt de Montréal qu'on a fait. On a agrandi de 100 000 pi² l'entrepôt de Montréal, le faisant passer de 400 000 pi² à 500 000 pi², à un coût d'environ 6 millions de dollars.

M. Plouffe (Gérald): Et l'autre, pour la dépense de capital, ce que je disais, c'est un montant qui avait été prévu au budget. Le montant n'a pas encore été engagé. Les soumissions qui sont entrées étaient beaucoup trop élevées, et on retourne en soumissions avec des modifications à notre document, réajustements de nos besoins pour rentrer à l'intérieur des prévisions qu'on avait établies à l'origine.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vais terminer ce bloc de questions pour l'instant, puisque...

M. Tranchemontagne: Juste une petite clarification.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Une petite dernière, bien oui, bien oui.

M. Tranchemontagne: Sur Québec, quand vous parlez du 6,5 millions, là, pour l'agrandissement de Québec, parlez-vous de l'année 1999-2000? J'imagine que non. Bien, ça n'a pas eu lieu, vous dites.

M. Frigon (Gaétan): Il était budgété en 1999-2000. On a retardé le projet parce que les soumissions étaient 1,2 million plus chères que ce qu'on pensait. Alors, on a fait retourner nos ingénieurs sur les planches à dessin de façon à diminuer les coûts. Alors, ce qu'on fait à Québec, à notre entrepôt de Einstein, à Sainte-Foy, c'est de refaire le vin en vrac, refaire le coin pour les épiciers, ce qu'on appelle notre succursale Einstein, et également agrandir l'entrepôt de 40 000 pi².

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous allons poser maintenant... passer maintenant du côté de la partie ministérielle. J'invite le député de Duplessis à poser la première question.

Écart entre les prix avec l'Ontario

M. Duguay: Merci, M. le Président. Alors, moi également, je désire souhaiter la bienvenue à tous les participants de la SAQ et ceux qui accompagnent le ministre. Dans un premier temps, permettez-moi de signifier bien sûr d'une façon particulière les opérations qui ont été enclenchées par la SAQ dans mon coin de pays. Alors, je remercie bien sûr la décision de la SAQ d'avoir maintenu une succursale ouverte sur la rue Arnaud, compte tenu que ça a revitalisé tout le secteur. Et on comprendra que c'était une décision qui a été drôlement appréciée par l'ensemble des concitoyens que je représente. Alors, je vous remercie beaucoup.

Maintenant, par rapport à ce qu'on a identifié tout à l'heure, surtout, moi, je tenais à signifier, c'est au niveau de la performance de la SAQ, compte tenu qu'on a fait la démonstration que depuis les dernières années les profits de la SAQ ont augmenté de beaucoup, et aussi l'intention de créer de nouveaux emplois, ce qui fait en sorte que c'est encore une fois les Québécois et les Québécoises qui vont en profiter. Donc, c'est tout à votre honneur.

● (10 h 50) ●

Et, bien sûr, j'aurais quelques petites questions qui touchent notamment les orientations de la SAQ dans le domaine des constructions. Tout à l'heure, on a vu de quelle façon vous gérez les baux et aussi l'opportunité, dont vous tenez compte, de tout l'environnement quand on parle du site à privilégier.

Juste une petite question, parce que vous avez parlé aussi des locaux en Ontario, et on sait que le prix de vente au détail en Ontario est plus bas que celui du Québec. Alors, bien sûr, des fois on se compare. Alors, j'aurais une... Juste savoir: Y a-t-il moyen de réduire l'écart qui existe entre ces deux provinces? Une première question.

Développement du marché de l'épicerie

Et, une deuxième question: Par rapport à ce qui est vendu en épicerie, tous les produits qui y sont vendus, on sait que vous avez un programme pour augmenter le volume et la quantité des vins vendus en épicerie. Alors, j'aimerais vous entendre un petit peu aussi sur cette programmation-là.

Écart entre les prix avec l'Ontario (suite)

M. Frigon (Gaétan): Au niveau de l'Ontario, on sait tous que c'est un problème relativement majeur, principalement dans les villes frontalières. C'est majeur parce que, dans les vins, aller jusqu'à 25 \$ la bouteille, la SAQ est parfois jusqu'à 25 % plus chère. On a commencé... La structure de prix actuelle de la SAQ date d'au moins une vingtaine d'années. Elle n'a pas été altérée ou changée depuis une vingtaine d'années.

Le problème est majeur depuis l'ALENA et depuis l'Organisation mondiale du commerce. Lorsque

c'est arrivé, l'Ontario prenait une marge de profits de seulement 1 % sur les vins du Niagara et prenait une marge d'au moins 130 % sur les vins embouteillés en pays d'origine. Évidemment, avec les nouvelles lois de l'ALENA et l'OMC, l'Ontario ne pouvait plus agir de cette façon; donc, elle a augmenté les prix des vins du Niagara à un certain niveau et baissé les autres.

Et l'autre point, c'est que l'Ontario a deux tiers de ses ventes en spiritueux, et les spiritueux, c'est beaucoup plus payant que le vin, et seulement un tiers de ses ventes en vin. Au Québec, c'est le contraire, on a seulement un tiers de pour cent de nos ventes en spiritueux et deux tiers en vin. Si, demain matin, à la SAQ, on décidait de mettre nos prix égaux à ceux de l'Ontario, on baisserait le dividende au gouvernement de 150 millions de dollars, ce qu'on ne veut pas faire.

Cependant, on a mis en marche des stratégies très importantes dont vous allez voir l'application en juin ou en juillet de cette année. Tout d'abord, on a mis un comité, sous la présidence de M. Plouffe, avec M. Marier et des gens du marketing pour, la première fois dans l'histoire de la SAQ, aller en profondeur et savoir qu'est-ce qu'on peut faire pour du moins atténuer ce problème-là. Et vous allez voir, à la SAQ, qu'il va y avoir certaines baisses de prix pour des périodes assez prolongées sur des catégories de prix.

Et on est déjà en avant de l'Ontario avec les promotions qu'on fait, je pense, de beaucoup en avant. On fait des promotions de vente à la caisse, des 10 % ou des 15 % ou des 20 %, qu'ils ne font pas; on va rajouter à ça. On ne pourra pas rencontrer les prix de l'Ontario, mais je peux vous dire qu'on va de beaucoup atténuer la différence de prix, et je pense que ça, c'est majeur. Et, encore une fois, c'est le succès commercial que la SAQ a connu dans les derniers deux ans qui nous permet... En fait, dans notre budget de l'année qui s'en vient, on a mis une provision de 12 millions de dollars pour des baisses de prix.

Développement du marché de l'épicerie (suite)

En ce qui a trait maintenant au marché de l'épicerie, je vous ai parlé tout à l'heure que les épiciers ont été jusqu'à un certain point, je ne dirais pas maltraités par la SAQ, mais la SAQ les a ignorés pas mal longtemps. Lorsque le vin est arrivé en épicerie dans les années quatre-vingt, les épiciers et grossistes combinés faisaient une marge d'environ 22 %; aujourd'hui, la marge a été diminuée à 11 %. Puis, entre nous autres, là, pour que Métro-Richelieu, siège social, et l'épicerie Métro fassent, combinés les deux ensemble, 11 % seulement alors que leurs frais d'opération sont au-delà de 20 %, c'est à peu près... O.K.? Bon, aussi bien dire que la SAQ s'était arrangée pour que l'épicerie vende de la piquette et qu'il n'ait aucune croissance.

Nous, à la SAQ, maintenant, on a passé un message bien clair. Le gouvernement a permis aux épiciers de vendre du vin dans les années quatre-vingt, et notre rôle, en tant que gestionnaire, ce n'est pas de contester ça, c'est de mettre la loi en application. Alors, l'entente qu'on a faite avec les épiciers, c'est qu'on a dit: Vous allez arrêter les folies des guerres de vins de cépage en épicerie.

Ça faisait sept ans qu'il y avait des guerres de vins de cépage en épicerie, où effectivement la Loi de la SAQ nous dit clairement qu'on n'a pas le droit de vendre aux épiciers des vins avec indication de cépage. Alors, la Régie des alcools — vous avez connu le problème — c'est que elle, qui administre uniquement la publicité, avait dit aux embouteilleurs qu'ils avaient le droit de mettre une pancarte au plafond ou quelque chose qui disait sur une pancarte: Vous savez, le vin qui est en bas, là, ce n'est pas marqué Cabernet Sauvignon dessus, mais ça en est un. Et ça a fait un problème qui a duré sept ou huit ans.

Avec les épiciers, on les a rencontrés à plusieurs reprises, on les a convaincus d'arrêter la guerre, que la SAQ était pour remplir son rôle de fournisseur de vins dans les épiceries. Et on va lancer d'ici six semaines une appellation qui va s'appeler VQC, pour Vins de Qualité Certifiée, qui va être disponible uniquement et exclusivement dans le réseau des épiceries au Québec. Ces vins-là vont passer le même contrôle de qualité que les vins embouteillés en pays d'origine, et c'est avec ça — ce que je vous disais tout à l'heure — qu'on espère faire passer le volume de vente de 300 millions, qui n'a pas bougé depuis 15 ans, à au moins 500 millions en l'an 2003. Et ça, ça signifie des augmentations d'environ 15 % à 17 % par année. Puis, encore une fois, si on réussit ça, on aura simplement repris le retard qu'on a eu dans... Alors, ce qu'on dit maintenant à la SAQ, c'est que les épiciers, ce ne sont pas nos concurrents, ce sont nos alliés.

Et l'autre point, c'est qu'on fait un minimum de minimum de profits de 75 millions de dollars avec les épiciers. Quelqu'un qui nous amène des profits de 75 millions de dollars, moi, en tant que commerçant, je vais m'occuper de lui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député d'Abitibi-Ouest, je ne veux pas vous déranger, mais vous m'aviez manifesté l'intention de poser une question.

M. Gendron: Vous ne me dérangez pas, mais le drame, c'est qu'on a plusieurs choses à faire en même temps parfois.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui. Avant que vous posiez votre question, je veux m'excuser d'ores et déjà. On m'indique dans l'entourage du ministre des Finances qu'il y a une demande d'interruption pour des raisons majeures. Je vais demander de suspendre pendant quelques minutes nos travaux, pour des raisons qui seront rendues publiques. Le ministre des Finances... Alors, si tout le monde veut bien tenir compte de cet impératif — c'est la première fois que le ministre nous demande ça — nous ajournons donc pour quelques minutes.

(Suspension de la séance à 10 h 56)

(Reprise à 11 h 18)

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous allons reprendre nos travaux là où nous les avons

interrompus. Vous aurez compris que le ministre des Finances avait une urgence à laquelle il a dû faire face rapidement. J'invite maintenant le député d'Abitibi-Ouest à poser la première question du prochain bloc.

Plan d'action visant à augmenter les ventes de vin en épicerie

M. Gendron: Bonjour. Merci, M. le Président. Moi également, je veux juste rapidement vous saluer et faire certaines remarques d'entrée de jeu parce que c'est la première occasion que j'ai de vous questionner. On est heureux de vous avoir. J'ai l'habitude, comme parlementaire, de dire que parfois, même si c'est répétitif, vous méritez un certain nombre de louanges. Je racontais à mes collègues que... Imaginez, quand c'est rendu jusqu'à la succursale de La Sarre, qui fonctionne très bien, c'est important que ça vienne à vos oreilles.

Alors, trêve de plaisanteries, je rencontrais en fin de semaine le directeur de la succursale, il était très heureux de dire qu'il aimait nos styles, il aimait le fait que la Société des alcools du Québec avait axé énormément sa gestion sur des critères de performance, la qualité, et tout simplement pour dire qu'il était heureux de ce nouveau climat là, puis que les employés étaient heureux parce qu'il y avait des objectifs de performance, et on le dit tellement souvent, quand il y a toutes sortes de chialages à faire que, quand ça va bien, moi, je tenais à vous le dire. Globalement, j'ai l'impression que les employés sont heureux. Ils trouvent que les objectifs que vous voulez leur faire atteindre sont corrects, sont légitimes, puis je pense qu'à chaque fois qu'on a à regarder un dossier de performance de la SAQ, bien, oui, il y a des coûts, bien, oui, il y a des choses à faire, mais le résultat est bon. Donc, je pense que vous êtes sur la bonne voie. Bravo!

● (11 h 20) ●

Deux questions, avant de parler du projet majeur d'envergure, la Société des alcools a un projet important qui s'appelle la Galerie du Gouverneur. Je voudrais juste revenir un petit peu avant de toucher à ce sujet-là. Première question. Mon collègue a abordé un peu toute la question de l'augmentation des volumes dans les épiceries et vous avez dit: Oui, nous, quand le gouvernement a dit: on veut que les épiceries du Québec puissent vendre du vin, c'était sérieux, puis on souhaite que la SAQ contribue à ce que ça progresse, ainsi de suite. Alors, la meilleure façon, moi, ce serait de vous demander, parce que je vous ai entendu répondre à la question, mais ma question précise, c'est: Est-ce que vous avez un plan assez précis, une espèce de plan d'action ou un programme, peu importe les nominatifs, pour s'assurer qu'effectivement, dans les prochaines années, compte tenu de la distribution de ces épiceries-là, dans le grand Québec qu'on connaît... Bien, en ville, c'est peut-être moins important ce que je vais dire, puis ça ne veut pas dire qu'il y en a pas en ville aussi. Mais, dans les régions, souvent, là, l'épicerie a besoin de cet achalandage que peut représenter la vente de vins, ainsi de suite, et, si la Société des alcools a un programme spécifique ou un plan d'action ou une stratégie bien arrêtée pour favoriser la croissance, j'aimerais ça que vous en parliez un peu.

M. Frigon (Gaétan): J'ai effectivement insisté beaucoup sur l'importance que la SAQ va mettre dans les années à venir sur le développement des vins en épicerie. C'est très important, je dirais même que notre survie en dépend, parce que, encore une fois, c'est de loin la meilleure école. Les épiciers à travers le Québec avaient fait une croix sur le commerce du vin, puis c'était, encore une fois, fondamentalement à cause des politiques assez restrictives de la SAQ. On a commencé à résoudre le problème en trouvant une solution aux usines d'embouteillage.

Il y a une quinzaine d'années, au Québec, il y avait peut-être, on me corrigera, 12, 13, 14 ou 15 embouteilleurs au Québec, beaucoup de petits, puis il s'était quand même développé un petit peu une business de cow-boy, de la piquette et tout ce qu'on veut. On sait qu'avec le partenariat que la SAQ a réussi à faire avec La Maison des Futailles on avait une usine d'embouteillage qui ne fonctionnait qu'à 24 % de capacité. Elle ne représentait plus que 16 % des ventes de vin en épicerie. Vous savez qu'on a réussi à faire un partenariat assez phénoménal, fantastique, qui est public-privé, syndical-patronal. Alors, aujourd'hui, La Maison des Futailles est passée de 900 000 caisses par année à tout près de 2,4 millions de caisses par année. Elle représentait à peine 16 % du vin en épicerie; on représente maintenant tout près de 36 % ou 37 % des vins en épicerie. On a deux usines majeures: celle de Saint-Hyacinthe et celle de Montréal. Donc, je crois qu'on ne laisse plus l'ontarienne Vincor être seule dans le milieu. Mais, au moins, aujourd'hui il reste seulement deux embouteilleurs majeurs, qui sont des professionnels: La Maison des Futailles et Vincor. Donc, ces gens-là sont dédiés à des vins de qualité en épicerie.

Alors, si on part de là, ce qu'on est en train de mettre en marche, d'abord on va réviser la structure de prix qu'on donne aux épiciers. C'est évident que 11 % de profits qu'on leur donne... puis le 11 % est divisé à peu près 4 % au grossiste puis 7 % à l'épicier. Un épicier Métro — je viens de là — ça lui coûte à peu près 18 % à 19 % pour opérer un magasin. Alors, si on lui donne une marge de 7 % dans le vin, c'est évident qu'il va s'arranger pour faire de l'ouvrage de cow-boy. Il va aller voir les embouteilleurs puis il va vouloir avoir de l'argent en dessous de la table. Et ça a quand même aidé à tuer le vin en épicerie.

Mais je ne sais pas si c'était le but de votre question, mais je vous dis bien honnêtement que les efforts en épicerie, c'est qu'on veut presque doubler, quand on dit passer de 300 millions à 500 millions en quelques années avec des vins... On va faire disparaître tranquillement des vins vraiment bas de gamme, vraiment des vins qu'on appelle de la piquette. Et ce qu'on veut, c'est que... Vous savez que, selon la loi, on a le droit, à la SAQ, d'avoir huit appellations contrôlées, c'est une clause grand-père. On ne l'a peut-être jamais utilisée à bon escient. On n'a jamais fait sa publicité comme il faut. Les bordeaux en épicerie, bien souvent on s'arrangeait pour acheter des restants des producteurs européens. Alors, on a révisé de fond en comble les qualités qu'on exige sur ces huit...

M. Gendron: Vous voulez doubler les ventes dans quel échéancier?

M. Frigon (Gaétan): D'ici 2003, passer de 300 millions à 500 millions. C'est une augmentation, je crois, de 72 % des ventes en épicerie qu'on veut faire dans les prochains trois ans.

M. Gendron: Puis ça, là, c'est vraiment des objectifs... Vous allez prendre les moyens de les atteindre.

M. Frigon (Gaétan): C'est des objectifs réalistes. Puis, encore une fois, ça ne se fera pas au détriment des ventes dans nos succursales. Les Québécois boivent présentement environ 12,9 L per capita. On est encore loin de nos cousins européens, qui sont toujours dans les 50, 55 ou 60 L per capita. Donc, on a encore du chemin à faire, surtout qu'on amène les gens à boire mieux et non pas nécessairement à boire plus, boire d'une façon différente. Là-dedans, moi, je suis très confiant. Et je peux vous dire que j'ai rencontré personnellement tous les grands distributeurs alimentaires. En fait, quand je dis «tous», il n'en reste plus bien, bien. Il en reste trois majeurs, en fait, là, et je peux vous dire que, pour la première fois depuis des années, ils croient maintenant que la SAQ est sérieuse à réhabiliter la vente du vin à l'épicerie. La semaine prochaine, tout le département de Claude Marier fait la présentation, trois jours en ligne, une journée complète: Sobey's, Loblaw's, Provigo et Métro-Richelieu. Et je peux vous dire que les gens qui vont venir, on se réfère au plus haut niveau de direction de ces entreprises-là.

M. Gendron: Ça va. L'autre question que j'aimerais aborder... Oui?

M. Landry: C'est une question plus reliée aux responsabilités de l'État, par rapport à ce que vient de dire le président, d'abord économique, pour les épiciers, c'est une bonne nouvelle, puisqu'ils vont avoir leur part, mais aussi de société. On a eu des chiffres dernièrement démontrant que les Québécois sont, dans les personnes au Canada, qui consomment le moins d'alcool. Et le genre d'alcool qu'ils consomment, c'est de l'alcool moins fort en titre, puisque c'est essentiellement du vin et de la bière. Et, en plus, ils ont tendance à modifier leurs habitudes de consommation vers la qualité et non pas vers la quantité. Parce qu'on avait eu des propos alarmistes en Chambre, dernièrement, d'un de nos collègues, M. le député de Nelligan, qui avait l'air de laisser entendre qu'on avait un problème d'alcool particulier, au Québec. Non, quand les choses ne vont pas mal, ne tenons pas de propos catastrophiques. Nous sommes dans ceux et celles au Canada qui boivent le moins. On est au troisième rang, je pense.

M. Frigon (Gaétan): Dans le vin, M. le ministre, mais au niveau des alcools, on est au dixième rang.

M. Landry: Au niveau des alcools forts, on est au dixième rang.

M. Frigon (Gaétan): Dixième rang.

M. Landry: Et puis on se reporte sur le vin et la bière. Je pense que la bière a une croissance faible et le

vin a une croissance plus forte. Mais ça, on ne discute pas des goûts, là, on ne discute pas des goûts, ni des métiers, ni de... Alors, je pense que ça vaut la peine d'être souligné: ne pas faire d'alarmisme, notre Société des alcools, elle fait bien son travail et elle encourage une consommation civilisée d'un produit qui a honoré toutes les civilisations depuis la nuit des temps. Et, depuis que les médecins américains s'en sont sérieusement mêlés, le *New England Journal of Medicine*, en particulier, la consommation du vin rouge est repartie vers le haut, et puis on ne va pas considérer ça comme une catastrophe.

Mise en place du projet Galerie du Gouverneur

M. Gendron: O.K. L'autre question que je voudrais aborder, M. le Président, c'est évident que, quand la SAQ, en septembre, a annoncé le projet majeur de ce qu'on a appelé la Galerie du Gouverneur, c'est un projet significatif, c'est un projet qui peut amener effectivement encore des retombées importantes, alors, moi, au chapitre de trois vecteurs importants, l'échéancier, les coûts prévus puis les objectifs de performance, j'aimerais ça vous entendre sur ce projet-là.

M. Landry: De ce qu'on appelle la Galerie du Gouverneur, là?

Une voix: C'est ça.

M. Gendron: Oui, c'est ce que je...

M. Landry: Bien, on en a déjà parlé en Chambre, et puis je m'étais engagé à déposer un document, puis on va le déposer justement aujourd'hui.

M. Gendron: C'est ça, c'est ce que je crois avoir appelé le projet de la Galerie du Gouverneur, au sous-sol de l'édifice principal.

M. Landry: Oui, exactement.

M. Frigon (Gaétan): Je vais peut-être y répondre en deux phases. Le siège social de la SAQ, comme vous le savez, c'est l'ancienne prison de Montréal, qui a été la prison de Montréal du début des années 1800 à aller jusqu'à 1910. Il y a tout un historique. À partir de 1921, c'est devenu le siège social de la Commission des liqueurs; après, la Régie; et finalement la SAQ. Mais ça a été principalement l'entrepôt de la SAQ et non pas le siège social. Au début des années quatre-vingt, le gouvernement a passé tout près de démolir l'édifice. Vous vous en souvenez peut-être, c'était à cause de l'autoroute Ville-Marie. Finalement, on a plutôt décidé de faire partie du patrimoine du Québec et d'en faire un monument historique, qui est devenu... Bon.

En 1985 — puis je peux me tromper d'un an, là — sous une administration différente et sous un gouvernement différent, soit dit en passant, la SAQ avait évalué que, pour finaliser la rénovation de son siège social, ça lui coûterait 12 millions de dollars. La direction du temps a plutôt décidé... puis je ne parle pas du sous-sol, là, on arrivera après à la Galerie du

Gouverneur. L'administration du temps a plutôt dit: On ne dépensera pas 12 millions tout d'un coup, on va le faire par étapes. Les étapes ont commencé en 1986, se sont poursuivies en 1987, en 1988. Finalement, à peu près jusqu'en 1995 ou 1994, je crois, on a fait toute la façade en avant... la refaire. Et là on a arrêté, supposément parce qu'on manquait d'argent. On avait dépensé à ce moment-là environ 10,5 millions sur les 12 millions qui avaient été prévus à l'origine.

Quand je suis arrivé, on m'avait quand même laissé, au siège social de la SAQ, deux problèmes majeurs. Tout d'abord, le troisième étage, l'aile principale, qui est l'aile qui longe la rue Notre-Dame, était encore à l'état d'entrepôt, c'est-à-dire que c'était encore sur l'asphalte, une couche d'asphalte durcie sur un plancher de ciment. Et le quatrième étage, il y a plusieurs années, on avait construit des bureaux par-dessus l'asphalte. On avait des plaintes énormes de tous nos employés, et je peux vous dire que, si la CSST était venue à la SAQ, on se serait fait ordonner d'enlever l'asphalte, ça n'avait aucun sens, les odeurs qui se dégageaient en été.

Alors, dans une première phase, c'est qu'on a décidé que...

M. Gendron: ...

● (11 h 30) ●

M. Frigon (Gaétan): Oui, tu sais, on a décidé. Alors, ce qu'on a fait, le troisième étage au complet, qui était, encore une fois, je vous dis bien, un entrepôt, on a décidé d'en faire des bureaux, parce qu'on louait des bureaux à l'extérieur parce qu'on ne voulait pas finir, c'est un monument historique. Alors, notre conseil d'administration a voté un budget de 1,5 million pour finaliser au complet les troisième et quatrième étages. Le troisième étage, ça a été très laborieux, pendant trois semaines, les contracteurs ont dû venir avec des pics pour enlever toute la couche d'asphalte. Au quatrième étage, il a fallu commencer par enlever les bureaux qui étaient déjà là, parce que c'était plein de bureaux au quatrième, il a fallu les enlever, enlever l'asphalte, et on est en train de reconstruire. Tout ça va coûter à peu près 1,5 million. Ça veut dire que, si on le prend sur une période de 15 ans, depuis 1985, ça avait été estimé que ça coûterait environ 12 millions de dollars, on va finir à 12 millions, 12,3 millions en dollars d'aujourd'hui. Donc, je calcule que la rénovation globale du siège social sera vraiment terminée.

Alors, une fois qu'on a fait le sous-sol de la SAQ, il reste une grande partie qui n'a jamais été, on peut dire, défrichée, si on veut, et on avait des besoins quand même assez criants. Tout d'abord, vous connaissez, je pense, le succès que la Maison du Gouverneur connaît, qui est une fondation, qui loue des salles à des grandes compagnies. D'ailleurs, il y a de plus en plus de compagnies québécoises qui tiennent leur conseil d'administration à la Maison du Gouverneur. Les salles sont toujours louées, la fondation fait des profits, et ils ont besoin de salles supplémentaires. Alors, ce qu'on a fait, on a regardé notre sous-sol, Au-Pied-du-Courant, puis on a quand même vu qu'on était capable de bâtir dans un complexe commercial, ce qu'on appelle le complexe de la Galerie du Gouverneur. Dans un premier temps, on bâtirait une

salle de banquets, qui manque. Ça, c'est commercial, parce que c'est une salle qui se loue, et je peux vous dire qu'aux derniers résultats financiers je pense que la Fondation a fait à peu près 50 000 \$ de profits, ou quelque chose comme ça. Donc, autrement dit, c'est très payant, la Fondation du Gouverneur.

Deuxièmement, comme vous le savez, au sous-sol de la SAQ, on a des celliers qu'on loue à des particuliers, à des restaurateurs. On en a présentement 234 et on a une liste d'attente d'au moins 100 noms. Alors, vous vous imaginez, quand la SAQ loue un cellier, comme c'est payant. On a un revenu de location du cellier, mais celui qui loue un cellier, il faut qu'il le remplisse de vins. Donc, on a quand même un profit indirect que, si quelqu'un loue un cellier de 300 bouteilles, écoutez, il va acheter 300 bouteilles pour le remplir. Donc, la deuxième portion...

M. Gendron: ...acheter chez vous.

M. Frigon (Gaétan): Bien, oui, il est obligé d'acheter chez nous. La deuxième portion, c'était d'augmenter sensiblement le nombre de celliers qu'on a en location pour des particuliers et des restaurateurs. Il y a beaucoup de restaurateurs, il ne faut pas oublier que ces celliers-là sont accessibles à tout le monde, 24 heures par jour, par une entrée extérieure.

Troisièmement, on a, à la SAQ, toujours en bas, une cave de garde pour faire vieillir des vins. Elle est limitée à 25 000 bouteilles. Avec l'ouverture de signatures... l'explosion des grands vins, on a besoin d'un endroit pour au moins en entreposer 75 000 bouteilles. Ce n'est absolument pas assez grand.

Quatrièmement, on a, et ce n'est pas connu, une succursale au sous-sol de la SAQ, mais une succursale accessible uniquement à des privilégiés. Il y avait peut-être au Québec, je ne les nommerai pas, 75 à 80 personnes qui venaient acheter là des grands vins servis par des gens, et M. et Mme Tout-le-monde ne pouvaient pas venir. On s'est dit: On va démocratiser la succursale, on va rendre cette succursale-là accessible à tout le monde, d'autant plus que le Pied-du-Courant...

M. Gendron: Pour visiter?

M. Frigon (Gaétan): Pardon?

M. Gendron: Accessible à tout le monde pour visiter?

M. Frigon (Gaétan): À tout le monde. Oui, pour visiter. Absolument.

M. Landry: Et pour acheter éventuellement.

M. Frigon (Gaétan): Évidemment, pour acheter.

M. Gendron: Oui, mais, pour acheter... tout le monde, là, il y a un problème. Tu sais, ce n'est pas tout le monde qui peut acheter éventuellement...

M. Frigon (Gaétan): Non, non, mais, je veux dire, on va quand même y mettre des vins des artisans.

On parlait tantôt des vins des artisans, on va en avoir quand même beaucoup. Donc, c'était vraiment avoir une succursale qui serait accessible à tout le monde. Notre projet était tellement commercial que, lors d'un conseil de direction qu'on a eu, on a eu peur de se faire accuser de faire du commerce à outrance au sous-sol de l'ancienne prison des Patriotes, on a dit: On va se faire accuser. Alors, ce qu'on a fait, on a décidé d'y rajouter un élément historique. Il ne faut pas oublier qu'on est dans le quartier Hochelaga-Maisonneuve, c'est un quartier qui est très défavorisé. On a dit: Si on est capable, à l'intérieur du siège social de la SAQ, de faire quelque chose qui va attirer le monde et qui va nous rendre quand même heureux de notre patrimoine, de notre histoire... Alors, on lui a rajouté un élément historique: l'historique de la SAQ, à partir du début, de la Commission des liqueurs. Vous parliez tantôt des cages de poules où on servait, en faire un peu l'historique et y rajouter un élément de musée, le tout au coût de 8 millions de dollars. Ça, c'était le projet.

Comme tout projet de succursale qu'on fait, on a toujours, avant, une analyse complète de rentabilité du projet. C'était un projet rentable, absolument, et, lorsqu'on a eu la demande, on a envoyé à M. Landry l'analyse complète de la profitabilité de ce projet-là. Qu'est-ce qui s'est passé depuis ce temps-là? Bon, ça, c'est le projet, il est rentable. Vous savez qu'en face de la SAQ, au coin nord-est de la rue Delorimier et René-Lévesque, il y avait une ancienne usine de peinture qui a passé au feu il y a, je pense, quatre ou cinq mois, là, je peux me tromper, à peu près quatre ou cinq mois. C'est un terrain fantastique pour faire éventuellement une mégasuccursale à Montréal. Il est situé à la sortie du pont Jacques-Cartier, il est situé au bout du boulevard René-Lévesque, c'est vraiment à la sortie du pont qui arrive de la rive sud.

Donc, la SAQ a fait une offre d'achat sur ce terrain-là, qui a été acceptée, 1,2 million, pour acheter les 90 000 pi² de ce terrain-là. Donc, ça, c'est fait, excepté que tout est en suspens parce que c'est un terrain, lorsque ça a passé au feu, la brique, apparemment, est contaminée au plomb, parce que c'était une usine de peinture au plomb qu'il y avait là, et le terrain serait également contaminé. Donc, on a arrêté le projet parce qu'il y a peut-être une possibilité pour nous de relier ensemble ces deux projets là. La mégasuccursale où on pourrait peut-être faire... Quand on parle de cave de garde, une cave de garde n'a pas nécessairement besoin d'être au sous-sol de la SAQ, des celliers supplémentaires pourraient peut-être se retrouver au sous-sol de cet...

Donc, on a mis au rancart temporairement ce projet-là jusqu'à temps qu'on en arrive pour savoir est-ce qu'on peut vraiment finaliser l'achat. On a reçu du propriétaire du terrain une lettre, il y a deux semaines, nous disant que, dans un mois, il était pour vider le terrain. Lorsque le terrain sera vidé, dans l'offre d'achat, on se doit de faire analyser à quel point il est contaminé, et c'est lui qui est supposé s'assurer de le décontaminer. Donc, présentement, c'est en suspens uniquement, encore une fois, parce qu'il y a eu un feu à côté. Donc, c'est ça, l'histoire, c'est un projet commercial, et l'aspect musée est un ajout qu'on a rajouté justement parce qu'on a quand même à la SAQ un rôle social qu'on veut jouer.

M. Landry: Je pense que c'est un très bon exposé pour le temps que le président avait, et j'espère que l'opposition va approfondir le projet et va féliciter la Société des alcools du Québec pour le faire, d'abord...

M. Chagnon: Une chose à la fois.

M. Landry: Une chose à la fois. Je sais que vous n'avez pas toujours un rythme qui est aussi rapide qu'on le souhaiterait, prenez votre temps, mais analysez et analysez avant de parler. Le président vient de nous dire que c'est un projet rentable qui met en valeur un patrimoine historique, qui se fait dans un quartier dont les députés, inutile de le dire, souhaitent le développement. Le député de Sainte-Marie—Saint-Jacques, dont la circonscription est attenante, veut qu'il se passe quelque chose. Sur le plan de l'esthétique, les montagnes de briques, ce n'est pas beau, là. Il veut qu'il se passe quelque chose pour rehausser ce qui est quand même les abords d'un pont. C'est vrai que l'édifice est magnifique, c'est vrai qu'il y a le monument des Patriotes, que la Société a fait des choses extraordinaires au cours des 12 dernières années. Mais cet environnement qui est assez unique, Au-Pied-du-Courant, pourrait encore être rehaussé et en plus dans un projet rentable. Et c'est ce que j'ai dit à l'Assemblée nationale et je le redis dans notre comité, notre commission, je l'ai dit séance tenante dans le salon vert, je le dis dans le rouge: Ce projet sera supporté par le gouvernement et par la population avec enthousiasme, pour sa rentabilité d'abord et ses autres effets, patrimoniaux, urbains et autres.

Et je dépose, comme je m'étais engagé à le faire, le projet de la Galerie du Gouverneur. Et je demande à des commentateurs de bonne foi, qui étaient allés un peu vite, peut-être qu'ils avaient manqué d'information, de le scruter à fond et de l'appuyer avant de descendre en flammes une chose intéressante pour le quartier Hochelaga-Maisonneuve et pour le patrimoine historique du Québec.

Document déposé

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, j'accepte le dépôt. Avant de passer la parole à l'opposition pour le prochain bloc de 20 minutes, rappeler au ministre que, depuis quelques années, le salon de l'Assemblée nationale est devenu bleu et que c'est lors de son premier mandat qu'il était vert.

M. Landry: Il était vert quand j'ai été élu, l'espérance.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Voilà.

M. Frigon (Gaétan): Vous me permettez, M. le Président, juste de rajouter une information, c'est que le projet, la rentabilité est assurée avec un accès gratuit aux gens et non pas en collectant de l'argent. Et tout ça, c'est basé sur le fait qu'il y a une succursale qui va faire de l'argent...

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. Frigon, je suis certain que nos amis de l'opposition...

M. Landry: Il y a les produits du terroir aussi.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...vont vouloir vous poser des questions. Vous aurez l'occasion de donner toutes ces informations.

M. Landry: M. le Président, le président de la SAQ n'a pas insisté sur les produits du terroir, mais on a parlé des produits du terroir un peu avant. Ça va être un endroit merveilleux pour les vendre, un environnement historique, des visiteurs...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Vous avez, pour l'instant, plus de réponses qu'il n'y a de questions.

M. Landry: Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je vais inviter le député de Mont-Royal à poser ses questions.

Ratio des coûts d'exploitation et des ventes

M. Tranchemontagne: Merci, M. le Président. J'aimerais peut-être revenir au rapport financier et aussi à l'aspect budgétaire de la Société des alcools. Et, pour conclure, j'aimerais relever certains commentaires du président-directeur général, M. Frigon. Je comprends qu'il nous dit que ses bénéfices ont augmenté, et il le dit d'une façon assez intéressante, je pense, mais par contre j'aimerais attirer son attention sur la page 56 du rapport de la Société des alcools où, en fait, on parle du bénéfice net en termes de ratio d'exploitation sur les ventes nettes. Et on se rend compte d'une chose, c'est que, depuis son arrivée, le bénéfice d'exploitation, le bénéfice net, je devrais dire, a diminué d'une façon assez sensible. En effet, M. le Président, pour les gens qui nous écoutent, je voudrais leur dire que le bénéfice, autrefois, a déjà été de 36,9 %

● (11 h 40) ●

Une voix: Autrefois, c'est quand, ça?

M. Tranchemontagne: Autrefois, en 1990. Il a même monté jusqu'à 39,1 % dans l'année 1992, et, depuis ce temps-là, maintenant a diminué au cours de la dernière année à 34,4 %, sous la direction générale de M. Frigon. Ça, la deuxième chose que je veux rajouter à ça, bien qu'on n'ait pas les chiffres pour l'année 2000, l'année fiscale 2000, je voudrais dire qu'on peut espérer que le 34,4 % va diminuer encore puisque tantôt, quand on en parlait, on parlait d'une augmentation de ventes qui était de l'ordre de 9 % et d'une augmentation de dépenses qui était de l'ordre de 20,4 % de dépenses. C'est donc dire que, si on regarde le bénéfice brut exprimé en termes de pourcentage sur les ventes nettes, le 34,4 % va être encore plus bas que ce qu'il a été. Et je vous ferai remarquer que ça, c'est l'année la plus basse qu'on ait connue, le 34,4, par rapport aux 10 années que nous avons devant nous. Alors donc, je pense que ça met un bémol sur les commentaires du président-directeur général de la SAQ, qui semble se vanter de profits exceptionnels, etc. Mais il reste quand même que les ratios sont des ratios importants à surveiller, et, à 34,4 %, le plus bas dans 10 ans, je pense que c'est inacceptable.

Une voix: Il baisse annuellement, je pense.

M. Tranchemontagne: Et qui baisse.

M. Frigon (Gaétan): Je peux faire un commentaire?

M. Tranchemontagne: Et, l'an prochain, en l'an 2000, je rappelle encore qu'il va baisser.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Le député a terminé sa remarque...

M. Tranchemontagne: Oui, c'est correct.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...et posé sa question. Alors, vous pouvez commenter, M. le président-directeur général de la SAQ.

M. Frigon (Gaétan): Je voudrais faire seulement un commentaire. Ce que je livre au gouvernement, ce n'est pas des pourcentages, c'est des piastres. O.K. Et je vais toujours livrer des piastres au gouvernement. Lorsque la SAQ avait une marge nette de 39 % puis 36 %, c'était odieux, on ne livrait pas aux consommateurs ce qu'ils devaient avoir, on ne baissait pas nos prix, on vendait trop cher. Aujourd'hui, on fait de la mise en marché, et je suis très fier de dire qu'on livre 34 % et non pas 36 %, mais qu'on livre au gouvernement 35 millions de dollars de plus par année qu'on le faisait avant. Et, si, l'an prochain, mon 34 % baisse à 33 %, ce qui est fort possible, ça me fera plaisir si mes dividendes augmentent d'un autre 30 millions de dollars.

M. Tranchemontagne: M. le Président, je dois dire que les prix n'ont pas baissé depuis ce temps-là, là, à la Société des alcools. Je comprends que vous faites des promotions, là, mais les prix n'ont pas baissé. Et je vous rappelle encore qu'une saine gestion demanderait que les indices de performance demeurent au moins au niveau qu'ils ont déjà été dans le passé. Vous êtes dans une situation de monopole, M. Frigon, vous n'êtes pas en concurrence avec personne, sauf avec vous-même. Alors donc, c'est important. Le but de la SAQ, c'est de livrer, dans la mesure du possible, le plus grand profit possible à l'État pour qu'il puisse utiliser cet argent pour le penser aux soins de santé ou à l'éducation, enfin comme bon lui semble, au gouvernement. C'est ça qui est le but de la Société des alcools.

M. Frigon (Gaétan): C'est ce qu'on fait.

M. Tranchemontagne: Parce que, ce que vous faites, c'est que vous partez d'une marge bénéficiaire brute qui est exceptionnellement haute. Aucune autre industrie a une marge bénéficiaire telle que la vôtre. Votre marge bénéficiaire est au-delà de 102 %. Autrement dit, le profit que vous faites sur chaque bouteille que vous vendez, en moyenne, c'est au moins... c'est le double du prix que vous le payez. Alors donc, à ce moment-là, c'est important de réaliser une chose, c'est que vous êtes là pour supporter l'État financièrement grâce aux ventes d'alcool, en général, et de vin, peut-être, en particulier, puisqu'on vend plus de vin.

Alors, le but visé, ce serait de livrer le plus possible de profits au ministre des Finances.

M. Plouffe (Gérald): Alors...

M. Frigon (Gaétan): Excusez, juste un petit commentaire. Je voudrais quand même spécifier que la marge de profits moyenne que la SAQ prend n'est pas plus élevée que les autres commerçants de produits de luxe. Ceux qui vendent des parfums, elle est au moins aussi élevée que ça. Ceux qui vendent des fleurs, elle est au moins aussi élevée que ça. Et, quand on dit que, parce qu'on est un monopole, on n'a pas de compétition, je refuse ça. Si on a du succès commercial, présentement, c'est parce qu'on a convaincu nos 4 000 employés que la SAQ se bat pour les dollars discrétionnaires. Lorsque les gens, dans une famille, ont payé leur nourriture, ont payé leur loyer, ont payé leurs besoins de base et qu'il leur reste de l'argent disponible, ma job de président de la SAQ, c'est de m'assurer que l'argent discrétionnaire, ils le dépensent chez nous avec des vins plutôt que d'acheter des fleurs. C'est ma job, et c'est ça qu'on fait.

M. Plouffe (Gérald): Le danger de toujours comparer des pourcentages, M. Tranchemontagne, il faut être capable de regarder également des mesures qui, avec le temps — et vous vous rappellerez — ont été prises avec le gouvernement pour augmenter la fiscalité au niveau des bières et des boissons alcooliques. Vous vous rappellerez de l'introduction de la taxe spécifique qui a été mise en opération, je crois, en 1993... 1992. Et cette taxe-là a eu pour effet, il va de soi, d'en enlever un petit peu, peut-être, sur le dernier chiffre en bas de la ligne, mais d'en remettre plus au gouvernement dans la totalité. Alors, les pourcentages, ici, il faut y faire attention parce qu'il y a des mesures, à travers le temps, qui ont fait que le bénéfice a diminué un petit peu, mais, au global, pour le gouvernement, la fiscalité et les remises de dividendes ont été, d'une façon, croissantes.

Nomination de nouveaux vice-présidents

M. Tranchemontagne: Merci, monsieur. J'aimerais poursuivre dans le domaine des dépenses. Parce que, vous savez, quand on vit dans une situation aussi artificielle que la Société des alcools, d'une part, parce que c'est un monopole et, d'autre part, parce que les marges bénéficiaires brutes, comme je disais tantôt, sont tellement élevées, on encourt, des fois, des dépenses que je calculerais de somptuaires, qui sont probablement, très souvent, inutiles. Et je vais vous donner un exemple et j'aimerais poser la question encore une fois au président-directeur général: Comment pouvez-vous expliquer, M. Frigon, que vous avez passé de six vice-présidents à 15 vice-présidents dans une situation de monopole? Je n'arrive pas à comprendre votre logique et, de grâce, expliquez-moi-la.

M. Frigon (Gaétan): La SAQ, en 1985, avait 14 vice-présidents; elle en avait autant. Et, si on inclut notre secrétaire général, elle en avait 15, le même montant qu'aujourd'hui. La SAQ, je vous l'ai dit plus tôt, est partie dans une série de coupures partout: 1 000

employés en magasin; sept vice-présidents ont perdu leurs jobs, n'ont pas été remplacés; on a coupé 750 000 pi² dans la superficie de nos succursales. Tout ce qu'on a fait aujourd'hui, on est revenu à une structure de gestion. Et, ce qui est important, l'âge moyen des vice-présidents était de 54 ans. Le dernier vice-président engagé par la SAQ, de l'extérieur, ça faisait 12 ans, c'était M. Marier, qui est ici. On a rajeuni notre structure. Et, ce qui est important, ce n'est pas qu'on ait 10, 12, 14 ou 15 vice-présidents, c'est qu'est-ce qu'on fait avec eux et c'est quelle est la marchandise qu'ils livrent. Et je suis très fier de dire que mes 15 vice-présidents livrent une drôle de belle marchandise et j'en suis fier.

M. Landry: D'ailleurs, le taux d'encadrement global a baissé.

M. Frigon (Gaétan): Oui, le taux d'encadrement global a baissé.

M. Landry: Il y avait plus de cadres avant par rapport au nombre d'employés et aux ventes. Alors là, les ventes en pleine expansion, retour au nombre de vice-présidents d'il y a 10 ans, efficacité accrue.

M. Frigon (Gaétan): Oui. Et je voudrais rajouter, M. le Président, que la structure salariale de la SAQ n'est pas la structure de l'entreprise privée. On a des vice-présidents chez nous qui sont responsables d'achats de 300 à 400 millions de dollars par année et qui gagnent 95 000 \$ par année. Allez en entreprise privée, vous ne trouverez pas ça; l'équivalent gagne au moins 150 000 \$. Dans certains cas, on est obligé de nommer quelqu'un vice-président, alors que peut-être ailleurs on pourrait le nommer uniquement un directeur principal. C'est simplement qu'on se doit de composer avec une grille. La moyenne de salaire de nos vice-présidents, c'est 99 500 \$. Allez voir n'importe où, chez Provigo, Métro, Loblaw's, des entreprises comparables en pharmacie, en alimentation, et je crois que vous allez trouver des grilles salariales de beaucoup plus élevées que celles de la SAQ.

M. Chagnon: Vous avez été nommé, vous êtes entré en fonction le 23 mars 1998, si ma mémoire est bonne.

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Chagnon: Vous aviez à ce moment-là six vice-présidents, vous avez commencé à en engager. Qui a été le premier vice-président que vous avez engagé?

M. Frigon (Gaétan): Claude H. Roy.

M. Chagnon: Quand l'avez-vous engagé?

M. Frigon (Gaétan): Claude H. Roy, quand je suis arrivé, avait été celui qui avait été responsable, avec la maison Raymond, Chabot, Martin, Paré, de l'élaboration du comité COSBA sur le futur des boissons alcooliques au Québec.

M. Landry: C'est ça.

M. Frigon (Gaétan): C'est une personne... C'est le rapport COSBA qui a été fait. Je ne le connaissais pas avant. Il n'y avait pas à la SAQ, à ce moment-là... C'est M. Marier qui était en charge principalement des communications et, lorsqu'on a amené M. Marier au niveau commercial, j'avais besoin d'un vice-président en charge de tout ce qui était corporatif. Et, lorsque j'ai lu le c.v. de M. Claude H. Roy, l'expertise qu'il avait du milieu des boissons alcooliques, de l'analyse qui avait été faite dans les six mois précédents, il était un candidat exceptionnel, et je l'ai engagé.

M. Chagnon: Vous avez engagé M. Claude H. Roy le 23 aussi, la journée que vous êtes arrivé?

M. Frigon (Gaétan): Non, non, non, absolument pas. Quand je suis arrivé, le 23 mars, M. Claude H. Roy faisait encore partie du comité COSBA. Ce comité-là a rendu son rapport, je crois, peut-être deux, trois mois après mon arrivée, en juin ou quelque chose comme ça.

M. Landry: En juin 1998.

M. Frigon (Gaétan): C'est ça. Et c'est seulement, probablement, un mois après que je l'ai engagé, quand j'ai vu le travail exceptionnel qu'il avait fait sur ce comité-là. Et il connaissait la structure des boissons alcooliques sur le bout de ses doigts, et je crois que c'était un candidat normal.

M. Chagnon: Vous avez attendu le projet COSBA, pourquoi? Pourquoi avez-vous attendu jusqu'au mois de juin pour connaître les conclusions du projet COSBA?

M. Landry: Bien, il n'était pas fini.

M. Frigon (Gaétan): Il n'était pas fini.

M. Landry: Le rapport n'était pas donné.

M. Frigon (Gaétan): Il n'était pas donné, le rapport.

M. Landry: Ils ont déposé leur rapport en juin 1998.

M. Frigon (Gaétan): C'est un rapport qui avait été commencé par mon prédécesseur, Jocelyn Tremblay. Je crois que...

M. Landry: Oui, à ma demande, d'ailleurs.

M. Frigon (Gaétan): C'est ça, à la demande de M. Landry. Donc, je me devais quand même d'attendre les conclusions du rapport, que je n'avais pas à ce moment-là.

M. Chagnon: Pourtant, M. Frigon, quand M. Landry vous a rencontré, vous avez réglé avec lui directement un point, qui était crucial et important, que vous ne vouliez pas faire la privatisation de la Société des alcools.

M. Frigon (Gaétan): C'est-à-dire que M. Landry m'a demandé mon opinion, et je lui ai dit que j'étais contre la privatisation.

● (11 h 50) ●

M. Chagnon: «Moi, quand j'ai été approché par Bernard Landry, je lui ai posé une question, j'ai fait un commentaire: "Si vous voulez que j'aïlle à la SAQ pour la privatiser, je ne suis pas votre gars, O.K.? Si vous voulez que j'aïlle là, c'est parce que j'ai énormément de connaissances en marketing et en commerce de détail. Si j'y vais, c'est pour l'opérer moi-même et pas pour la faire opérer par les autres." Ce sont les commentaires exacts que j'ai faits à Bernard Landry, je ne croyais... Tu sais, j'ai dit: "Alors, si vous voulez la privatiser, faites-le, c'est votre problème, mais pas avec moi."» Ça, c'est les propos que vous avez dits sous serment.

M. Frigon (Gaétan): Oui, c'est les propos que j'ai dits, effectivement.

M. Chagnon: Alors, vous avez été nommé le 23 mars 1998. Peu importent les résultats du rapport COSBA, qui est arrivé trois mois ou quatre mois après, le sort du rapport COSBA était déjà tiré. Vous vous étiez entendu avec le ministre, votre employeur, pour faire en sorte que les conclusions du rapport COSBA, qui pouvaient être autres que celles que vous aviez voulues, ne puissent pas faire en sorte d'atterrir nulle part.

M. Frigon (Gaétan): Je considère ça comme une accusation gratuite, parce que le rapport COSBA était beaucoup plus vaste que de parler de la privatisation de la SAQ, c'étaient tous les secteurs du commerce en détail. J'invite les gens à lire le rapport. L'aspect de la privatisation a été un aspect très mince dessus. D'ailleurs, tous les intervenants, en très grande majorité, étaient contre la privatisation, à l'exception de un, c'était l'Association des hôteliers, qui voulait la privatisation pour avoir de meilleurs prix.

M. Plouffe (Gérald): Alors, je devrais rajouter ici, pour votre information, j'ai fait partie du comité COSBA, le Comité sur l'organisation des boissons alcooliques au Québec, du début à la fin, et le comité était composé de représentants du ministère des Finances, du MICST et de la Société des alcools, avec un conseiller externe qui était Raymond, Chabot, Martin, Paré à l'époque. Et M. Frigon, en aucun temps avant son arrivée à la Société des alcools, n'a eu accès à quelque information que ce soit, et même pas le ministre, puisque le rapport a été terminé par le comité au mois de juin 1998 pour être remis à ce moment-là à M. Landry.

M. Chagnon: M. le Président, je rappelle quelques faits. L'appel du mandat du rapport COSBA, c'était de faire des scénarios pour l'avenir de la Société des alcools. Alors, ce scénario, bien... ils allaient du statu quo au démantèlement, évidemment en passant par la privatisation totale ou partielle, ce n'était pas plus compliqué que ça, alors que le 23 mars 1998 — ce n'est pas une accusation gratuite — c'est des propos que vous avez vous-même tenus sous serment, M. Frigon. Vous

avez dit sous serment: «Moi, quand j'ai été approché par Bernard Landry, je lui ai posé une question, j'ai fait un commentaire: "Si vous voulez que j'aille à la SAQ pour la privatiser, je ne suis pas votre gars, O.K.? Si vous voulez que j'aille là parce que j'ai énormément de connaissances en marketing et en commerce de détail, j'y vais. C'est pour l'opérer moi-même et pas pour la faire opérer par les autres."» Un peu plus loin, vous dites: «Ce sont les commentaires exacts que j'ai faits à Bernard Landry. Je ne croyais... Tu sais, j'ai dit: "Alors, si vous voulez la privatiser, faites-le, c'est votre problème, mais pas avec moi. Il m'a garanti..."» C'est vous qui le dites que M. Landry vous a garanti que le projet de privatisation était mort et qu'à ce moment-là... «J'avais un comité qui avait été mis sur pied par Jocelyn Tremblay lui-même, qu'on appelait chez nous le comité COSBA, qui est l'abréviation de Comité sur l'organisation des structures des boissons alcooliques au Québec, dont Jocelyn Tremblay avait présidé les sept ou huit premières séances.»

Alors, c'est mort avant que vous soyez engagé. Donc, quand même que le rapport COSBA, qui avait été rendu peut-être public, ou du moins que le ministre a reçu trois mois ou quatre mois plus tard, c'était de la frime, la décision était déjà prise.

M. Landry: Comment «c'était de la frime»? M. le Président, on ne laissera pas dire des choses comme ça ni à mon sujet ni au sujet du président. D'abord, le rapport, on vient de vous le dire, là, un membre du comité a dit qu'il était beaucoup plus vaste, ce qui est vrai, puis je l'ai dans les mains puis je peux le redéposer si l'opposition ne l'a pas déjà, premièrement. Et, deuxièmement, quand j'ai rencontré M. Frigon, que je n'avais pas eu le bonheur de connaître avant mais dont je me réjouis par ailleurs de l'avoir connu depuis ce temps et de l'avoir nommé où je l'ai nommé, mon idée était déjà faite, il n'était plus question de privatisation dans mon esprit. Ça ne veut pas dire que le rapport, dans son entité, était rejeté s'il m'avait fait cette recommandation de privatiser. Parce qu'il y a beaucoup d'autres aspects passionnants dont M. Frigon tient compte dans son mandat, d'ailleurs. Ce rapport était extrêmement utile.

Mais, moi, avant même d'avoir ce rapport, par toutes sortes de recherches faites au ministère des Finances, des recherches personnelles et des consultations d'experts, j'avais déjà pris fait et cause contre la privatisation, alors qu'un certain nombre de mois plus tôt j'étais prêt à la considérer.

M. Chagnon: On dit la même chose, M. le Président. Quand le ministre a engagé M. Frigon, et c'était à ce moment-là, ils ont tiré ensemble les conclusions qu'éventuellement le rapport COSBA a pu tirer, peu important les conclusions que la rapport COSBA a pu tirer...

M. Landry: Il aurait pu proposer la lune, mon idée était faite, quand j'ai rencontré M. Frigon, sur cette question de la privatisation. Mais ce rapport est une mine de renseignements absolument extraordinaires qui...

M. Chagnon: Le rapport devait servir, M. le Président, on se rappelle, à déterminer si on devait

privatiser en tout ou en partie la Société des alcools, la démanteler ou garder le statu quo. Alors, c'est clair que, lorsque le ministre et M. Frigon se sont entendus pour la nomination éventuelle de M. Frigon, on a décidé le statu quo puis de faire en sorte de commercialiser le principe.

M. Landry: Exactement. Mon idée était faite quand j'ai rencontré M. Frigon.

M. Chagnon: Alors, peu importe, quand le ministre... En deux mots, le ministre vient de nous le confirmer, son idée était faite quatre mois avant le dépôt du rapport COSBA.

M. Landry: Absolument.

M. Chagnon: Alors, c'est donc que le rapport COSBA n'a aucune utilité.

M. Landry: Vous autres, vous avez tripoté pendant 10 ans avant de vous faire la moindre idée. Vous ne vous en êtes pas fait d'idée du tout, rapport, sans rapport. Moi, j'ai fait mon idée.

M. Chagnon: Alors, le rapport COSBA était inutile, puisque le ministre avait déjà fait son idée.

M. Landry: Mais non, il n'était pas inutile, il y a beaucoup d'autres renseignements dedans, M. Plouffe l'a dit. Il faisait partie de l'équipe, là. Lisez-le, ce rapport-là. Il est bien fait, d'ailleurs.

M. Chagnon: Alors, vous avez engagé comme premier vice-président, M. Frigon, M. Claude H. Roy à cause de sa très grande connaissance du secteur de l'alcool. Il avait pris sa connaissance où, outre le rapport COSBA dont on vient d'entendre parler?

M. Frigon (Gaétan): Il a travaillé, je crois, toute sa vie dans les communications, Radio-Canada. Il était à la maison du Québec à Paris. Il a toute une historique de communications, et c'était sa job principale, c'est les communications, relations publiques, les affaires corporatives. Il avait un pedigree exceptionnel pour prendre en charge ce département-là.

M. Landry: Absolument.

M. Chagnon: C'était l'ancien directeur du cabinet de M. Landry aussi.

M. Landry: Parfaitement. Pour une assez brève période de sa fructueuse existence, mais c'est vrai que j'ai eu le bonheur de profiter des talents exceptionnels de cet homme pendant deux ou trois ans. Ah! bien, le président aussi, parce qu'il a eu une carrière diplomatique également et une carrière dans l'information, essentiellement à Radio-Canada et puis ensuite à la télévision privée, la production privée avec Pierre Nadeau, en particulier.

M. Frigon (Gaétan): Je peux faire un commentaire, M. le Président? Dans la même semaine, de

mémoire, j'ai engagé mes deux premiers vice-présidents. Il y avait effectivement Claude H. Roy puis il y avait également Philippe Landry, qui est un libéral reconnu, qui a fait les campagnes de Robert Bourassa, que j'ai engagé au marketing. En autant que, moi, je suis concerné, j'ai engagé les meilleurs hommes aux meilleurs endroits et je m'en félicite aujourd'hui.

M. Landry: Je ne savais pas qu'il était libéral, M. Landry, mais ça ne me choque pas du tout. D'ailleurs, M. Frigon, est-ce que je vous ai demandé votre affiliation politique dans la conversation qu'on a eue?

M. Frigon (Gaétan): Jamais. Il ne m'a jamais... Et je pense qu'encore aujourd'hui M. Landry ne sait pas mon affiliation politique.

M. Landry: Bon, voilà! il y a des gens qui ont l'esprit tellement tourné au patronage...

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...régler cette question-là, M. Frigon.

M. Frigon (Gaétan): Pardon?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Le moment est peut-être venu de régler cette question-là.

M. Frigon (Gaétan): Et, en passant, je peux vous dire très honnêtement que, à la SAQ, on n'opère pas sur une base politique. O.K. Et je me fous éperdument des partis politiques qui sont supportés par mes vice-présidents. J'exige des rendements de leur part et c'est tout ce que je veux. Le restant... Et j'ai engagé depuis ce temps-là au moins deux ou trois autres vice-présidents, et je n'ai aucune idée de quel est leur parti politique et je ne veux pas le savoir non plus.

M. Landry: D'ailleurs, ils vendent surtout du vin rouge. Est-ce qu'on leur reproche?

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Westmount—Saint-Louis.

M. Landry: Le rouge, ça consomme.

M. Chagnon: M. Landry, lorsque M. Roy est revenu de Paris, de la Délégation générale du Québec à Paris... où il a travaillé avec M. Simard, si j'ai bien compris?

Une voix: Oui.

M. Chagnon: Vous l'avez revu lorsqu'il est revenu de Paris. Est-ce que vous lui avez donné un mandat à la Société des alcools à ce moment-là?

M. Landry: Non, je ne lui ai pas donné de mandat à la Société des alcools. Il a quitté le secteur public, autant que je me souviens.

M. Chagnon: En revenant de Paris. Je dis: Quand il revient de Paris, en 1997.

M. Landry: En autant que je me souviens, il a quitté le secteur public. Enfin, je n'ai pas...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Il est resté à contrat avec le ministère des Relations internationales pour six mois pour un mandat très précis d'évaluation qu'il avait à faire et ensuite il est... Je ne sais pas ce qu'il a fait entre les deux, la courte période entre les deux.

M. Chagnon: Et votre bureau n'a jamais suggéré à la direction de la Société des alcools du Québec de le prendre comme employé.

M. Landry: Non, pas du tout.

M. Chagnon: O.K.

M. Landry: D'abord, sur la chronologie, là... Il était employé à quelle date?

M. Frigon (Gaétan): Je suis arrivé effectivement en poste le 23 mars, je crois que c'est en juin ou en juillet. Écoutez, je ne peux pas, là... Il faudrait que je vérifie dans les livres, mais je pense que c'est en juin ou en juillet.

M. Chagnon: Mais il était déjà là à cause du programme COSBA puis il était là aussi avant?

● (12 heures) ●

M. Landry: Et à cause de ses talents personnels considérables et sa capacité de comprendre le monde des communications d'aujourd'hui et des talents qu'il a démontrés au cours de ses nombreuses carrières, le segment le plus court de sa carrière étant probablement celui qu'il a passé avec moi.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Cette période de 20 minutes d'échanges étant terminée, j'invite le député de La Prairie à poser la prochaine question.

M. Geoffrion: Merci, M. le Président. C'est quoi, votre slogan, déjà? *La modération...*

M. Frigon (Gaétan): *La modération a bien meilleur goût.*

Critères pour l'implantation d'agences

M. Geoffrion: Voilà. Donc, on va revenir peut-être à ce beau slogan que vous aviez, que vous avez encore. J'aimerais avoir quelques précisions sur... Je voyais, toujours sur votre site très intéressant, il y a un article récent qui dit: «La SAQ privilégie l'implantation de succursales plutôt que d'agences.» Bon. Il y a le concept d'agence, là, sur lequel on ne s'est pas tout à fait penché, quoique c'est un petit peu l'agence qui fait affaire directement avec l'épicier. J'aimerais savoir un petit peu — bon, là, il y a 341 succursales — quel est le nombre de projets que vous avez. Sans nécessairement nommer les municipalités, est-ce qu'il y a encore de la place au Québec pour de nouvelles succursales ou, à cause des critères que vous avez, de la population, du chiffre d'affaires, on va plutôt aller vers les agences,

donc, conséquemment, vers les épiceries? Faire un court portrait de cette situation-là.

M. Frigon (Gaétan): Alors, dans son opération, la SAQ est un monopole qui fait la vente du vin — oublions le réseau d'épiceries — principalement par ses succursales. Et ses succursales, depuis des années, sont limitées autour de 340, 350 et n'ont à peu près pas augmenté. Il y a beaucoup de villes au Québec qui ont au-delà de 5 000 de population, il y en a même jusqu'à 8 000, 9 000 de population qui ne bénéficient pas de succursale de la SAQ. Il y a plusieurs années, le gouvernement a autorisé la SAQ à émettre des permis temporaires à ce qu'on appelle communément des agences dans des petites municipalités de 1 000 ou 2 000 habitants, parce que la SAQ ne pouvait pas y bâtir de succursales, puis ça n'aurait été absolument pas rentable. C'était des endroits qui peuvent vendre peut-être 100 000 \$ à 200 000 \$ par année.

On a tout révisé la structure complète du Québec. On est arrivé à la conclusion que notre réseau de succursales va augmenter d'un minimum de 50 et on va passer à un minimum de 400 succursales dans les prochains 18 mois. Et, en faisant ça, les villes du Québec qui ont 5 000, 6 000, 7 000, 8 000, 9 000 de population vont maintenant être desservies par une succursale de la SAQ, et c'est leur droit de l'être. Parallèlement à ça, on a présentement environ 153 agences, et ça non plus ce n'est pas assez. Il y a encore trop d'endroits au Québec, dans les petits villages, où des gens, la population doit conduire des fois 20, 25, 30, 35 km pour avoir accès à une bonne bouteille de vin. On ne fait pas notre job avec ça. Alors, on va également augmenter le nombre d'agences d'un minimum de 100, ce qui veut dire que notre réseau de base devrait, d'ici 18 mois, être composé de 400 succursales et de 250 agences. Et je crois, présentement, qu'avec ça on va donner à la population du Québec un excellent service.

Il ne faut pas oublier que notre mandat, il est très simple, à la SAQ, c'est de faire le commerce des boissons alcooliques. Puis notre mission, c'est de bien servir toute la population du Québec, de toutes les régions du Québec, en lui offrant un excellent assortiment de produits, de boissons alcooliques. Et la SAQ, c'est le but qu'on s'est donné, on veut remplir notre mandat et notre mission à la perfection.

M. Geoffrion: D'accord. Pour l'implantation des succursales, je pense bien que les critères sont bien connus. Pour l'implantation dans une municipalité, par exemple, le choix, avec la bannière de telle épicerie ou de tel... quels sont les critères, quels sont les ententes que vous avez et comment ça se...

M. Frigon (Gaétan): Pour les agences?

M. Geoffrion: Oui.

M. Frigon (Gaétan): Agence, c'est strictement et uniquement des appels d'offres pour des contrats de deux ans, avec une option d'un an. Et, après ça, tout arrête. Toujours, automatiquement, tout arrête, et on retourne en appel d'offres. C'est la formule pour que les gens aient bien le message que c'est une permission

temporaire de vendre des produits qui sont supposés être vendus exclusivement par les succursales de la SAQ. O.K.? Donc, une agence le sait au moment où on émet un permis. Tout d'abord, elle est choisie par une grille de pointage sur 100 points. Donc, on envoie quelqu'un analyser la qualité de son commerce, la qualité de l'individu, son stationnement, le nom d'affaire et on en arrive à un pointage.

Parce que la plupart du temps, lorsqu'on va en appel d'offres pour une agence, on va avoir entre deux et six ou sept épiciers ou dépanneurs du coin qui vont appliquer pour avoir l'agence. Notre département de développement, par une grille de pointage très scientifique, va arriver à une conclusion: Un tel a un meilleur pointage. Donc, il va arriver très souvent dans une municipalité que quelqu'un ait une agence pour deux ans, au bout de deux ans, on retourne en appel d'offres, et c'est quelqu'un d'autre qui l'a. Mais c'est toujours quelque chose de temporaire, il n'y a aucune agence... Parce que, encore une fois, une agence qui est là à plein temps, ça devrait être une succursale de la SAQ. C'est quelque chose de temporaire pour donner un service lorsqu'on ne peut pas le faire avec une succursale.

Création d'un site de transactions sur Internet

M. Geoffrion: D'accord. Dans votre rapport annuel, le dernier, 1999, à la page 13, il y a un petit paragraphe qui est intéressant au niveau, par exemple... On mentionne que «la clientèle aura bientôt accès à un nouveau type de magasin, cette fois virtuel, puisque la SAQ étudiera en 1999-2000 les applications de transactions sur Internet avec livraison à domicile. D'ici la réalisation de ce projet, la clientèle peut aisément se laisser guider dans ses choix en consultant le site Internet de la SAQ.» Donc, est-ce que les résultats de cette étude sont maintenant connus?

M. Frigon (Gaétan): Oui. Et je vais peut-être laisser M. Marier... ça va lui faire plaisir de répondre à cette question, parce que notre site transactionnel devrait être en vigueur en décembre qui vient. Mais je vais laisser...

M. Marier (Claude-J.): Oui. Bien, très brièvement, vous avez mentionné un peu plus tôt la qualité de notre site Internet, c'est un commentaire qui me fait plaisir parce que j'ai été un petit peu associé au développement du site. Et on a accepté, au conseil de direction, chez nous, la création d'un site transactionnel, c'est-à-dire la création d'une SAQ virtuelle. On a, au budget de cette année, les sommes nécessaires, modestes mais quand même nécessaires, pour développer une première percée dans ce domaine-là. Je pense que, pour tous ceux qui s'intéressent au e-commerce, comme disent les anglophones, il y a quand même quelque chose là-dedans, il y a quand même de l'avenir, il y a quand même des possibilités intéressantes autant pour le consommateur que pour le commerçant, et on veut être là. Comme le mentionne notre président, on est une entreprise commerciale, il y a un débouché commercial dans ce domaine-là, on veut absolument être là. La date qu'on s'est fixée, c'est fin

octobre. Donc, en principe, si tout va bien, l'appel d'offres devrait se faire la semaine prochaine ou dans deux semaines, c'est très bientôt, et fin octobre on devrait être opérationnel.

M. Geoffrion: Et est-ce qu'on garde cette idée de livrer...

M. Marier (Claude-J.): Absolument.

M. Geoffrion: Oui?

M. Marier (Claude-J.): Absolument. Ces commandes sur site... Bon, pour ne pas faire de personnalisation, je vais en faire quand même, on prend modèle sur le site d'Archambault, qui a été créé il y a quelques mois, qui vend livres et disques, qui a été développé avec un budget relativement modeste, parce qu'on est allé voir de quelle façon ils avaient fonctionné. Donc, il y a prise de commande sur site, confirmation de la commande et livraison dans un délai, dans notre cas, ça reste à déterminer, mais qui serait 48 ou 72 heures, mais qui serait une livraison partout à travers le Québec.

M. Frigon (Gaétan): M. le Président... Oh, excusez.

M. Geoffrion: Oui, allez-y.

M. Frigon (Gaétan): Peut-être un complément d'information très important. En décembre dernier, on était prêt à faire un essai avec une dizaine de produits, on était prêt à faire l'essai, livraison, site Internet transactionnel, et je l'ai arrêté parce qu'on n'avait pas trouvé la formule pour s'assurer que les moins de 18 ans ne puissent pas acheter de boissons alcooliques. O.K.? Et, lorsqu'on va lancer notre site transactionnel, on va avoir un élément «full proof», comme les anglophones disent, par lequel les gens en bas de 18 ans ne pourront pas acheter des boissons alcooliques.

M. Geoffrion: Vous avez devancé ma sous-question, parce que, bon, évidemment, c'est une préoccupation. Vous avez, depuis 1989, une excellente campagne, Educ'alcool, etc., même, je pense bien, dans les écoles, au niveau des écoles secondaires. Et donc, il y avait cette crainte, hein, dans certains milieux, de pouvoir passer outre... On sait, par exemple, dans certaines épiceries, dépanneurs, etc., la facilité que les mineurs ont à se procurer... Bon. Donc, vous avez toutes les assurances que cet aspect-là est couvert? Oui.

M. Frigon (Gaétan): On a, en passant, à la SAQ, un comité syndical-patronal qui est très efficace, le SEMB, le Syndicat des employés de magasin et de bureau, et le patronat, et c'est un comité qui se réunit à tous les mois pour s'assurer qu'on a les politiques, les vidéos, tout ce qui est nécessaire pour s'assurer qu'on convainc nos employés qu'ils n'ont pas le droit — ce n'est pas compliqué, ils n'ont pas le droit — de vendre des boissons alcooliques à des moins de 18 ans, et ce n'est pas questionnable.

Résultats obtenus selon les divers types de succursales

M. Geoffrion: D'accord. J'aurais une dernière question qui concerne sûrement M. Marier, en termes de promotion, marketing. J'aimerais connaître un petit peu les résultats suite à la spécificité des magasins, on a passé, vous savez, les bannières Express, Classique, on a un peu ciblé, en termes de clientèles, j'imagine, mais également en termes de produits, de magasins, toute cette opération, depuis quelques années. Quels ont été les résultats? J'imagine, positifs?

M. Marier (Claude-J.): Je pense que les résultats, on les voit par les résultats de vente. L'idée de décortiquer un petit peu le réseau, c'était de développer des offres de service un petit peu plus pointues, c'est-à-dire pour différents types de clientèles. Alors, on a vécu, depuis deux ou trois ans, avec ces différentes bannières. On est à revoir, dans l'application, comment on peut ajuster quand même, parce qu'il y a des bannières qui connaissent beaucoup de succès, d'autres dont le succès est peut-être un peu décevant de notre part parce qu'on s'attendait à plus. Donc, on est quand même à revoir comment on va décliner cette différente offre de service.

● (12 h 10) ●

Mais, essentiellement, indépendamment du nombre de bannières, des couleurs, des bandes de couleurs qu'on affiche ou autres, ce qu'on essaie de développer et ce qu'on essaie de développer davantage depuis l'orientation carrément commerciale qu'on a prise depuis deux ans, c'est de développer une offre de service qui est adaptée à des régions particulières, à des clientèles particulières, à des besoins particuliers, et, dans l'ajustement qu'on est en train de faire, c'est ce qu'on vise. Et puis je pense que ça a été bien perçu de la part de la population de pouvoir... Et, de plus en plus, les gens reconnaissent, à travers nos bannières, le type de services qu'on peut offrir.

M. Geoffrion: D'accord.

M. Frigon (Gaétan): Je voudrais peut-être...

M. Geoffrion: Oui, allez-y, monsieur.

M. Frigon (Gaétan): ...compléter par certains points. Si on prend la bannière Sélection, elle a un succès, c'est absolument incroyable, au point où, dans certaines villes où la population ne justifie pas une Sélection, c'est très souvent des appels des maires, qui vont nous dire: Comment ça se fait que chez nous j'ai juste une Classique puis je n'ai pas une Sélection? ce qui vient démontrer que le mot «Sélection», en fait, est devenu comme un plus haut de gamme. Donc, on est en train de réviser ces choses-là et peut-être même, dans un avenir rapproché, d'avoir des SAQ Sélection un peu plus petites que présentement, plutôt que d'avoir la bannière Classique.

D'autres points qu'on a faits, c'est qu'on développe beaucoup de niches de marché au point de vue des bannières. Je rappellerai à tout le monde la SAQ Signature qu'on a lancée au centre-ville de Montréal. Je pense que vous êtes tous au courant qu'on a connu des

records fantastiques de ventes. On a vendu 4 millions de dollars en trois mois, alors que la succursale précédente avait vendu 3 millions en deux ans. Vous avez vu qu'on va ouvrir à Hull bientôt une SAQ Dépôt, qui est un premier magasin de style un peu club, avec du vin en vrac, des spiritueux en vrac. Donc, on développe énormément, présentement, des niches très spécifiques de marché, encore une fois, pour répondre aux besoins de la population.

Le Président (M. Geoffrion): Et vous êtes conscients, vous avez fait des études, j'imagine... Le change de place, mais je continue ma lancée sur la même question. Les consommateurs, donc, maintenant, sont bien conscients que c'est telle ou telle bannière, là. Ce n'est pas dans un grand tout, d'arriver dans une succursale et de s'apercevoir: Ah bon! c'est Sélection ou Express. Les gens font maintenant un choix plus éclairé en allant... Ce n'est pas encore tout à fait aussi précis?

M. Frigon (Gaétan): Non. Un bon point, vous parlez d'Express, c'est que, lorsque les SAQ Express ont été mises en application, c'était au moment où nos succursales Classique et Sélection n'étaient pas ouvertes le dimanche et n'étaient pas ouvertes de longues heures, le soir. Donc, ça nous permettait, la SAQ Express, d'être ouverts sept jours par semaine, minimum de 10 heures le matin à 22 heures le soir. Aujourd'hui, nos succursales sont toutes ouvertes le dimanche. Donc, la définition de Classique, on va devoir l'adapter aux réalités dans un avenir assez rapproché.

Le Président (M. Geoffrion): Bien. Je vous remercie. M. le député de Mont-Royal, est-ce que vous avez d'autres questions?

Mesures pour interdire aux mineurs les transactions sur Internet

M. Tranchemontagne: Oui. J'aimerais poursuivre sur la lancée que vous avez commencée tantôt. Au niveau du site Internet, vous avez dit, si je vous ai bien compris, qu'en décembre dernier vous auriez été prêts à faire un test pour une dizaine ou une douzaine de produits et que ce qui vous a retenus, c'était l'accessibilité ou le manque d'assurance de l'accessibilité des jeunes de plus de 18 ans. Et vous avez dit aussi, à un autre moment donné, que vous allez lancer le site en décembre 2000, ce qui veut donc dire, si je l'interprète bien, que vous avez maintenant cette assurance que les jeunes de moins de 18 ans ne pourront pas se... Est-ce que j'ai bien compris votre...

M. Frigon (Gaétan): Vous avez très bien compris. On ne sait pas la forme que ça va prendre, mais une chose est certaine, c'est que les consommateurs, avant d'acheter sur Internet, vont devoir aller dans une succursale pour obtenir une carte quelconque qui va leur permettre l'accès à Internet. Il va y avoir un code, donc il va devoir y avoir un contact avec une succursale pour s'assurer que la personne a effectivement plus que 18 ans. Donc, encore une fois, c'est en train d'être travaillé. Mais ça, encore une fois, je crois qu'on vérifie avec d'autres provinces, dont notamment le Manitoba, qui a

présentement un site Internet transactionnel qui est en marche. Donc, je pense que trouver la solution... C'est simplement qu'en décembre dernier on avait tout fait cette pratique-là, mais excepté que personne ne s'est arrêté au fait des 18 ans et moins, et c'est pour ça qu'on l'a arrêtée à ce moment-là. Puis ça nous donne un an quand même pour trouver, puis je ne sais pas quelle solution. On va le faire, c'est certain qu'on va avoir une solution qui va empêcher les jeunes en bas de 18 ans d'acheter des boissons alcooliques par Internet.

M. Tranchemontagne: O.K. Alors, si je vous comprends bien, donc vous ne l'avez pas encore, la solution, parce que...

M. Frigon (Gaétan): Bien, c'est-à-dire qu'on a trois, quatre alternatives. Laquelle va être retenue? Je ne sais pas, là. On a trois, quatre alternatives d'identifiées, des choses qui existent déjà. On n'est pas les seuls qui avons des restrictions d'âge. Donc, il y a des choses. Claude, tu peux peut-être donner plus de détails. Mais, encore une fois, moi, je n'ai pas les détails, mais on a trois, quatre options, on va prendre la meilleure qui s'offre à nous autres.

M. Marier (Claude-J.): Les options qu'on a sont toutes compliquées, évidemment. Une qui est tentante, c'est celle qui est utilisée au Manitoba, où il y a double contrôle, c'est-à-dire qu'avant de commander par Internet il faut qu'un client soit venu dans une succursale, obtienne de façon confidentielle un nom ou un numéro de code qu'il doit utiliser pour passer une commande.

Le deuxième contrôle se fait au niveau de la livraison. Donc, ce n'est pas facile à mettre en place, mais ça existe ailleurs. Donc, si ça existe ailleurs, je pense qu'on devrait être capable de trouver une façon de doublement contrôler nos achats déjà au départ, en s'assurant que quelqu'un est autorisé à placer une commande, et, deux, au moment de la réception du produit, que la personne qui reçoit un produit est également autorisée, dans le sens que cette personne-là a plus de 18 ans. Mais ce n'est pas simple.

Le Président (M. Geoffrion): M. le député de Mont-Royal.

M. Tranchemontagne: Je suis d'accord avec vous, parce que, même si quelqu'un se fait préautoriser — je vais appeler ça comme ça — ayant un code quelconque, il n'y a rien qui empêche, des fois, des gens d'apprendre le code d'un autre, ou des choses comme ça. C'est très difficile et très inquiétant de... Je ne suis pas contre le principe, mais je pense que les gens qui nous écoutent peuvent peut-être être inquiets pour les jeunes en bas de 18 ans qui peuvent, d'une façon détournée, obtenir le code de quelqu'un, si c'est la formule que vous reprenez, puisque c'est la seule que vous avez mentionnée. Ça m'inquiète beaucoup, puis ça devrait, je pense, à juste titre, vous inquiéter.

M. Marier (Claude-J.): Ça nous inquiète et ça nous préoccupe beaucoup. C'est d'ailleurs la raison pour laquelle, comme le mentionne M. Frigon, on a retardé le

test l'an passé. Mais ça se fait ailleurs, il y en a d'autres qui trouvent des solutions, et je pense qu'on est aussi capables que d'autres de trouver une solution. Et c'est le défi qu'on se donne. Je pense qu'on est capable de trouver une solution. Si cette solution-là ne nous satisfait pas, on va retarder, s'il le faut. Mais c'est une préoccupation qui est constante, on veut s'assurer que ce qui se fait sur Internet, s'il se fait des transactions sur Internet, ça ne crée pas de problème social ou de problème auprès des jeunes. C'est une préoccupation qu'on a, et elle est très sérieuse.

M. Tranchemontagne: Mais vous admettez avec moi que c'est très difficile d'avoir une assurance de 100 % parce que... Je ne pense pas que vous soyez capable sur Internet d'avoir cette assurance.

M. Marier (Claude-J.): C'est très difficile, j'en conviens. Mais je vous répète encore une fois que d'autres le font. Puis, moi, je pense qu'on est capable de faire preuve d'autant d'imagination que d'autres et de trouver des moyens relativement sûrs ou les plus sûrs possible d'éviter que les jeunes puissent commander.

M. Landry: On va toujours demeurer dans le domaine du relatif. N'importe quel mineur peut aller dans la cave familiale, s'il y en a une, et puis se servir une bouteille de vin ou autre chose. On sera toujours dans le relatif. Ce qu'il faut, c'est que les précautions raisonnables soient prises. Et ce qu'il faut aussi, c'est que les parents n'abdiquent pas leurs responsabilités et non pas déresponsabiliser toute la société en essayant d'avoir les assurances absolues à 100 % pour les moindres gestes de la vie. La vie, ça s'apprend, et puis les responsabilités, ça s'apprend.

M. Frigon (Gaétan): M. le Président, on vient de m'aviser que, dans l'appel d'offres qu'on va lancer — je crois que c'est d'ici quelques semaines, l'appel d'offres — il y a une norme par laquelle celui qui va avoir l'appel d'offres va devoir également développer un système «full proof» pour les 18 ans et moins, ça va faire partie du développement du logiciel qu'on va avoir pour ça, et c'est un élément clé dans tout ça.

M. Tranchemontagne: M. le ministre, je suis d'accord avec vous qu'on ne peut pas se subroger les parents, prendre leur place. C'est sûr qu'ils ont une part de responsabilité et qu'un jeune peut toujours avoir accès à de la boisson alcoolique dans une maison privée. Mais là, ici, on parle d'un système où c'est l'État qui est propriétaire de la SAQ, c'est le monopole de l'État, et je pense qu'il faut être d'autant plus prudent et «full proof», pour reprendre les expressions qu'on a utilisées depuis tantôt, avant de lancer un tel système.

M. Landry: Mais tout le monde, dans la société, doit quand même chercher à responsabiliser les jeunes, à responsabiliser leurs parents, à faire que chacun dans la société, où nous avons beaucoup de droits, assume aussi des devoirs. L'entreprise privée est astreinte aux mêmes contraintes, à mon avis, et au même civisme. Mais l'État évidemment ne doit pas être en reste.

M. Frigon (Gaétan): Je voudrais peut-être juste faire un commentaire général.

M. Landry: Les Américains, par exemple, qui sont très avancés dans le commerce électronique, doivent déjà avoir expérimenté des solutions, parce que les lois américaines interdisent aussi la vente des boissons aux mineurs.

M. Frigon (Gaétan): Oui. Juste un point, c'est qu'à chaque année je crois que c'est la Régie la santé de la Montérégie qui fait une enquête sur les dépanneurs et les magasins de la SAQ.

• (12 h 20) •

Le Président (M. Geoffrion): Tout à fait.

M. Frigon (Gaétan): Il y a plusieurs années, les employés de la SAQ laissaient passer à peu près 50 % des gens en bas de 18 ans qui voulaient acheter; c'était inacceptable. Les dépanneurs, c'était encore pire, c'était presque 100 %. La SAQ, grâce au comité patronal-syndical qui est en place présentement, avait réussi, l'an dernier, à baisser cette moyenne-là à 18 %. C'était de loin le plus bas pourcentage de l'histoire de la SAQ. Cette année, on est remonté en haut de 30 %. C'est inacceptable. Chaque fois que je fais ma tournée, j'en parle aux gens et je leur dis clairement le message: Vous n'avez pas le droit de vendre des boissons alcooliques à des moins de 18 ans, et c'est une responsabilité personnelle que chaque employé a. Ça, je peux vous dire que c'est quelque chose qu'on martèle. Et, s'il y a un élément où on a la collaboration totale du syndicat, c'est sur cet élément-là. C'est pour ça d'ailleurs que je disais tout à l'heure que l'an dernier je l'ai arrêté, parce que je n'étais pas confortable qu'on avait une solution. On en avait trouvé une solution, mais elle était trop imparfaite. Alors, je pense que je veux juste reconforter les gens en leur disant que, lorsqu'on va mettre un site transactionnel en marche, c'est parce qu'on va être relativement confiant qu'on a le système pour contrôler.

Le Président (M. Geoffrion): Bien, merci de ces précisions. Vous avez encore du temps, M. le député.

M. Tranchemontagne: M. Frigon, si vous êtes à 30 % en face-à-face dans le magasin, c'est encore plus inquiétant, je suis encore plus inquiet parce que, si vous êtes à 30 % alors que vous êtes en face de l'individu qui a en bas de 18 ans qui veut s'acheter de la boisson, sur Internet, vous allez être à quoi, 70 %?

M. Frigon (Gaétan): Non, c'est probablement plus facile à contrôler sur Internet que sur les caisses. Et puis, encore une fois, c'est que je suis conscient. Encore une fois, on a déjà été à 50 %, on a baissé beaucoup. Puis ça, c'est une enquête par la Régie de la santé où ils envoient supposément des jeunes qui ont à peu près 18 ans ou quelques mois de moins pour savoir... Et, dans 30 % des cas, ces gens-là ont pu avoir accès à des boissons alcooliques, et, je vous dis, c'est inacceptable. Et puis on prend les moyens: patronal-syndical. Évidemment, on n'est pas là envers chaque employé.

On a des vidéos qu'on est en train de faire — je pense qu'on en a un nouveau qui va sortir dans quelques semaines — où on va exiger que tous les employés soient conscients sur comment approcher le client. O.K.? C'est quelque chose qui nous préoccupe beaucoup, et puis je pense qu'on prend vraiment les moyens pour arrêter ce fléau-là.

Le Président (M. Geoffrion): Oui, M. Marier.

M. Marier (Claude-J.): Si vous permettez, j'ai un commentaire. On s'éloigne peut-être de votre question, mais c'est un commentaire qui est celui des gens de la Régie de la santé de la Rive-Sud qui nous ont rencontrés, que nous avons rencontrés pour discuter de cette question-là. C'est sûr que chez nous c'est un peu, pour employer une expression commune, un «frame-up», quand on envoie une brigade de jeunes faire les dépanneurs, les succursales SAQ et les épiceries, acheter de la boisson parce que, de l'avis même de ces gens-là qui font ces études-là, les jeunes qui veulent acheter de la boisson, c'est essentiellement, dans presque tous les cas, d'aller s'acheter une bière ou quelques bières, donc ils ne viennent pas chez nous, ils viennent peu chez nous. Les produits qu'on vend ne sont pas à la portée de toutes les bourses de jeunes de 14 ou 15 ans. Donc, dans la vraie vie, les jeunes ne viennent pas souvent chez nous. Quand ils veulent acheter de l'alcool, c'est une bière qu'ils vont chercher, c'est au dépanneur, c'est là qu'ils s'essaient. Alors, c'est certain que, quand on fait une étude comme ça où on lance dans le champ une brigade, bien, ça fait des chiffres qui ne correspondent pas à la vraie vie de tous les jours.

M. Frigon (Gaétan): Ça, je pense que la Régie de la santé admet qu'effectivement c'est un peu un «frame-up», mais, même à ça, ça devrait être zéro. Tu sais, ça devrait être zéro.

M. Tranchemontagne: C'est peut-être vrai que c'est un «frame-up», mais c'est la seule façon de le mesurer, parce que...

M. Frigon (Gaétan): Oui, absolument. On s'entend là-dessus.

M. Tranchemontagne: ...si vous ne le mesurez pas, vous ne le saurez pas. Ça prend un système contrôlé pour pouvoir le mesurer.

M. Frigon (Gaétan): C'est ça. Mais, si, autrement dit, eux, ils envoient 100 % de gens en bas de 18 ans, si on faisait un vrai test où il y a peut-être, sur tous nos consommateurs, seulement 10 % de gens en bas de 18 ans qui viennent dans ces succursales, peut-être que le résultat serait entre 5 % et 10 % qu'on laisse passer, ce ne serait certainement pas 30 %. Encore une fois, c'est un «frame-up» dans le sens que 100 % des gens qu'ils nous envoient, c'est tous en bas de 18 ans, alors qu'on sait que notre clientèle de base est composée à 90 % de gens qui ont en haut de 18 ans. C'est dans ce sens-là que M. Marier dit que c'est un «frame-up». Et la Régie de la santé accepte ce fait, que c'est un pourcentage qui est indûment élevé face à la réalité.

M. Tranchemontagne: C'est sûr que, dans ce contexte-là, si vous l'exprimez en termes de pourcentage de circulation totale des gens qui vont dans les sociétés des alcools, ça représente un pourcentage sûrement plus bas parce que votre clientèle n'est pas à 100 % jeune. Puis je reconnais les commentaires de M. Marier, mais il reste quand même que la clientèle cible, la clientèle à risque, c'est la clientèle qui est jeune, c'est celle qui a en bas de 18 ans.

M. Frigon (Gaétan): Oui, absolument.

M. Tranchemontagne: Et donc, c'est pour ça que, je suppose, ils vous envoient...

M. Frigon (Gaétan): Non, mais ils nous envoient très souvent, M. Tranchemontagne...

M. Tranchemontagne: ... — comment vous appelez ça — un échantillon «framé».

M. Frigon (Gaétan): Oui. Ils nous envoient très souvent des gens qui ont 16 ans et qui ont l'air d'avoir 19 ans. C'est une technique qui est acceptable, je veux dire. O.K. Alors, la caissière qui regarde, elle dit: Bien, lui, il a en haut de 18 ans. Et c'est ça qu'on veut enseigner à notre monde: Ne prenez pas de chance, demandez une carte d'identification.

M. Tranchemontagne: D'ailleurs, vous faisiez état des...

M. Landry: Il faut dire aussi que la gravité de la chose, si on veut la relativiser un peu, l'âge, c'est 18 ans, mais 18 ans, c'est très arbitraire, ça. On peut tout à fait avoir l'air physiquement de 18 ans à 18 ans moins une semaine ou moins trois semaines. Alors, il ne faut pas sombrer non plus dans la manie mathématique. La loi dit 18 ans, quand on peut en avoir une preuve, c'est l'état civil, mais autrement, qu'un caissier ou une caissière soit leurré par des apparences physiques d'une personne qui est presque à 18 ans, ça doit se relativiser par le fait que la personne ayant acheté l'alcool a presque l'âge aussi. Il ne faut pas faire du jour anniversaire une magie absolue. La loi est absolue, la réalité se pondère d'elle-même.

M. Frigon (Gaétan): Je pense qu'à la SAQ on fait un effort exceptionnel. Vous allez aller dans la plupart de nos magasins puis vous allez voir nos employés qui vont porter très souvent un macaron avec 18 puis une croix, comme quoi on n'a pas le droit. Alors, vous allez voir partout, dans la salle à manger, la table où ils vont manger le midi, en arrière — excusez — dans le «backstore» ou dans l'entrepôt, c'est plein d'affiches qui leur disent qu'ils n'ont pas le droit. Je pense qu'on fait vraiment exceptionnel. Puis tout ça va avec le fait que...

D'ailleurs, la revue *Commerce* nous félicitait de tout notre programme qu'on a, globalement, *La modération a bien meilleur goût*. Et, je pense, encore une fois, qu'on ne peut pas être à 100 %, mais je crois que, s'il y a un endroit où la SAQ est vraiment à l'avant-garde, c'est dans s'assurer que... On fait la promotion des

boissons alcooliques, mais on le fait d'une façon très décente. Et on n'a pas besoin de vendre des boissons à ceux qui ont en bas de 18 ans pour avoir du succès.

Le Président (M. Geoffrion): Merci.

M. Tranchemontagne: M. Frigon, comprenez bien mon intervention. Mon intervention n'est pas d'accuser.

M. Frigon (Gaétan): Non, je comprends.

M. Tranchemontagne: Puis je sais qu'il y a 30 %, que vous l'avez amélioré. Vous avez dit vous-même que vous êtes parti de 50 % pour le baisser à 30 % et qu'il n'y a pas de fin à ce genre de travail là. C'est un travail de conviction avec les employés, c'est journalier, etc. Je comprends tout ça. J'ai une idée à vous poser comme question: Quand un dépanneur, mettons, se fait prendre à vendre à un mineur — un bar ou, enfin, peu importe — il y a une amende de prévue?

M. Frigon (Gaétan): Je ne peux pas répondre.

M. Tranchemontagne: Est-ce qu'un système d'amende quelconque pourrait aider à contrôler ou à contraindre ces achats?

M. Frigon (Gaétan): Peut-être, mais ça serait quoi? Ça serait la police. Écoutez, ce n'est certainement pas la SAQ qui peut mettre ça en marche, mais je crois que ça appartiendrait... Puis, encore une fois, présentement, si quelqu'un va contre la loi, je serais mal placé pour dire quel ministère est chargé d'appliquer la loi.

Le Président (M. Geoffrion): Effectivement. C'est que les épiceries et les dépanneurs obtiennent de la Régie un permis pour vendre de la bière, vendre des cigarettes, etc.

M. Frigon (Gaétan): Oui, mais, s'ils vendent à quelqu'un qui a en bas de 18 ans, qui peut les poursuivre? Je m'excuse, mais je n'ai pas la réponse.

Le Président (M. Geoffrion): Je pense que c'est en vertu de la Régie des permis, il y a des amendes assez salées.

M. Landry: La responsabilité, c'est à un tribunal quasi judiciaire qui s'appelle la RACJ et la Sécurité publique.

Le Président (M. Geoffrion): Exactement.

M. Tranchemontagne: Est-ce que ça serait impensable que les succursales de la Société, individuellement — pas la Société mais les succursales — soient soumises aux mêmes pénalités, mettons?

M. Frigon (Gaétan): Mais ils le sont.

M. Tranchemontagne: Si jamais ils se font prendre.

M. Frigon (Gaétan): Ils le sont. S'ils se font arrêter, ils le sont.

M. Tranchemontagne: Oui?

M. Frigon (Gaétan): Bien, écoutez, ils le sont. Tout le monde est soumis à la même loi.

M. Landry: On est tous soumis à la loi.

M. Frigon (Gaétan): La loi s'applique autant aux employés, selon moi, de la SAQ qu'aux employés d'un dépanneur. Écoutez, je ne suis pas un expert légal, mais, si la loi dit qu'on n'a pas le droit de vendre des boissons alcooliques à quelqu'un en bas de 18 ans et que quelqu'un le fait, je m'excuse, je ne connais pas la loi, mais je suppose qu'il...

M. Landry: Je pense que vous parlez là suivant le bon sens, et, selon moi, c'est ça.

M. Frigon (Gaétan): Mais c'est hors de la SAQ. La SAQ ne peut pas engager de police pour dire: Je t'envoie en prison si tu fais ça. Ce n'est pas notre responsabilité. Notre responsabilité, c'est de les sensibiliser au fait qu'ils n'ont pas le droit de le faire. Et je veux rassurer les membres de la commission, c'est qu'on fait vraiment une bonne job là-dedans.

M. Tranchemontagne: Mon intervention n'était pas pour vous demander de vous faire votre propre police. C'était de dire: Si la SAQ, si une succursale de la SAQ se fait prendre par la police à vendre à un mineur, est-ce qu'il y a une amende qui est imposée à la succursale de la SAQ? C'est ça, la véritable question que je pose.

M. Landry: On peut vous approfondir ça. Je vais demander aux juristes de nous renseigner.

M. Frigon (Gaétan): Je n'ai pas la réponse.

M. Landry: À première vue, la réponse, c'est oui. M. le Président a répondu très sagement. Mais on peut vérifier.

M. Frigon (Gaétan): On va vérifier, parce que, honnêtement, depuis que je suis là...

M. Landry: C'est plus la tâche du gouvernement de vérifier ça que la tâche de la Société.

M. Tranchemontagne: Oui, oui, excusez. Je posais la question, je pense, plus à l'ensemble de la table.

● (12 h 30) ●

M. Landry: On vous fera parvenir...

Le Président (M. Geoffrion): Bien. Merci. Le temps est maintenant écoulé. Je remercie M. le ministre, M. Frigon, toute votre équipe, d'avoir participé à cette séance de travail de la commission. Et je suspends les travaux de cette commission jusqu'à jeudi le 20 avril 2000, à 9 h 30. Pardon?

Une voix: Cet après-midi.

Le Président (M. Geoffrion): Ah! Cet après-midi? Donc, à cet après-midi, 15 heures, pardon. Merci.

(Suspension de la séance à 12 h 31)

(Reprise à 15 h 29)

Le Président (M. Simard, Richelieu): À l'ordre, s'il vous plaît! La commission des finances publiques va reprendre ses travaux afin d'étudier les crédits du ministère des Finances. Nous avons commencé cet avant-midi à travailler avec la Société des alcools du Québec, son président et les deux vice-présidents. Il était bien indiqué dans la répartition du temps convenue entre les deux parties que l'étude de la SAQ se faisait ce matin, avec prolongation cet après-midi si nécessaire.

• (15 h 30) •

Je me permets de souhaiter, puisqu'il a des obligations majeures, que nous puissions libérer, avant 16 h 30, le directeur de la SAQ, mais je sais qu'il y a des pourparlers actuellement, et nous le saurons sans doute prochainement. Cependant, il est bien évident que la SAQ peut très bien répondre. Il y a deux vice-présidents qui pourront être là, le ministre répond évidemment à toutes les parties qu'il juge essentielles et relevant du législateur. Alors, j'amorce tout de suite nos travaux.

Lorsque nous nous sommes quittés ce matin, j'avais manqué évidemment la toute fin de la période, je crois qu'il reste deux minutes à M. le député de Mont-Royal, et nous passons ensuite aux questions du côté ministériel.

Frais de publicité

M. Tranchemontagne: Merci, M. le Président. J'aimerais changer de sujet. J'aimerais revenir aux dépenses somptuaires de la SAQ, M. Frigon, et j'aimerais vous demander: Combien avez-vous dépensé, l'année dernière, pour les dépenses publicitaires? Est-ce que vous pourriez m'éclairer là-dessus?

M. Landry: M. le Président, il y a une chose que je ne comprends pas, là. M. le Président!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui.

M. Landry: Le député de Mont-Royal, il dit: Je veux poser des questions sur les dépenses somptuaires de la SAQ.

Le Président (M. Simard, Richelieu): J'ai entendu cette expression aussi.

M. Landry: Et, immédiatement après, il dit: Je veux avoir les frais de publicité.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Les...

M. Landry: De publicité.

M. Tranchemontagne: Oui, entre autres.

M. Landry: Je ne comprends pas. Dans votre esprit, ça veut dire quoi, somptuaire?

M. Tranchemontagne: Somptuaire, ça veut dire avoir 15 vice-présidents au lieu de six, M. le ministre.

M. Landry: Ah donc! C'était somptuaire du temps des libéraux, où il y en avait 15.

Une voix: Non, c'était comme ça avec les péquistes, ça a été changé par les libéraux.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors...

M. Tranchemontagne: M. le Président, je ferais remarquer au ministre que c'est moi qui pose les questions.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...on va ordonner le débat, là, il vous reste une minute, posez votre question, M. le député de Mont-Royal.

M. Tranchemontagne: Je l'ai déjà posée, j'ai dit: Je voudrais savoir combien on a dépensé à la SAQ pour les frais de publicité au cours de l'année.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, le président va répondre maintenant, et nous passerons ensuite au côté ministériel.

M. Frigon (Gaétan): Alors, aller jusqu'à il y a deux ans, les frais de publicité, de promotion et de commandite se retrouveraient tous dans des départements différents et dans des comptes différents. Donc, il y avait certains millions publicité dans un compte, commandite dans un autre compte et promotion dans un autre compte. Ce qu'on a fait il y a deux ans, c'est qu'on a tout regroupé ça sous le même compte et on a alloué au département marketing de la SAQ 1 % des ventes nettes, c'est-à-dire notre chiffre d'affaires moins toutes les taxes qu'on paie. C'est le budget global, qui n'est pas seulement la publicité mais qui comprend la publicité, les promotions et toutes les commandites qu'on fait, ça représente 1 % des ventes nettes.

M. Tranchemontagne: Pourriez-vous me le dire en dollars? Là, je ne suis pas sûr que je suis capable de vous...

M. Frigon (Gaétan): 1 255 000 000 \$ de ventes nettes, donc, c'est 12 557 000 \$.

M. Tranchemontagne: O.K. Est-ce que ça comprend la publicité faite à La Maison des Futailles?

M. Frigon (Gaétan): Ça le comprenait à ce moment-là, mais maintenant ça ne le comprend plus, parce que c'est maintenant une entité séparée.

M. Tranchemontagne: Alors, en 1998-1999, c'était compris, La Maison des Futailles?

M. Frigon (Gaétan): C'est ça? Oui.

M. Tranchemontagne: Vous êtes sûr de ça? Oui.

(Consultation)

M. Frigon (Gaétan): Je crois qu'à l'époque ça couvrait les deux, mais, encore une fois, c'était strictement publicitaire, toutes les commandites étaient dans un compte différent.

M. Tranchemontagne: Juste pour votre information, M. le président, les dépenses de publicité pour La Maison des Futailles, selon le procès-verbal du 17 juin, c'étaient 3 427 000 \$.

M. Frigon (Gaétan): Si vous avez l'information... je ne l'ai pas devant moi, mais...

M. Tranchemontagne: Bien, je veux juste... C'est parce que vous dites que ça le comprenait, puis, moi, je n'aurais pas l'impression que ça le comprenait, là, parce qu'à 12 550 000 \$, je n'ai pas l'impression que ça le comprend, basé sur cette information-là, que La Maison des Futailles n'était pas comprise dans le 12 550 000 \$.

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. Plouffe.

M. Plouffe (Gérald): Antérieurement à la disposition de La Maison des Futailles, le budget publicitaire de la Société était séparé en deux. On avait celui de La Maison des Futailles qui était environ 3 millions, 3,5 millions, et celui du corporatif qui était environ 5 millions. La somme des deux faisait, bon an mal an, année après année, qu'on avait un budget entre 7 millions, 8,5 millions, qui incluait celui de l'usine ou de La Maison des Futailles. Et, à compter de 1998-1999, comme le disait M. Frigon tantôt, la règle, c'est 1 % des ventes nettes de la Société qui est accordé au niveau du budget marketing à la SAQ.

M. Frigon (Gaétan): Puis ce qu'il est important peut-être de mentionner, ce 1 % là, la façon dont on le dépense, ce n'est pas uniquement en publicité dans nos succursales, c'est qu'on alloue la partie où ça revient. Donc, ça veut dire que, si on vend aux épiciers ou les épiciers vendent, disons, 250 ou 300 millions de dollars, la portion du 1 % leur est donnée. Donc, on se sert de ce pourcentage-là pour annoncer les vins en épicerie. C'est ce qu'on est en train de mettre en marche également pour les restaurateurs. Ils achètent de chez nous à peu près 300 millions. Sur à peu près 300 millions... Donc, autrement dit, on a fait... Et, à ce moment-là, le marketing se doit de créer son propre budget. S'il veut avoir plus d'argent, c'est toujours 1 % des ventes nettes, après, O.K. Et je pense que M. Tranchemontagne va savoir que, dans le domaine de la grande distribution, 1 % de ventes nettes, c'est très minime en publicité si on le compare... Moi, je peux vous dire que je compare à ce que j'ai connu avant, c'est quand même relativement minime.

M. Tranchemontagne: Dans un domaine compétitif, oui, M. le Président. Juste pour...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Non, votre période, depuis au moins trois minutes, est terminée, alors...

M. Tranchemontagne: Oui, mais juste pour clarifier, parce que...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Ah, si ça nous permet une très bonne entente sur l'heure de départ de M. Frigon, il n'y a pas de problème.

M. Tranchemontagne: C'est parce que M. Plouffe, je pense, a dit le contraire de M. Frigon. Vous avez dit qu'en 1998-1999 le 1 %, donc le 12 550 000 \$, était pour la SAQ. Ça excluait, si je vous ai bien compris, La Maison des Futailles.

M. Plouffe (Gérald): Non, en 1999, pour nous, c'est 1998-1999...

M. Tranchemontagne: C'est ça que je veux faire.

M. Plouffe (Gérald): ...ça excluait. La Maison des Futailles, en 1999, en juin 1999, a été créée en société en commandite. Donc, cette partie-là ne couvrait pas La Maison des Futailles. Mais, antérieurement à cette période, La Maison des Futailles était incluse dans le corporatif.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, voilà pour cette partie des questions. J'invite maintenant le député de La Peltrie à poser sa première question.

Buts et retombées des voyages à l'étranger

M. Côté (La Peltrie): Merci, M. le Président. Alors, bonjour M. Frigon, ainsi que les gens qui vous accompagnent. M. le député de Mont-Royal vient de parler de dépenses somptuaires. Alors, je vais rester dans le même ordre d'idées un peu. Parce qu'on voit dans les crédits qu'il y a quand même de nombreux voyages qui ont été faits à l'étranger, et, bon, je pense que ça fait partie de votre fonction, puis, si on veut continuer à développer la SAQ, c'est nécessaire. Alors, tous ces voyages-là, d'après vous, quelles étaient leurs justifications? Si oui, est-ce que vous commencez à en avoir des retombées comme telles au niveau de la SAQ?

M. Frigon (Gaétan): O.K. Tout d'abord, la SAQ, on achète de centaines et de centaines de producteurs différents qui sont dans 55 pays du monde. 99,5 % de nos achats viennent de l'extérieur de la province de Québec. C'est évident qu'il y a des relations continues à être faites, et je crois que, depuis deux ans, on n'a probablement pas fait la job qu'on devait faire là-dedans. Le nombre de voyages de la haute direction, je parle des vice-présidents et des administrateurs, est moindre depuis deux ans qu'il l'avait été dans les 10 ans précédents.

Et je crois qu'on a pris du retard assez, O.K., parce que présentement il y a beaucoup de pays émergents dans le vin. L'Afrique du Sud est un pays émergent, l'Australie est un pays émergent, l'Argentine

est un pays émergent, l'Espagne est un pays émergent. Et présentement on consacre beaucoup d'efforts à nos pays traditionnels qui sont principalement la France, qui représente quand même au-delà de 50 % de nos achats de vin, et également au niveau de l'Italie, qui représente environ 17 %.

Mais je crois que c'est à l'intérieur de la fonction ou de la job de la SAQ; il faut rencontrer ces producteurs-là. Pendant une certaine période de temps, on en faisait moins parce qu'on se fiait uniquement aux agents qui représentent les producteurs. Et on s'est rendu compte, à la SAQ, qu'on était devenu à peu près seulement une courroie de transmission. On n'avait pas le contact avec le fournisseur ou le fabricant, et je crois que c'est quelque chose qu'il faut vraiment accentuer à la SAQ, il est important.

Si, moi, en tant que président, je prenais seulement 25 % des voyages que je devrais faire, je serais parti 52 semaines par année. Or, la plupart des voyages qui ont été faits par mes acolytes ou par des administrateurs, c'est à ma demande, pour me représenter, pour aller faire certaines ententes avec des nouveaux fournisseurs, établir de nouveaux marchés.

Lorsqu'on va, deux ou trois vice-présidents, comme exemple, à VINEXPO, VINEXPO, c'est la plus grande exposition de vins. Il y a sous un même toit 1 600 producteurs qui viennent d'à travers le monde. Alors, quand on va là pour une semaine complète, on a la chance de discuter avec au moins 200 ou 300 producteurs en même temps. Lorsqu'on va à VINITALY, c'est la même chose, je crois qu'il y a à peu près 4 000 producteurs, petits producteurs italiens. Et c'est là qu'on a vraiment le pouls du marché. Et, en faisant ces voyages-là, c'est comme ça que la SAQ peut donner aux Québécois et aux Québécoises les vins qu'ils devraient avoir.

M. Côté (La Peltrie): Donc, on peut présumer que, dans un avenir rapproché, il va y avoir de plus en plus de variétés dans les magasins de la Société.

M. Frigon (Guétnan): Absolument. Aujourd'hui, vous savez comme moi... Je vous parlais tantôt de l'Afrique du Sud, de l'Australie. Ce sont des pays où la qualité des vins a augmenté énormément depuis des années. Notre sélection de ces produits-là est très minime. Et l'Argentine, on dit que, d'ici cinq ans, l'Argentine va dépasser le Chili au point de vue volume de vin. Ces vins-là sont presque absents. L'Espagne revient en force avec une qualité de vin qu'ils avaient perdue depuis des années, et on n'a pas visité l'Espagne depuis des années. Donc, il va être très important que, dans les mois à venir, j'envoie des troupes pour aller faire des ententes.

• (15 h 40) •

Puis présentement, avec le succès commercial qu'on connaît présentement, je peux vous dire que... Tout d'abord, on a une politique, chez nous: on n'accepte jamais un voyage qui est payé par un fournisseur ou un agent. On ne l'accepte jamais. On veut que la SAQ paie totalement les voyages. Les seules exceptions qu'on a, c'est quand des pays nous invitent. Dans certains cas, on a des consulats qui peuvent nous inviter, puis ils vont nous faire visiter; ça, on les accepte.

Mais on n'accepte jamais un voyage qui va nous être proposé ou payé par un fournisseur ou un agent.

M. Côté (La Peltrie): Merci, M. le Président.

Évolution des goûts de la clientèle

Le Président (M. Simard, Richelieu): Toujours dans la même ligne d'idées, M. le président de la SAQ, on a vu ce matin, et le député d'Abitibi-Ouest a beaucoup insisté là-dessus, le succès commercial de la SAQ, notamment dans toutes nos régions, actuellement. Est-ce que vous pensez que la diversification des produits, l'augmentation de la qualité finit par avoir une influence, transforme le goût de votre clientèle, et finalement vous êtes non seulement un vendeur, mais également vous avez une responsabilité de former le goût et de transformer le goût de votre clientèle? Est-ce qu'il y a chez vous une volonté d'offrir à l'ensemble des Québécois la possibilité d'accéder à des produits de qualité de plus en plus élevée?

M. Frigon (Gaétan): Oui. Tout d'abord, on vous parlait ce matin qu'on dépense énormément pour entraîner notre personnel, mais je dirais qu'on dépense également beaucoup pour former les Québécois et les Québécoises aux qualités du vin. Vous entendez beaucoup parler des cours sur le vin donnés par la SAQ; on a souvent des listes d'attente. C'est des choses qu'on a multipliées presque par deux. On en donne à Québec, on en donne à Montréal. On va ouvrir au moins deux, trois nouvelles écoles pour former les clients.

Quelque chose que vous voyez présentement tous les samedis dans les quotidiens du Québec, *La Presse*, *Le Soleil*, *Le Nouvelliste*, *Le Droit*, dans les six plus grands quotidiens, il y a un pamphlet sur le vin écrit par Jacques Benoît de *La Presse*, qui est justement un cours sur le vin, sur l'art de dégustation du vin. Il y en a eu un sur les couleurs du vin, il y en a eu un sur les saveurs du vin. Celui de samedi qui vient, je ne l'ai pas exactement. Mais, encore une fois, tout ça, c'est un investissement qu'on fait avec les grands quotidiens pour que les Québécois apprennent ces choses-là, et c'est une façon de le faire.

Alors, parallèlement à ça, dans nos succursales, je pourrais dire que présentement les vins qu'on considère, nous, des vins de spécialité, je crois qu'on est rendu au-delà de 35 % à 40 % des ventes de vins qui sont des vins de spécialité. Des vins de spécialité pour nous, c'est des vins plus haut de gamme. C'est des vins au-delà de 15 \$ la bouteille. Et c'est comme ça qu'on amène les Québécois à apprécier beaucoup plus la qualité des vins. Et, encore une fois, avec les cours sur le vin qu'on donne, je peux vous dire qu'on est en train de former une classe de Québécois à... Et je pense qu'on a démontré, avec l'ouverture des SAQ Signature, que les Québécois sont de très grands connaisseurs de vin.

Objectifs de SAQ Signature

Le Président (M. Simard, Richelieu): Justement, pour votre Signature, pouvez-vous nous rappeler un peu l'historique de la Signature, ses objectifs et la clientèle visée?

M. Frigon (Gaétan): O.K. Alors, SAQ Signature, on se souviendra qu'on avait un magasin à la même place avant qui s'appelait Whisky & Cie. C'était un magasin qui tenait uniquement des spiritueux haut de gamme, environ 450 produits. Ce magasin-là avait vendu un total de 3 millions de dollars sur deux ans; donc, 1,5 million par année, entre nous autres, ce n'est pas beaucoup pour un magasin de la SAQ, je peux vous assurer ça. Il est évident qu'on a réalisé que des spiritueux, en soi, ce n'est pas une destination. Les gens ne vont pas dans un magasin pour des spiritueux, parce que des spiritueux, ça ne change pas d'un millésime à l'autre, si on veut. Alors, c'est là qu'on a réalisé qu'il nous manquait, à la SAQ, à ce magasin-là, des grands vins, des grands portos et des grands champagnes.

Alors, moi, dans ma première année à la SAQ, chaque fois qu'un grand acheteur de vin, on ne les nommera pas, là, mais des gens qui dépensent des cinquantaines de mille dollars en vin par année, je les ai invité à venir me rencontrer, et ils avaient tous le même commentaire: Je dépense beaucoup d'argent dans le vin, mais la SAQ, vous ne me fournissez pas les vins que je veux, je dois aller sur le marché de New York pour m'approvisionner ce qui me manque. C'était un commentaire que tout le monde avait. J'ai passé le message à la SAQ que notre rôle, à la SAQ, ce n'était pas d'être des moralisateurs; s'il y a des gens qui veulent acheter des bouteilles de vin à 5 000 \$, notre job, c'est de leur fournir le vin à 5 000 \$ et de ne pas les envoyer à New York. On veut que les taxes restent au Québec.

Alors, ce qu'on a fait, on a ouvert Signature, basée sur une étude de marché très approfondie. Et vous avez connu le résultat: ce magasin-là, en trois mois, a vendu 4 millions de dollars — en trois mois — alors que, les deux ans précédents, le magasin qui était là avait vendu 3 millions. C'est le plus grand succès qu'il y a jamais eu dans l'histoire du vin au Québec.

Aujourd'hui, les mêmes acheteurs qui viennent me voir me disent: Gaétan, je ne vais plus à New York. Et je peux vous dire qu'à chaque semaine le montant de vente qu'on vend à des Américains qui viennent à Montréal, c'est incroyable. Même dans les périodes creuses qu'on vit présentement, ce magasin-là vend actuellement environ 250 000 \$ par semaine, O.K., puis on n'est pas dans la période des Fêtes, on est au mois d'avril. Et même, on en est rendu au stade où, à la fin de mai début juin, on va avoir une page complète d'annonces de SAQ Signature dans le *Wine Spectator* aux États-Unis pour que tous les Américains qui vont venir à Montréal cet été sachent où est notre magasin.

Et le succès est tellement grand que... On en voulait un, magasin, absolument unique. On est même rendu à penser que peut-être on devrait avoir une petite Signature à Québec et une petite Signature à Hull. Donc, ce sont des projets lointains, mais je crois qu'on se devait de le faire parce que les Québécois nous ont démontré, dit: Donnez-nous des bons vins, on va les acheter.

Puis, encore une fois, on a beaucoup parlé de bouteilles de 36 000 \$. Oui, on en a une. On ne veut même pas la vendre, parce que les gens viennent au magasin et disent: Je peux-tu toucher à la bouteille? Et, quand ils partent de là, ils ont acheté une bouteille de 50 \$ ou de 100 \$. Ce qu'on a fait, on avait tellement de gens qui venaient à Signature pour voir le magasin qu'on

a quand même tenu des vins à partir de 40 \$, mais des vins totalement exclusifs à Signature. Et, dans le temps des Fêtes, c'était incroyable de voir les gens qui voulaient sortir du magasin avec un petit sac avec des cordes où c'était marqué SAQ Signature dessus. C'était tout simplement incroyable. C'était devenu une référence d'avoir un produit qui venait de SAQ Signature.

Donc, c'est pour ça que je vous dis que, pour nous, c'est un succès inespéré. Et, encore une fois, ce qu'on a dû faire, pour le faire, il ne faut pas oublier... La SAQ avant n'achetait pas de grands vins comme ça, donc les producteurs ne nous en offraient pas. C'est pour ça que, avant l'ouverture, on a mis ensemble des grands acheteurs et des grands producteurs, et aujourd'hui je peux vous dire qu'il ne se passe pas une semaine sans qu'un grand producteur européen ne nous appelle pour nous offrir de grands vins pour SAQ Signature.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, merci, M. Frigon. Je vais tout de suite passer aux questions de l'opposition, un peu plus tôt que prévu, de façon peut-être à vous permettre de partir à une heure plus raisonnable.

Commandites et subventions accordées par la SAQ

M. Chagnon: Alors, merci, M. le Président. On sait que la Société des alcools est un commanditaire et subventionne plusieurs organismes sans but lucratif. Vous savez que bientôt on sera au Bal de la fibrose kystique, si je me souviens bien? C'est une bonne action. Est-ce que vous avez la liste des commandites et des subventions que vous fournissez?

M. Frigon (Gaétan): Non, on peut vous la fournir.

M. Chagnon: Vous pouvez la fournir à la commission?

M. Frigon (Gaétan): Oui, absolument, on peut la fournir. En passant, peut-être pour un commentaire, c'était que, auparavant, dans de grandes commandites, la SAQ était toujours absente. On voyait au Québec Loto-Québec partout, on voyait Hydro-Québec partout, on voyait Bell Canada. La SAQ, on était absent. Aujourd'hui, on s'implique beaucoup plus dans des commandites, qu'elles soient sociétales ou commerciales.

Encore une fois, là on a le Bal de la fibrose kystique dans lequel on s'implique, et on s'implique parce que, en même temps, je suis président de ce bal-là, qui devrait probablement rapporter entre 300 000 \$ et 400 000 \$ à l'Association de la fibrose kystique. Parce que le fait que la SAQ s'y implique, au lieu de vendre des tables à 3 000 \$ comme c'était avant, on vend des tables à 4 000 \$, 5 000 \$ et 6 000 \$, et les gens vraiment... On a fait une réunion du comité hier matin. La plus grosse année de vente, ça avait été 80 tables, ça avait été lorsque André Bérard avait été président; on est rendu à 90 tables de vendues. Bon, et voilà, je l'apprécie. M. Chagnon a justement le... Puis, effectivement, je crois que c'est un... Je peux vous dire que l'Association de la fibrose kystique est très, très contente de ce qu'on fait. C'est une...

M. Chagnon: Vous venez de nous dire que maintenant la Société des alcools est un peu partout. Des fois, on se surprend qu'elle soit un peu partout. Je pense, entre autres, au Salon de l'habitation d'automne, 29 septembre au 3 octobre 1999, il y a un kiosque de la Société des alcools, il y a une page de publicité de la Société des alcools dans le bulletin des exposants, mais il y a un kiosque. Qu'est-ce qu'un kiosque de la Société des alcools fait au Salon de l'habitation?

M. Frigon (Gaétan): Vendre des celliers, mon cher ami. D'ailleurs, ce n'est pas nouveau au Salon de l'habitation. Les gens qui vont là, c'est pour meubler leur maison. On veut qu'ils achètent des celliers. D'ailleurs, ce n'est pas la première année, ça fait des années qu'on va au Salon national de l'habitation. Puis, encore une fois, on a développé un programme pour vendre des celliers. On avait dans notre kiosque des celliers vides, des celliers pleins. On avait nos grands experts en vin, et ça a été un succès phénoménal. Encore une fois, lorsqu'on vend un cellier, les gens, il faut qu'ils le remplissent de vin après.

M. Chagnon: Je m'excuse, mais les celliers, ce n'est pas vous qui les vendez. La maison qui vend les celliers est à Saint-Hubert et peut elle-même s'organiser, avoir un kiosque si elle le juge à propos, d'avoir un kiosque au Salon de l'habitation.

M. Frigon (Gaétan): Oui, mais ce que je dis, c'est qu'on s'est mis ensemble. On s'est mis avec une compagnie québécoise qui fabrique des celliers. Dans le même kiosque, il y avait... le nom, c'est Cavavin. Il y avait, Cavavin et la SAQ. Eux fournissaient le cellier et, nous, on fournissait le vin. Chacun faisait sa job, et tout le monde était bien content.

M. Chagnon: Si la compagnie en question avait été intéressée, comme c'est son droit de l'être, d'être exposante au Salon de l'habitation, c'était sa place. Mais on comprend encore difficilement comment la Société des alcools peut trouver le moyen d'aller là.

● (15 h 50) ●

M. Landry: Je trouve ça lumineux, moi.

M. Frigon (Gaétan): Je trouve ça lumineux, moi aussi, ce qu'on a fait. Je veux dire, mettez un cellier vide dans une exposition, ça n'intéresse pas grand monde. Prenez le même cellier, disons qu'il y a 200 bouteilles, et remplissez-le de bouteilles en disant aux gens: Voici, si vous l'achetez, ça vous coûte tant le cellier et tant de dollars de vin. Les gens sont tout simplement estomaqués, parce que, quand les gens achètent un cellier, ils ne savent pas quelles sortes de vin mettre dedans.

Je crois qu'on a eu une idée géniale de réunir dans un même kiosque le fabricant de celliers et la SAQ où on fournit des vins. Les gens disaient: Finalement, vous me faites une présentation, puis vous venez me dire quel vin je devrais mettre dans un cellier. Moi, je trouve l'idée géniale.

M. Chagnon: Est-ce que vous fournissez aussi les vins à toutes les sociétés, à toutes les compagnies,

tous les magasins qui vendent des celliers, entre autres, près de l'ancien La Baie, il y en a un, c'est L'Esprit du vin...

M. Frigon (Gaétan): Il y a Vinum

M. Chagnon: ...Vinum, puis il y en a un autre à Saint-Lambert, il y en a trois autres. Et vous fournissez le vin aussi... Par évidemment esprit d'équilibre vis-à-vis le type de promotion que vous faites, vous allez le fournir à tout le monde, j'imagine?

M. Frigon (Gaétan): Oui, oui, mais, dans le cas du Salon national de l'habitation, c'est Cavavin qui nous a approchés, puis ils ont dit: On aimerait partager un kiosque avec la SAQ. C'est ça qu'on a fait. Ils ont envoyés leurs experts de fabrication de celliers. De mémoire, c'est une Mme Fortier, je crois, qui est la propriétaire — écoutez, je crois, de mémoire, Mme Fortier — et c'est quelqu'un qui se débrouille bien, c'est un des seuls fabricants de celliers qui est au Québec, les autres sont en Europe. On voulait l'encourager. Alors, elle a payé sa partie du kiosque, on a payé notre partie du kiosque. On a fait un montage tout simplement extraordinaire. Et les gens qui venaient disaient: Finalement, la SAQ, vous devriez faire ça plus souvent. Mais, la SAQ, on ne vend pas de celliers, on vend du vin qui va dans le cellier.

Participants à la soirée d'ouverture de SAQ Signature

M. Chagnon: Merci, M. le Président. Lorsque vous avez fait le party d'ouverture de Signature, dont on a parlé un peu plus tôt, vous avez fait ce party-là pour recevoir évidemment vos acheteurs, j'imagine.

M. Frigon (Gaétan): Les fournisseurs de vin, des consuls des pays et des acheteurs de vin.

M. Chagnon: Des acheteurs de vin. Est-ce qu'on a la liste?

M. Frigon (Gaétan): Non.

M. Chagnon: Est-ce qu'on peut avoir la liste?

M. Frigon (Gaétan): Non. Elle nous a été demandée et puis... Allez à la loi d'accès à l'information; s'ils nous obligent à le faire, on va le faire. Mais il y a des gens, des personnalités québécoises là-dedans. Si votre question est à savoir s'il y avait des politiciens, il y avait M. Landry qui a accepté. Et je peux...

M. Chagnon: Bien oui, je sais, c'est connu, ce n'est pas...

M. Frigon (Gaétan): Non, non, mais je peux vous dire simplement qu'on a demandé à...

M. Landry: Mais j'ai fait un beau discours.

M. Frigon (Gaétan): ...oui, on a demandé à M. Landry de venir parce que c'est le service du protocole

du gouvernement qui nous avait demandé d'inviter une haute personnalité gouvernementale parce qu'on avait 12 consuls qui étaient présents ce soir-là.

M. Chagnon: Il y a eu combien de personnes?

M. Frigon (Gaétan): Il y avait...

Une voix: 300.

M. Frigon (Gaétan): Combien? 300? 308, je crois, ou quelque chose comme ça.

M. Chagnon: 300?

M. Frigon (Gaétan): ...dont 55 producteurs du Bordelais qui s'étaient déplacés à leurs frais pour venir à Montréal pour l'ouverture.

M. Chagnon: Est-ce qu'on peut avoir leurs noms?

M. Frigon (Gaétan): Les producteurs du Bordelais, oui.

M. Chagnon: Oui, merci.

M. Frigon (Gaétan): Pas de problème.

M. Chagnon: Est-ce que... Combien est-ce qu'il y avait de personnes de la Société des alcools?

M. Frigon (Gaétan): Tous ceux qui sont impliqués dans la vente de vin et de SAQ Signature.

M. Chagnon: Combien?

M. Frigon (Gaétan): Non, je ne pourrais pas vous dire par coeur, je ne le sais pas.

M. Chagnon: Soixante-seize.

M. Frigon (Gaétan): C'est possible.

M. Chagnon: Et SAQ Signature, 10. Donc 86, sur les 300 personnes, étaient des gens de la SAQ. Ce n'est pas des gros acheteurs ni des gros fournisseurs, ça.

M. Frigon (Gaétan): Je n'ai pas dit que c'était seulement des acheteurs. J'ai dit qu'on se devait de mettre ensemble des producteurs de vin, des acheteurs de vin et des vendeurs de vin de la SAQ. Et ça a été ça, le succès formidable de cette soirée-là, c'est qu'on a réussi à mettre tout ce beau monde là ensemble. Puis, écoutez, regardez le succès phénoménal qu'on a eu dès le lendemain. Tous les acheteurs qui sont venus ce soir-là se sont mis à acheter du vin. Les gens qui étaient là de la SAQ parlaient aux acheteurs, parlaient aux producteurs. Les producteurs, depuis ce temps-là, nous appellent pour nous offrir des vins qu'ils ne nous offraient jamais avant. Alors, moi, je trouve que ça a été un succès absolument phénoménal. On a fait des choses... Je calcule qu'on a investi au-delà de 100 000 \$ là-dedans et je crois... Si vous me demandiez un des

investissements les plus rentables que j'ai faits depuis que je suis président de la SAQ, je vous dirais: C'est ce qu'on a fait. On a opéré comme une entreprise privée.

M. Chagnon: Parmi les fournisseurs qui sont là, j'ai le Château Branaire, Canon-La-Gaffelière, Cantemerle, Carbonnieux, c'est tous des gens que vous aviez déjà sur vos listes d'acquisition et d'achat depuis des années et des années.

M. Frigon (Gaétan): Oui, mais les propriétaires de ces châteaux-là ne venaient pas avant. C'est les propriétaires de ces châteaux-là qui sont venus.

M. Chagnon: Oui, puis les propriétaires de châteaux ne sont pas moins intéressés à vous vendre que leurs vendeurs et des gens qui sont venus ici, c'est des gens qui... Vous les avez fait venir, ces propriétaires de châteaux?

M. Frigon (Gaétan): Pardon?

M. Chagnon: Vous les avez fait venir, ces propriétaires de châteaux?

M. Frigon (Gaétan): À leurs frais.

M. Chagnon: Oui.

M. Landry: À leurs frais.

M. Chagnon: Ces propriétaires de châteaux, ce n'est pas de châteaux nouveaux, dans le type de haut de gamme de Signature, que l'on peut revoir là-dedans. On ne retrouve pas... Même pas Haut-Brion. Oui, Haut-Brion est ici. Haut-Brion est là, mais vous vendiez déjà à Haut-Brion avant que le Signature soit ouvert.

M. Frigon (Gaétan): Il y a Haut-Brion, entre nous autres, on ne tombera pas dans les connaissances du vin. Il fabrique certains vins qu'on n'a jamais tenus avant. Et c'est des vins qui sont très rares. Il y a des millésimes qui sont très rares. On voulait convaincre ces gens-là, parce qu'il y a certains vins, des millésimes rares où il va se produire peut-être moins de 2 000 caisses pour le monde entier. Alors, dans certains cas, on voulait avoir notre 5, 10 ou notre 15 caisses pour le circuit Signature. Je pense que M. Marier a un commentaire.

M. Marier (Claude-J.): Bien, si vous permettez, M. le Président, juste pour qu'on se comprenne bien, c'est certain que le propriétaire de Haut-Brion était là, et on a toujours vendu du Haut-Brion. Chaque année, on en vend toujours, on vend toujours les millésimes nouveaux. L'intérêt d'avoir les propriétaires, et c'est l'intérêt de Signature, c'est d'avoir des vieux millésimes. Et ça, ce n'est pas sur le marché. Dans la majorité des cas, les vieux millésimes qu'on réussit à dénicher pour Signature proviennent de réserves personnelles.

Donc, ce contact, cette relation qu'on doit établir non pas avec le vendeur du château, mais avec le propriétaire, c'est extrêmement important quand on veut avoir des vieux millésimes. Donc, quand on parle de

Haut-Brion, on parle de deux choses. On parle, oui, chaque année on achète des Haut-Brion, on va vendre très bientôt les 1998, mais, quand on veut des vieux millésimes, ce n'est pas sur le marché, ça.

M. Chagnon: Alors, vous avez aussi... Évidemment, dans le courant du party, vous avez eu ce souper à l'Omni. Vous avez acheté pour 1 000 \$ de confettis, 5 000 \$ de puces sonores. 5 000 \$ de puces sonores, vous faites quoi avec ça?

M. Landry: 5 000 \$ de quoi?

M. Chagnon: De puces sonores. Ça, c'est assez étonnant. Avez-vous des puces?

M. Frigon (Gaétan): Écoutez, je ne suis pas venu ici avec des détails, quel était le carton d'invitation, mais...

M. Chagnon: Le carton d'invitation, ce n'est pas compliqué...

M. Landry: Ça doit être de l'électronique.

M. Frigon (Gaétan): ...si ça peut vous aider, je veux dire, je vais vérifier. On va le faire. L'important, c'est qu'on ait investi au total, dans cette ouverture-là, 130 000 \$, et ça nous a rapporté des ventes de 4 millions de dollars. Et, quand on regarde ce qu'on verse aux gouvernements, aux deux paliers, où c'est tout prêt de 50 %, c'est presque 2 millions de dollars qu'on leur remet.

M. Chagnon: Copilote inc. pour 10 000 \$, en fait puces sonores pour 4 200 \$, 500 serpentins pour 1 090 \$, 500 fois des confettis pour 1 000 \$, bon, etc.

M. Frigon (Gaétan): Oui, il est où, le problème?

M. Chagnon: Bien, c'est ça que je vous demande. Qu'est-ce que vous faites avec ça?

M. Frigon (Gaétan): On a fait une belle soirée...

M. Chagnon: Ah bon!

M. Frigon (Gaétan): ...qui a été mémorable, à Montréal. Puis ça nous a permis d'acheter des vins rares et prestigieux qu'on n'aura jamais eus avant. Puis on a convaincu nos acheteurs québécois de venir chez nous. C'est ce qu'ils font depuis ce temps-là.

M. Chagnon: Vous avez acheté des vins rares et prestigieux chez Fieuzal. Vous avez acheté des vins rares et prestigieux dans la liste que vous m'avez donnée? Il n'y a pas de grandes maisons à part Haut-Brion dans cette liste-là.

M. Landry: Ah bien là...

M. Frigon (Gaétan): Oh! On s'avance sur un terrain glissant, M. le député.

M. Landry: Oui. Je trouve que le député, en tout respect, est prétentieux, là.

M. Chagnon: M. Frigon, vous n'avez reçu aucun boni?

M. Frigon (Gaétan): Aucun boni.

M. Landry: C'est dommage.

M. Frigon (Gaétan): D'ailleurs, je suis le seul employé de la SAQ, cette année, qui n'aura pas de boni.

M. Landry: Il faudrait essayer de réparer ça. Le gouvernement y pense sérieusement.

Attribution de bonus

M. Chagnon: Vous avez raison. Comment se fait-il que, dans le conseil d'administration du 23 août, on a ici: «Il est résolu d'approuver le régime d'intéressement des cadres pour l'année financière 1999-2000, selon les paramètres suivants: PDG 5 % si les ventes dépassent 420 millions, etc.» Ça s'en va comme ça?

M. Frigon (Gaétan): Absolument. Le conseil d'administration l'a voté, sujet à l'approbation du gouvernement. Et l'approbation n'est pas venue encore. Donc, il n'y a rien qui a été versé.

M. Chagnon: Ah! C'est différent.

M. Frigon (Gaétan): Je suis nommé par décret.

M. Landry: C'est ça, il est nommé par décret, lui, les autres, non.

M. Frigon (Gaétan): Alors, moi, dans mon cas, ça ne s'applique pas à mon cas du tout, du tout. Je veux dire, le conseil d'administration a pensé que je méritais un bonus, moi aussi; il l'a proposé au gouvernement. Mais il n'y a eu aucune acceptation à date. Je suis nommé par décret. Donc, depuis mon arrivée à la SAQ, je suis le seul haut gestionnaire qui n'a pas eu de bonification.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Doit-on conclure que vous avez l'appui du député de Westmount—Saint-Louis pour ce bonus?

M. Chagnon: Certainement. Moi, je ne suis pas un méchant garçon, vous savez. Et, en plus, sur le dernier procès-verbal, on revient sur cette question, me semble-t-il, et on signale que le boni payable... Alors, à la page 9 de la séance du conseil d'administration du 17 novembre, on a ici la résolution CA99-08-115 qui dit ceci: «Le bénéfice net... le boni pour le président-directeur général est de 10 %, peut passer jusqu'à 20 % à 435 millions.» Et c'est marqué ici, dans la note sous-jacente à ce tableau: «Fait à noter, l'autorisation du boni du président-directeur général relève du Conseil exécutif et non du Conseil du trésor.» Vous parlez du Conseil exécutif du gouvernement ou du conseil exécutif de la Société?

M. Landry: Conseil des ministres.

M. Frigon (Gaétan): Le Conseil des ministres.

M. Chagnon: Merci.

● (16 heures) ●

M. Frigon (Gaétan): Le rôle du conseil d'administration, à mon sujet, ne peut que se borner à recommander au gouvernement de m'en payer un, mais ils n'ont pas le droit de le faire.

M. Chagnon: Parfait. Parlez-nous de La Maison des Futailles. Ça a l'air assez...

M. Frigon (Gaétan): Un autre succès extraordinaire.

Entrepôt réservé à SAQ Signature

M. Chagnon: Bon, tant mieux. Juste avant de passer à La Maison des Futailles, Signature. Pourquoi vous avez besoin d'un entrepôt de 8 700 caisses pour Signature.

M. Frigon (Gaétan): Je pense que c'est de l'opération courante. Tous les produits que Signature tient ne se retrouvent dans aucune autre succursale. Aucune autre succursale. Donc, on a calculé, en tant que gestionnaires, qu'il était préférable d'avoir un entrepôt plus proche de la succursale — il est sur la rue Condé, dans le bas de la ville, tu pourras me corriger, dans Saint-Henri, dans ce coin-là — et que c'était la façon... Et, surtout, notre entrepôt central, parce que, chaque fois, l'entrepôt central, qu'on met un produit, ça prend ce qu'on appelle une «slot», et on ne pouvait pas se permettre, à l'entrepôt central, de prendre quelques milliers de «slots» uniquement pour un magasin. Alors, je pense que c'est de l'opération très logique qu'on a fait là.

M. Chagnon: Alors, si j'achète un Haut-Brion, pour revenir à ce qu'on disait tout à l'heure, ou un Château Pétrus à 70 \$ et puis je le prends à Sainte-Adèle, il me vient par la Signature, en fait. Signature l'envoie à Sainte-Adèle, et Sainte-Adèle me le vend.

M. Frigon (Gaétan): Est-ce qu'on a commencé à les vendre par les succursales?

M. Chagnon: Oui.

M. Frigon (Gaétan): Parce que, au début, dans les premiers mois, on réservait la vente exclusivement aux gens qui venaient à SAQ Signature.

M. Chagnon: C'est parce que, si vous avez eu 8 500 caisses... Je connais le magasin Signature, on est même allés le voir vendredi dernier, il y a encore moins de monde que... On était les deux seuls clients dans la boîte. 8 700 caisses, c'est bien des caisses.

M. Frigon (Gaétan): Êtes-vous en train de dire qu'il n'y a pas de monde qui vient à Signature?

M. Chagnon: Je dis que, vendredi passé, dans l'après-midi, il n'y en avait pas.

M. Frigon (Gaétan): Bien, la semaine dernière, j'ai vendu 266 000 \$.

M. Chagnon: Ça dépend, si vous les vendez sur l'ensemble de vos magasins qui reçoivent les commandes des vins fins...

M. Frigon (Gaétan): Non, non, non, monsieur. Si Sainte-Adèle vend une bouteille de Signature, c'est lui qui a la vente. Quand je vous parle de 266 000 \$, c'est des ventes faites à SAQ Signature, Metcalfe et de Maisonneuve.

M. Chagnon: O.K. Alors, revenons, dans ce cas-là, à La Maison des Futailles.

M. Landry: Il serait malhonnête de faire croire que le député fait fuir la clientèle quand il y va...

Des voix: Ha, ha, ha!

M. Chagnon: Ça serait malhonnête.

M. Landry: ...ils ne sont pas là quand lui y est.

M. Chagnon: C'est ça, ça serait malhonnête de dire ça. Mais je sais que vous êtes un homme honnête, alors vous ne l'avez pas dit.

M. Landry: Comme vous êtes aussi un homme honnête, bien, reconnaissez que ce magasin fonctionne d'une façon fantastique et que les ventes mentionnées par le président sont des ventes faites à la SAQ Signature et non pas à Sainte-Adèle ou ailleurs.

M. Chagnon: Bien, c'est que ça aurait pu être le cas, hein?

M. Landry: Ça aurait pu être le cas, mais ça ne l'était pas.

M. Chagnon: Si Champlain et Charest, par exemple, fait sa commande de vin... au lieu de la faire dans le sous-sol du Pied-du-Courant comme l'un des 80 invités dont vous avez parlé ce matin, fait sa commande, disons, à Sainte-Adèle et que Signature envoie la commande à Sainte-Adèle et la marque sur Signature, ça change la valeur des chiffres qu'on peut recevoir.

M. Landry: Ça les changerait, mais ce n'est pas ça qui se fait. Ce n'est pas ça qui est la procédure.

M. Frigon (Gaétan): Et, d'ailleurs, Sainte-Adèle, vous savez comme moi...

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...ses achats à Montréal, n'est-ce pas, bientôt?

M. Frigon (Gaétan): Pardon?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Je crois qu'il fera d'ailleurs ses achats à Montréal bientôt, puisqu'il doit inaugurer un nouveau...

M. Frigon (Gaétan): Oui, on m'a dit qu'il y a des rumeurs comme quoi il ouvrirait un restaurant à Montréal bientôt.

Financement et structure de la Maison des Futailles

M. Chagnon: La Maison des Futailles. Expliquez-nous donc la structure de financement de la Maison des Futailles, s'il vous plaît.

M. Frigon (Gaétan): Alors, je vais vous donner le gros et je vais demander à mon collègue, M. Plouffe, peut-être de compléter. La SAQ était propriétaire à 100 % de l'usine d'embouteillage. L'usine d'embouteillage, qui fait partie de notre entrepôt de l'est de Montréal, elle était utilisée à seulement 24 % de capacité, c'est-à-dire qu'elle embouteillait 900 000 caisses sur un potentiel de 4,2 millions de caisses. Elle ne représentait plus que 16 % des vins vendus en épicerie, alors c'est évident que, d'ici deux ans ou trois ans, on aurait dû la fermer si on ne prenait pas le taureau par les cornes.

Donc, on a vraiment regardé ce qu'on devait faire. On a trouvé un partenariat avec le Fonds de solidarité, on a travaillé de très près avec Gabriel Savard, que vous connaissez sûrement, qui était le représentant du Fonds là-dessus, et on a fondé un partenariat: 35 %, la SAQ; 35 %, le Fonds de solidarité; 15 %, les Vins Andrés du Québec; et 15 %, la Société de vins internationale, propriété de la famille Geloso. Les actifs que chaque partie mettait dans La Maison des Futailles ont été évalués par la firme Wood Gundy — on pourra me corriger — et la SAQ, en plus de son 35 % de propriété de la nouvelle Maison des Futailles...

M. Chagnon: ...par qui?

M. Frigon (Gaétan): Par Wood Gundy. Charles Saint-Germain, de Wood Gundy. Il y avait un comité d'experts, quand même, qui évaluait les actifs, et aujourd'hui on a 35 %, on a deux usines et... Qu'est-ce qu'on a à part ça? On a une débenture?

M. Plouffe (Gérald): Une débenture de 15 millions.

M. Frigon (Gaétan): On a une débenture de 15 millions. Alors, la SAQ a une débenture, en effet, de 15 millions qui va nous être remboursée. Alors, je vais peut-être laisser, au niveau financier, Gérald donner plus de détails parce qu'il est...

M. Plouffe (Gérald): Pour combler le 35 %, en fait, et maintenir une égalité avec le fonds, on a chacun...

M. Chagnon: Le fonds a 35 %?

M. Plouffe (Gérald): Il a 35 % également. Alors, pour équilibrer les choses, autant la Société que le fonds, on a mis une débenture à La Maison des Futailles qui rapporte un intérêt de 10 % par année.

M. Chagnon: Une débenture qui rapporte un intérêt de 10 % sur 15 millions?

M. Frigon (Gaétan): 15 millions.

M. Plouffe (Gérald): 15 millions.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Juste pour souligner, à ce moment-ci... Même si le temps de l'opposition est terminé, je propose que l'opposition maintienne jusqu'à 16 h 30 ses questions de façon à pouvoir libérer plus rapidement le président. C'est avec l'accord des députés du côté ministériel.

M. Chagnon: Merci.

M. Frigon (Gaétan): Puis, peut-être pour compléter, vu qu'on parlait de La Maison des Futailles, là, c'est que présentement, comme vous le savez, on est rendu à 2,4 millions de caisses lorsqu'on a mis tout le monde ensemble et on est rendu à tout près de 37 % des ventes de vin en épicerie. Et la balance de 63 % est encore à l'ontarienne Vincor, mais ils ont pris un recul de 4 % à 5 %, alors qu'on a pris une hausse de plusieurs points de pourcentage.

M. Chagnon: Les commanditaires sont?

M. Frigon (Gaétan): Les commanditaires sont: Société des alcools du Québec, 35 %; le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec, 35 %; Les vins Andrés du Québec, c'est l'usine qui était à Saint-Hyacinthe avant, là.

M. Chagnon: Andrés, ça.

M. Frigon (Gaétan): Les vins Andrés, c'est une compagnie de l'Ontario, là. Les vins Andrés, c'est 15 %. Et la Société de vins internationale, c'est la propriété de la famille Geloso, 15 %.

M. Chagnon: Geloso, 15 %. Et c'est Wood Gundy qui a établi la valeur d'Andrés puis de Geloso?

M. Frigon (Gaétan): Oui, c'est ça, ça a été... C'est ça.

M. Chagnon: Est-ce qu'on peut savoir ce que vous avez acheté, puis pour quel prix, chez Andrés et chez Geloso?

M. Frigon (Gaétan): Bien, chez Andrés, c'est l'usine de Saint-Hyacinthe, c'est ses marques de commerce. L'Auberge, au niveau de la famille Geloso, ça valait beaucoup, c'est le vin le plus vendu dans les hôtels et les restaurants du Québec. C'est le vin L'Auberge, en 4 L principalement, le format 4 L.

M. Chagnon: Oui, mais ça, des marques de commerce, si elles ne sont pas sur le marché, ça ne vaut rien.

M. Frigon (Gaétan): Bien, je m'excuse, monsieur, L'Auberge est vendu en épicerie, est vendu dans toutes nos succursales.

M. Chagnon: Je ne parle pas de celle-là. Il y en a peut-être d'autres qui ne sont pas sur le marché et que vous avez achetées.

M. Frigon (Gaéтан): Des marques qu'on a achetées et qui ne sont pas sur le marché?

M. Chagnon: Oui, des marques de commerce. Une liste, un listing de marques de commerce, ça ne vaut rien.

M. Frigon (Gaéтан): Oui, mais, moi, je parle des marques de commerce qu'on a payées, des marques de commerce existantes, là, qui étaient embouteillées.

M. Chagnon: Est-ce qu'on peut avoir un inventaire de ce que vous avez acheté puis le prix que vous avez payé?

M. Frigon (Gaéтан): Bien, écoutez, peut-être qu'il faut demander la permission à nos partenaires, au Fonds de solidarité. Je ne le sais pas, c'est maintenant une entreprise privée, O.K.? C'est une entreprise privée, elle est différente, elle n'appartient pas à 100 % à la SAQ. Alors...

M. Chagnon: Est-ce que vous pourriez nous répondre là-dessus quand même?

M. Frigon (Gaéтан): Je vais vérifier avec...

M. Chagnon: Parce que ça a été acheté avec de l'argent public, ça.

M. Frigon (Gaéтан): Non, on a eu...

M. Chagnon: Pour 35 %.

M. Frigon (Gaéтан): On a 15 millions de débenture.

M. Chagnon: Pour 35 %.

M. Frigon (Gaéтан): Oui, mais on a 15 millions de débenture présentement qu'on n'avait pas avant.

M. Chagnon: Le commandité, c'est qui?

M. Frigon (Gaéтан): Le commandité, c'est l'ensemble...

M. Plouffe (Gérald): L'ensemble des quatre.

M. Frigon (Gaéтан): C'est les quatre ensemble qui sont commandités. Et le conseil d'administration est composé de trois membres de la SAQ, trois membres du Fonds de solidarité, un membre d'Andrès, un membre de la Société de vins internationale et un autre membre que ces deux-là ont nommé entre eux autres.

M. Chagnon: C'est avec ça que vous avez fait 9071—1052 Québec inc. C'est ça?

M. Frigon (Gaéтан): Je m'excuse, je ne peux pas vous répondre, je n'ai pas le numéro de compagnie, l'enregistrement avec moi.

M. Chagnon: Ça devrait être le commandité. En principe, vous devez savoir ça. O.K. Puis les administrateurs, vous me dites que ce sont...

M. Frigon (Gaéтан): Les administrateurs de la SAQ sont...

M. Chagnon: Les administrateurs de la société en commandite, là.

M. Landry: De La Maison des Futailles.

M. Chagnon: De La Maison des Futailles.

M. Frigon (Gaéтан): De La Maison des Futailles. O.K. Alors, c'est Pierre Parent, président du conseil de la SAQ; Gaéтан Frigon, P.D.G. de la SAQ; et Guy Tardif...

M. Chagnon: L'ami de M. le ministre.

M. Landry: Pardon?

M. Chagnon: L'ami de M. le ministre.

M. Landry: Mon ancien collègue, un homme pour lequel j'ai une estime considérable et qui a rendu de grands services au gouvernement à plusieurs reprises, dont le fameux dossier de Mirabel.

M. Chagnon: O.K. En même temps, dans votre campagne de financement puis votre association de comté.

M. Landry: Il est dans mon comté, c'est un électeur de mon comté, et, suivant nos lois électorales, celles que le grand René Lévesque a fait voter par cette Assemblée, oui, il souscrit comme c'est écrit dans le rapport du Président des élections.

M. Chagnon: Il préside votre campagne, je pense.

M. Landry: Des fois.

M. Chagnon: Des fois. Alors, pour revenir aux membres du conseil d'administration...

● (16 h 10) ●

M. Frigon (Gaéтан): Oui. Maintenant, au niveau du Fonds de solidarité?

M. Chagnon: Oui, ceux...

M. Landry: Je voudrais dire pour Tardif, pour lui rendre justice: En plus, c'est un de ces formidables artisans qui ont réussi à...

M. Chagnon: On en a parlé tout à l'heure.

M. Landry: On en a parlé comme il faut?

M. Chagnon: Oui.

M. Landry: Parce que je ne voudrais pas laisser entendre que c'est parce qu'il préside ma campagne de financement qu'il est à La Maison des Futailles, c'est parce que c'est un grand artisan des produits québécois, des vins québécois, dont un produit vedette qui s'appelle

la pomme de glace. Je ne veux pas lui faire de la publicité, mais en fait il en mériterait.

M. Chagnon: Puisque vous en parlez, on en reparlera un petit peu plus tard. On reviendra, si jamais vous voulez parler du sujet.

M. Landry: Bien, j'espère bien!

M. Chagnon: Bon. Alors...

M. Frigon (Gaétan): Pour le Fonds de solidarité?

M. Chagnon: Oui.

M. Frigon (Gaétan): Il y avait M. Gabriel Savard qui... Comme vous le savez, on l'a engagé comme président-directeur général de La Maison des Futailles, dont il a dû résigner. Donc, il est administrateur, mais en tant que P.D.G., et le Fonds de solidarité ne l'a pas remplacé encore. Les deux autres du Fonds de solidarité, c'est — comment il s'appelle? — Éric Dulong, des vins Dulong et frères, de France, et... Comment il s'appelle, là, celui qui a travaillé sur le dossier avec Gabriel tout le temps au niveau du fonds? Il a son bureau au Cap-de-la-Madeleine.

M. Plouffe (Gérald): Denis...

M. Frigon (Gaétan): Denis Labrecque qui, je crois, maintenant, travaille au fonds, mais c'est quelqu'un qui a été nommé par le fonds, et non pas par la SAQ. Ensuite de ça, il y a John Peller, qui est président-directeur général des Vins Andres, et Antoine Geloso, qui était président de la Société de vins internationale, mais maintenant il a d'autres compagnies, dont la distribution de bière et des choses comme ça. Et ils n'ont pas encore nommé l'autre représentant des minoritaires. Ils ne l'ont pas encore nommé.

M. Chagnon: Quels sont les émoluments des membres du conseil d'administration sur La Maison des Futailles?

M. Frigon (Gaétan): Ça n'a pas été décidé encore, à ce que je sache. Je crois — puis là je peux me tromper — qu'on paie un montant pour Éric Dulong parce qu'il est en France; on paie un montant pour John Peller parce que, lui, il vient de l'Ontario chaque fois qu'il vient. Et je crois que les autres émoluments, c'est 250 \$ de vin de La Maison des Futailles par campagne, vin que je ne prends pas, parce que je n'en ai pas besoin.

M. Chagnon: Répétez...

M. Frigon (Gaétan): La Maison des Futailles offre aux administrateurs — puis, encore une fois, c'est une compagnie privée, elle n'est pas soumise aux mêmes règles que le gouvernement; le gouvernement a moins que 50 % là-dedans — 250 \$ de vin pour chaque réunion de conseil, vin que je ne prends pas, parce que je n'en ai pas besoin.

M. Chagnon: C'est vrai, j'ai cru remarquer qu'il y avait eu une décision du conseil d'administration

pour permettre au président puis aux vice-présidents d'avoir 10 000 \$ de vin par année à la Société des alcools.

M. Frigon (Gaétan): 10 000 \$? Il y a...

M. Chagnon: Un don de vin de 10 000 \$ pour chaque vice-président, mais...

M. Frigon (Gaétan): On donne une allocation de vin...

M. Chagnon: Une allocation de vin, si on veut, de 10 000 \$ par vice-président. Et pour le président aussi, j'imagine?

M. Frigon (Gaétan): Non.

M. Chagnon: Non?

M. Frigon (Gaétan): Non, c'est... Absolument pas.

Une voix: 2 500 \$.

M. Frigon (Gaétan): 2 500 \$.

M. Chagnon: Pour...

M. Frigon (Gaétan): Pour les vice-présidents. C'est ça?

M. Chagnon: Je pourrais le retrouver.

M. Frigon (Gaétan): O.K. C'est un montant... Comme vous savez, quelqu'un qui est vice-président de la SAQ, on lui rembourse... Lorsqu'il fait des sorties, il est obligé d'emmener souvent du vin de très bonne qualité. C'est normal qu'on lui rembourse des vins qu'il doit donner en cadeau. On leur donne une allocation de 2 500 \$... Pas 2 000 \$. C'est ça, excusez-moi, 2 000 \$ par année. C'est une politique qui existe depuis assez longtemps à la SAQ.

M. Chagnon: Alors, vous ne recevez aucun émoluments, si je comprends bien, ni de près ni de loin, comme membre du conseil d'administration de la Futaille...

M. Frigon (Gaétan): Non.

M. Chagnon: ...puis les autres reçoivent 250 \$ de...

M. Frigon (Gaétan): Écoutez, comme je ne suis qu'un administrateur et que l'administration est faite par Gabriel Savard ainsi que par Roland Prud'homme, le vice-président exécutif, je n'ai pas autant de détails sur ces choses-là que j'en ai à la SAQ.

M. Chagnon: Bien sûr. M. Dulong, c'est la famille Dulong de Bordeaux, ça?

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Chagnon: Si ma mémoire est bonne, le Fonds de solidarité a des actions, des actifs dans Dulong.

M. Frigon (Gaétan): Oui, absolument.

M. Chagnon: Et Dulong siège...

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Chagnon: ...pour la Société...

M. Frigon (Gaétan): Non, non, non, pour le Fonds de solidarité.

M. Chagnon: ...pour le Fonds de solidarité sur La Maison des Futailles.

M. Frigon (Gaétan): C'est ça, c'est un des trois membres choisis par le fonds pour le représenter.

M. Chagnon: Est-ce que c'est vrai qu'il y a un contrat d'exclusivité pour la famille Dulong ou pour les vins Dulong en embouteillage de Bordeaux rouge à La Maison des Futailles?

M. Frigon (Gaétan): Oui, je crois que oui.

M. Chagnon: Puis c'est normal?

M. Frigon (Gaétan): Bien, écoutez, pourquoi pas? La Maison des Futailles embouteille beaucoup de vins en exclusivité.

M. Chagnon: Vous ne soupçonnez pas un problème de conflit d'intérêts?

M. Frigon (Gaétan): Bien, écoutez, vous pourriez le demander à Gabriel Savard, le président du conseil. Je veux dire, c'est des...

M. Chagnon: Vous êtes sur le conseil et vous êtes un peu impliqué...

M. Landry: Oui, mais il est minoritaire, là. Regardez les choses...

M. Frigon (Gaétan): Tu sais, quand même, je suis minoritaire là-dedans, seul. Puis je ne vois pas... Je veux dire, si...

M. Landry: ...société privée dont on parle, là. Ici, on a une commission parlementaire pour examiner le secteur public.

M. Frigon (Gaétan): Vous savez, il y a des grands producteurs français, notamment la famille Boisset qui fait des ententes avec Vincor pour faire embouteiller ses vins exclusivement par Vincor. Dulong, j'aime bien mieux qu'il les fasse embouteiller par La Maison des Futailles que de les faire embouteiller par Vincor en Ontario. Je pense que c'est de bonne guerre. Je ne vois pas le problème que La Maison des Futailles accepte un contrat pour embouteiller

les vins Dulong au Québec, donner de la job aux Québécois. Je ne vois pas le problème.

M. Chagnon: Puis M. Dulong est sur le conseil d'administration, puis le Fonds de solidarité est chez la famille Dulong, à Bordeaux, puis tout le monde...

M. Frigon (Gaétan): Puis il est où, le problème?

M. Chagnon: ...tire l'ascenseur d'un bord puis de l'autre. Bien, c'est une drôle de façon de s'organiser. Vous ne voyez pas de problème de conflit d'intérêts là-dedans?

M. Frigon (Gaétan): Bien, vous leur demandez, là, je veux dire, on sort du contexte de la SAQ.

M. Chagnon: Restons dans le contexte de la SAQ, d'abord, puis restons dans La Maison des Futailles. Vous me dites que le Fonds de solidarité est un actionnaire principal, que c'est un partenaire avec lequel vous avez travaillé longtemps pour bâtir ce partenariat SAQ—Maison des Futailles. Avez-vous travaillé pendant un an et demi, à peu près?

M. Frigon (Gaétan): Comment vous dites ça?

M. Chagnon: Vous avez travaillé un an et demi avec, entre autres, le Fonds de solidarité pour bâtir le concept de La Maison des Futailles?

M. Landry: C'est une recommandation du fameux rapport dont on a parlé ce matin. La deuxième recommandation concerne le statut de l'usine de mise en bouteille. Le groupe de travail recommande la création d'une entité distincte pour l'usine de mise en bouteille dans laquelle la Société des alcools serait coactionnaire, et c'est ce qui s'est passé.

M. Chagnon: Excellent.

M. Landry: Un vieux problème lancinant, hein?

M. Chagnon: Ah, c'est énorme!

M. Landry: Ça virait au cauchemar, cette Maison des Futailles, et, en moins de 12 mois, je pense, le nouveau président-directeur général de la Société des alcools a réglé le problème.

Allégation de conflit d'intérêts dans le cas d'un administrateur

M. Chagnon: Puisque vous ne voyez pas de problème de conflit d'intérêts, puis parce que c'est une compagnie en partie privée, La Maison des Futailles, je vais vous poser une autre question. Mme Nathalie Tremblay, elle fait quoi dans la vie, à part de siéger au conseil d'administration de la Société des alcools du Québec?

Le Président (M. Simard, Richelieu): Analyte au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec. Je l'ai rencontrée à ce titre la semaine dernière.

M. Landry: Mme Nathalie Tremblay, directrice aux investissements au Fonds de solidarité des travailleurs du Québec.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Bien oui.

M. Landry: Elle est membre du conseil d'administration de la Société des alcools.

M. Chagnon: Ce qui est très bien. Mais, puisqu'on parle de problèmes d'éthique, je vous rappelle qu'à plusieurs reprises au cours des réunions du conseil d'administration auxquelles vous avez vous-même participé, M. Frigon, et cela à partir de juin 1998, on a parlé de La Maison des Futailles, du projet de partenariat pour la première fois le 30 juin, Mme Tardif était présente...

M. Landry: Madame qui?

M. Chagnon: Mme Tremblay était présente. Au mois d'août, La Maison des Futailles, partenariat, Mme Tremblay était présente; le 1er octobre, 16 heures, partenariat avec La Maison des Futailles, Mme Tremblay est toujours présente; 19 novembre, La Maison des Futailles, partenariat, Mme Tremblay est toujours présente; Mme Tremblay manque l'assemblée du 22 décembre; La Maison des Futailles, le 25 février, partenariat, Mme Tremblay est toujours présente; La Maison des Futailles, les nouveaux administrateurs, La Maison des Futailles, partenariat, Mme Tremblay est toujours présente; le 23 avril, Maison des Futailles, partenariat, Mme Tremblay est toujours présente; et, finalement, le 20 mai, partenariat, conclusion de La Maison des Futailles, l'entente se fait, Mme Tremblay est toujours présente.

Ne jugez-vous pas que ce n'est pas là un problème grave de conflit d'intérêts que d'avoir un administrateur de son conseil d'administration qui est aussi membre de la société qui va faire l'acquisition?

M. Landry: À première vue, je ne pense pas. Ça pourrait être regardé par des experts en droit des compagnies et des gens d'éthique. Il faudrait savoir quel est le contenu de ces réunions-là aussi, hein?

M. Frigon (Gaétan): Je pourrais peut-être faire un commentaire.

M. Landry: Et il faudrait savoir s'il y a eu des votes ou s'il n'y a pas eu de vote, si madame a voté, s'est abstenue. Je ne suis pas capable de... La question est trop pointue en termes juridiques pour que je puisse y répondre, je veux bien la faire examiner.

M. Frigon (Gaétan): Je pourrais peut-être, M. le vice-premier ministre, faire un commentaire — et là je parle de mémoire — Mme Tremblay, évidemment, assistait à toutes les réunions du conseil parce qu'il n'y en avait pas qui avaient seulement comme sujet La Maison des Futailles, c'était, la plupart du temps, un sujet sur 10 ou 12 qu'il y avait là. Et, chaque fois qu'il y avait quelque chose de décision spécifique à prendre, à

ce que je me rappelle, Mme Tremblay s'excusait et déclarait son conflit d'intérêts.

M. Chagnon: Alors, ça été marqué nulle part...

M. Landry: Bon. Alors, c'est ça, la façon de faire.

M. Chagnon: Oui. Alors, ça a été marqué nulle part, M. Frigon, dans aucun dossier de vos conseils d'administration, contrairement à ce qui s'est fait dans le cas de M. Tardif, dans d'autres situations. Et je vous prie de suivre ceci, pour répondre en partie aux questions du ministre des Finances...

M. Landry: Non, mais ça ne veut pas dire, parce que ce n'est pas marqué, qu'elle a mal agi. Elle peut très bien avoir sorti, comme dit le président, et ce qui compte, c'est le fond des choses, plus que les notes qu'on en prend.

M. Chagnon: Puis ce qui compte d'abord...

M. Landry: Vous admettez ça, en toute justice pour madame, là.

● (16 h 20) ●

M. Chagnon: Absolument, mais ce qui compte d'abord, M. le ministre, c'est de regarder avec acuité ce qui s'est passé dans le conseil d'administration de la Société des alcools dans le cadre de la mise sur pied de La Maison des Futailles.

M. Landry: C'est ça, ce qui s'est passé...

M. Chagnon: Alors, ce qui s'est passé...

M. Landry: ...et, ce qui s'est passé, le président vous l'a dit, à sa connaissance — moi, je ne sais pas, je ne siège pas là — madame est partie quand il a été question de ça.

M. Chagnon: Je peux vous les relever. D'abord, on le dit, on le stipule... Lorsqu'un des membres est en conflit d'intérêts, on le stipule dans le procès-verbal du conseil d'administration. C'est le cas de M. Tardif, ça lui est arrivé quelquefois.

M. Landry: Non, d'accord, mais ce n'est pas parce qu'il n'est pas stipulé qu'elle ne l'a pas fait, là, et il ne faudrait pas accabler une personne qui a fait exactement ce qu'elle avait à faire...

M. Chagnon: Alors, lorsqu'on le fait...

M. Landry: ...et le président vous dit qu'elle sortait.

M. Chagnon: D'abord, premièrement, on aurait dû prévoir le problème, on aurait dû faire en sorte de savoir que Mme Tremblay était une associée senior pour les acquisitions du Fonds de solidarité. Et, pour ce qui concerne...

M. Landry: Bien, ça, on le savait très bien, c'est écrit dans son c.v., là, c'est public, elle est au Fonds de solidarité.

M. Chagnon: Bien, c'est ça, si j'avais été sur ce conseil d'administration là, je me serais au moins posé la question: C'est quoi, la confidentialité des propos qu'on tient au conseil d'administration de la Société des alcools lorsqu'un des membres est aussi un des employés supérieurs de l'autre organisme avec lequel on va transiger?

M. Landry: Oui, mais, si elle sort quand les discussions se font, il n'y a plus de problème de confidentialité.

M. Chagnon: Ah ça, c'est si elle sort.

M. Landry: Bien, c'est ce que le président vous a dit, là.

M. Chagnon: Mais, si elle était sortie, M. le ministre, ce que je vous dis, c'est qu'on le saurait, parce que, quand M. Tardif, dans d'autres cas, ça lui est arrivé, on l'a inscrit dans le procès-verbal du conseil d'administration.

M. Landry: Écoutez, moi, je ne siége pas à ce conseil ni de près ni de loin, mais M. le président-directeur général vous dit qu'elle est sortie. Si vous voulez mettre en doute sa...

M. Frigon (Gaétan): M. Chagnon, peut-être un commentaire, que je me souviens de mémoire que ça avait été mis bien clairement par Pierre Parent, président du conseil, que, lorsqu'il y avait une décision majeure à prendre concernant La Maison des Futailles, Mme Tremblay s'absentait. Elle était totalement d'accord et elle refusait de prendre part. Lorsqu'il y avait des documents d'information de remis, elle demeurait là parce qu'il n'y avait pas de décision à prendre. Ça, c'est ce dont je me souviens. Et, à ce que je sache, lorsque la décision finale a été prise d'investir, je peux vous dire que Mme Tremblay n'était pas là.

M. Chagnon: Enfin, le seul moment où Mme Tremblay n'était pas là, c'était le 22 décembre 1998, et le...

M. Landry: Non, mais le président vous a bien expliqué, là, elle peut être à l'ensemble de la réunion sauf les parties pour lesquelles elle juge qu'elle doit s'absenter, ce qu'elle a fait.

M. Frigon (Gaétan): À ce que je sache, oui, parce que, lorsqu'il y a eu — je me souviens très bien — le commentaire de Mme Tremblay qui disait: Je ne veux pas prendre part à ces discussions-là, je m'absente...

M. Landry: Bon, alors, tous ceux et celles qui ont siégé sur des conseils d'administration savent que c'est la règle, c'est comme ça que ça se passe, dans le privé comme dans le public, même au Conseil des ministres. Au Conseil des ministres, si un ministre, pour une raison ou pour une autre, croit qu'il est intéressé personnellement dans un dossier discuté, il se retire du Conseil. Pas pour tout le Conseil, pour ce segment de la discussion.

M. Chagnon: C'est exact, et c'est inscrit dans l'ordre du jour du Conseil des ministres quand c'est le cas, et ce n'est justement pas le cas dans le procès-verbal du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec.

M. Landry: Oui, mais ce n'est pas parce que ce n'est pas inscrit que ça ne s'est pas fait. Vous ne pouvez mettre en cause Mme Tremblay si elle l'a fait, et le président vous dit qu'elle l'a fait. Vous pouvez mettre en cause un secrétaire qui n'aurait pas noté le mouvement, peut-être, mais vous ne pouvez pas mettre en cause l'intégrité de Mme Nathalie Tremblay si on vous affirme... et les gens qui étaient présents vous affirment qu'elle a quitté les lieux quand un conflit d'intérêts était possible. C'est ça que je veux établir pour la réputation des personnes. Toutes les chartes des droits disent que les personnes ont droit à leur réputation.

M. Chagnon: Absolument. Maintenant, moi, quand même, je suis obligé de me fier aux documents officiels de la Société des alcools...

M. Landry: Parfaitement...

M. Chagnon: ...et dans ce cas-là...

M. Landry: ...et vous avez bien fait de poser votre question puis vous avez eu votre réponse.

M. Chagnon: Bien, je n'ai pas eu ma réponse justement, parce que...

M. Landry: Comment? Le président vous a dit qu'elle était sortie, puis il l'a dit à plusieurs reprises.

M. Chagnon: Alors, expliquez-moi à quel endroit je peux retrouver ça dans les procès-verbaux du conseil d'administration?

M. Landry: Ah, ça, c'est une autre affaire. Ça, on peut mettre en cause le travail du secrétaire ou les procédures, je n'en sais rien, mais pas Mme Tremblay.

M. Chagnon: Ah non, non, ça, c'est trop facile de dire que c'est des tiers: huit fois de suite, M. le ministre. Huit fois de suite.

M. Landry: Même si c'était 22 fois, le président vous l'a dit, le fond des choses, c'est qu'elle n'était pas là au moment des discussions.

M. Chagnon: M. le Président...

M. Frigon (Gaétan): Au moment des décisions.

M. Landry: Des décisions.

M. Chagnon: Des décisions. M. le Président, avant de prendre cette décision-là, la Société des alcools a eu au moins huit à 10 fois le dossier, pour voir son évolution, sur son conseil d'administration, et, si la dame en question est restée, comme c'est le cas, tout le temps sur le conseil d'administration, à toutes les fois où

cela s'est produit, elle n'a peut-être — peut-être, puis ce n'est même pas indiqué — elle n'aurait peut-être pas participé à la décision, mais elle aurait suivi constamment, elle aurait eu le bagage de connaissances constant de toute l'opération de la vente d'une partie d'un actif de la Société des alcools à son employeur, le Fonds de solidarité, et ça n'a aucun bon sens.

M. Landry: ...pas présumer du contenu des discussions, moi, je ne le sais pas, le contenu des discussions.

M. Chagnon: Bien, il s'agit de le lire. Je peux vous le lire si vous voulez. On peut continuer, puis je peux vous le lire.

M. Frigon (Gaétan): M. Chagnon, la SAQ n'a rien vendu au Fonds de solidarité, là, il faut bien s'entendre. C'est un partenaire financier qui est devenu un des partenaires, donc elle ne vendait rien au Fonds de solidarité. Le Fonds de solidarité s'est offert à être un partenaire pour amener du financement pour pouvoir acheter les deux privés qui étaient les Vins Andrès du Québec et Geloso. Mais, je veux dire, la SAQ n'a rien vendu à La Maison des Futailles.

M. Chagnon: La SAQ a participé à la construction de la nouvelle Maison des Futailles avec, à 35 % de hauteur, l'investissement du Fonds de solidarité qui est son partenaire.

M. Frigon (Gaétan): C'est un partenaire là-dedans, c'est ça.

M. Chagnon: Alors, c'est exactement ce que je vous dis, pendant les discussions qui ont eu lieu puis qui ont eu lieu sur une période d'à peu près un an, sur le conseil d'administration, il y avait un membre du personnel, cadre supérieur du Fonds de solidarité, qui siégeait sur votre conseil d'administration puis avec lequel... Vous prétendez qu'elle n'était pas là au moment de la décision, bon, ce n'est pas écrit.

M. Frigon (Gaétan): Je peux vous garantir qu'elle n'était pas là.

M. Chagnon: Je vous crois, mais, avant que la décision se prenne, là, j'ai huit conseils d'administration où il y a un rapport de fait sur le partenariat avec le Fonds de solidarité. Alors, si la dame en question, qui est aussi cadre au Fonds de solidarité, se retrouve dans une situation où elle est effectivement en conflit d'intérêts: elle reçoit l'information de la personne avec qui elle va faire son partenariat. Elle siège sur le conseil d'administration de la compagnie avec laquelle on s'en va en partenariat. Sur le plan de l'organisation, de la confidentialité de cette négociation que vous avez eue avec le Fonds de solidarité, permettez-moi de vous dire que ça n'a aucun sens.

M. Landry: Ça dépend encore du contenu des informations, là.

M. Chagnon: Il ne faut pas banaliser ça, monsieur...

M. Landry: Les informations étaient communiquées à plusieurs partenaires, dont... Il y avait Geloso, il y avait Andres, il y a eu des discussions même avec Vincor, si je me souviens bien, hein?

M. Frigon (Gaétan): Définitivement, Vincor a été dans le portrait pendant au moins les premiers six mois.

M. Landry: Vincor était peut-être dans le portrait avant le fonds.

M. Frigon (Gaétan): Il était dans le portrait avant le fonds.

M. Chagnon: Mais pourquoi vous n'avez pas invité aussi peut-être des représentants de Geloso ou d'Andres pour siéger sur le conseil d'administration de la Société des alcools tant qu'à y être?

M. Landry: Sans compter ce qui était écrit dans le journal *Le Devoir*. Parce qu'il a circulé beaucoup d'informations, puis je ne le déplore pas. Au contraire, M. Gérard Bérubé a fait son travail très bien.

M. Chagnon: Alors, ceci étant dit, je comprends le ministre, M. le Président, de vouloir banaliser cette question-là, mais ce n'est pas banal. Ce n'est pas banal de voir qu'un membre du conseil d'administration qui vient du Fonds de solidarité, qui siège sur le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, fait en sorte de participer à des réunions pendant un an de temps, sur lesquelles on va établir le futur partenariat entre la Société des alcools et le Fonds de solidarité pour...

M. Landry: ...vous le présumez.

M. Chagnon: Non, non, je ne présume pas, je ne fais pas de présomption, c'est ce que dit le conseil d'administration.

M. Landry: Vous présumez qu'elle a participé à ces aspects des discussions.

M. Chagnon: C'est ce que le président nous a dit. Il nous a dit qu'elle n'avait pas participé à la décision. C'est très différent.

M. Landry: C'est ça, mais quand est-ce que...

M. Chagnon: Alors, huit fois.

M. Landry: ...la décision a été associée à des informations? Est-ce qu'elle s'est absentée plusieurs fois du conseil, madame?

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Chagnon: Dans quelle sorte de conseil d'administration avez-vous travaillé, vous?

M. Landry: Alors qu'il y a eu juste une décision finale.

M. Frigon (Gaétan): Il y a eu une décision finale.

M. Landry: Bon. Alors là, voyez-vous, il faut remettre les choses dans leur contexte, surtout quand il s'agit des réputations des hommes et des femmes qui ne sont pas assis à cette table. Elle ne s'est pas absentée que pour la décision. Il y a eu une décision, et elle s'est absentée à plusieurs reprises. C'est bien ça, M. le président-directeur général?

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Landry: Alors, attention au respect des droits fondamentaux.

M. Chagnon: Absolument. Alors, peut-être que M. le président-directeur général pourrait nous faire parvenir un affidavit de Mme Nathalie Tremblay disant ceci...

M. Frigon (Gaétan): Avec grand plaisir.

M. Chagnon: ...qu'elle n'a jamais participé à aucune des réunions...

M. Frigon (Gaétan): Non, des décisions.

M. Chagnon: ...du conseil d'administration... Ah, non, non, il faut s'entendre, on ne mêlera pas les cartes, qu'elle n'a participé à aucune réunion du conseil d'administration de la SAQ où il a été question...

M. Landry: En sa présence.

M. Chagnon: ...ou pendant la période où il a été question du partenariat SAQ-La Maison des Futailles.

M. Landry: En sa présence, là.

M. Chagnon: En sa présence.

M. Landry: C'est comme au Conseil des ministres. On peut participer à l'ensemble du Conseil et se retirer pour la partie cruciale, ce que j'ai déjà fait moi-même.

M. Chagnon: C'est ça que j'ai dit. Alors, vous pourrez nous faire parvenir ça?

M. Frigon (Gaétan): Oui.

M. Chagnon: Que jamais, au cours de tout le temps où elle a été non seulement... Elle devient membre du comité exécutif aussi.

M. Frigon (Gaétan): Je vais lui laisser faire sa propre déclaration.

M. Chagnon: Oui, oui, absolument.

M. Landry: Elle est peut-être même avocate, je ne le sais pas.

M. Chagnon: Et je vous rappelle qu'elle est aussi membre du conseil exécutif de la Société des alcools pendant un bout de temps, là. Peut-être que le dossier du partenariat s'est aussi discuté au sein du comité exécutif.

M. Frigon (Gaétan): Non, il se discutait au C.A.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...maintenant près de 16 h 30, la période...

M. Chagnon: Quelques questions encore.

● (16 h 30) ●

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...de questions, M. le député de Westmount—Saint-Louis, que vous avez abordée il y a une heure, normalement, devrait nous permettre d'aller du côté de la partie ministérielle. Je pense que nous allons ainsi procéder. Je sais que les deux vice-présidents pourront rester avec nous, et le ministre, par définition.

Donc, je pense que M. le président-directeur général de la SAQ pourra nous quitter maintenant. Je veux, en notre nom à tous, le remercier et lui souhaiter une bonne séance d'information ce soir. Et nous allons poursuivre sans plus tarder, vous nous excuserez...

M. Frigon (Gaétan): M. le Président, je m'excuse vraiment parce que, comme je disais tout à l'heure, c'est que, ce soir, j'ai une tournée du président, je rencontre des régions. J'ai 300 employés qui m'attendent à 18 h 30, à Laval. Et ce serait très dispendieux... parce qu'il y a beaucoup d'occasionnels, de réguliers et qu'on a arrangé la cédule en conséquence, et je tiens vraiment à les rencontrer. Je ne croyais pas que... Si j'avais su que ce se serait continué jusqu'à l'heure où on est présentement, j'aurais arrangé ma cédule autrement, mais je m'excuse, je n'ai pas pu le faire.

M. Chagnon: M. Frigon, comptez sur nous, on peut vous réinviter l'an prochain.

M. Frigon (Gaétan): Ça me fera un grand plaisir.

M. Chagnon: Parfait.

M. Frigon (Gaétan): Merci beaucoup.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et on pourra, si vous le...

M. Frigon (Gaétan): Vous allez avoir encore des bonnes nouvelles l'an prochain, je vous le promets.

Des voix: Ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, si nous souhaitons maintenant poursuivre — il faudrait peut-être s'entendre sur cette première question — des questions sur la SAQ, les deux vice-présidents, MM. Plouffe et Marier, sont avec nous. Le ministre évidemment peut aussi répondre. Est-ce que l'opposition en a terminé avec la SAQ ou... Non. Alors, nous allons

poursuivre. M. le député d'Abitibi-Ouest, de la partie ministérielle, a les 20 prochaines minutes.

Circulaires et spéciaux de fin de semaine

M. Gendron: Oui, je suis convaincu, même si on a perdu la présence du président, compte tenu de la qualité de la SAQ, qu'on est capable d'avoir des réponses sur les quelques aspects que je voulais fouiller. Moi, il y a deux questions que je voudrais poser. Une première, c'est que j'ai été assez fréquemment impressionné par la qualité de votre petite publication les fins de semaine. Les fins de semaine, je reçois, en tout cas, à ma boîte postale, il y a une petite publication qui nous indique une série de forfaits, d'arrangements publicitaires, de produits que nos succursales offrent, et, règle générale, c'est bon vendeur, si vous permettez l'expression.

Mes deux questions, ça aurait été... Ça a l'air d'être assez répandu, cette publicité-là. Je voudrais savoir, est-ce que vous avez des idées sur le coût que ça représente pour vous de faire cette publicité-là? C'est quoi, le coût d'être aussi présent que ça dans à peu près toutes les boîtes postales que je connais du Québec, en tout cas en région? Je ne sais pas si c'est la même chose dans les grands centres. Je voudrais avoir des informations là-dessus.

Deuxième question: C'est à quel moment que la SAQ a décidé de préparer d'une façon un peu plus spécifique des spéciaux dans les succursales uniquement les fins de semaine, selon l'information du directeur de ma succursale, des spéciaux qui sont le vendredi, le samedi, mais ça se termine la fin de semaine? Est-ce qu'on peut avoir un rapport un peu plus détaillé sur l'impact que ça a eu sur vos ventes? Est-ce que vous avez déjà des témoignages de clients qui se disent très satisfaits de cette nouvelle façon de faire? Parce que, moi, j'ai vu trois, quatre préparations, des trios dans un sac, puis il y avait beaucoup de commentaires louables, mais je ne sais pas depuis quand vous avez fait ça. Est-ce que, si vous avez décidé de ce processus-là, c'est parce que vous avez eu des indications de la clientèle que vous ne faisiez pas assez d'efforts pour avoir un produit adapté à la demande? J'aimerais ça vous entendre sur ces choses-là.

M. Marier (Claude-J.): Alors, dans un premier temps, je pense que, pour l'année 1998-1999 ou 1999-2000 — je ne sais pas les derniers chiffres qu'on a — c'est relativement nouveau que cette publication, dont les coûts évidemment sont compris à l'intérieur du coût global de publicité dont on a parlé un peu plus tôt. On a eu, au cours de la dernière année, toute une série d'activités de publicité ou de promotion, dont on a la liste ici, qui nous ont permis d'aller chercher — parce que c'est quand même relativement facile à mesurer, l'impact qu'une promotion peut avoir — l'an passé, 138 millions de ventes additionnelles. Ce sont, dans bien des cas, des produits qui sont en rabais. Dans des cas, ces rabais-là sont assumés par le fournisseur. Dans d'autres cas, c'est des activités promotionnelles dont le coût est supporté à l'intérieur des budgets de promotion par la Société des alcools, par la SAQ. Votre deuxième question portait sur...

M. Gendron: Bien, avant d'arriver à la deuxième, j'aimerais ça... 138 millions de ventes additionnelles, est-ce que ça comprend... C'est net-net, ça, comme on dit, ou s'il y a le coût? Parce que je voudrais savoir qu'est-ce que ça a coûté pour faire ces récentes promotions-là.

M. Marier (Claude-J.): Non. 138 millions de ventes, c'est 138 millions de ventes brutes qui ont coûté quelque chose comme, je pense... Le total des escomptes qui étaient accordés représente quelque chose comme 12 ou 13 ou 14 millions de dollars. Est-ce que c'est exact, monsieur des finances?

Une voix: Oui.

M. Marier (Claude-J.): Donc, c'est un coût d'à peu près 1 %. Le coût de la promotion représente à peu près 1 % du coût des...

M. Gendron: Y incluant la publication...

M. Marier (Claude-J.): ...ventes additionnelles qu'on va chercher. Pour ce qui est des publications qu'on voit, qu'on a vues l'année dernière à 12 reprises, puisqu'on parle de la circulaire qui présente différents projets ou autres, il y a eu 12 publications l'an dernier. Cette année, pour l'exercice qu'on vient d'entreprendre, on a deux publications différentes qui, au total, paraîtront 16 fois. C'est une publication un petit peu modifiée, qui fait la promotion des produits qui sont en spécial en succursale.

C'est une demande de la clientèle. C'est une façon pour nous également de démontrer à nos clients qu'on se préoccupe de leur intérêt, de ce désir, de ce goût qu'ils ont de déguster des produits. On a toujours eu, dans le passé, la réputation de vendre des produits très chers. Et, au niveau de la perception du public, en faisant cette espèce d'effort de rapprochement, je pense qu'on réussit à se rapprocher davantage des consommateurs, à faire la démonstration qu'on essaie de se rapprocher, de leur faciliter l'accès à différents produits qui sont nouveaux chez nous ou dont le fournisseur, via son agent, veut faire la promotion.

M. Gendron: Ça va, c'est très clair. Ma deuxième question, puisque vous avez demandé tantôt c'était quoi, moi, je voulais savoir: Même si c'est récent, est-ce que vous avez un service à la clientèle — ça doit, mais je veux le savoir — qui mesure ou évalue une réaction des usagers, de la clientèle, des consommateurs? Moi, j'en ai eu, des commentaires de vos responsables de succursales. Mais je voulais savoir: Est-ce que déjà vous avez pu enregistrer ou avoir des commentaires écrits ou autres par votre direction des clientèles, si vous en avez une, à l'effet qu'effectivement non seulement ça se mesure en termes de résultats financiers, mais il y a là une réponse à une demande de la clientèle en termes de satisfaire un besoin puis que vous avez pu enregistrer ces commentaires-là?

M. Marier (Claude-J.): Pour chaque activité promotionnelle qu'on fait, on a un service de recherche

commerciale, chez nous, à l'intérieur du service de marketing, qui évalue chacune des promotions qu'on fait. Donc, pour chacune des promotions, on sait, on peut connaître l'impact que ça a eu auprès du consommateur, l'intérêt que ça a pu susciter également. Ça nous permet de savoir, par exemple, que, sur 10, 15 ou 20 promotions, certains types de promotion sont extrêmement populaires, répondent à des besoins et le consommateur en redemande, c'est le cas de le dire, alors que, pour certains autres types de promotion, il est assez évident, quand on fait la recherche après coup, que l'intérêt est moins présent, ce qui nous permet, d'une année à l'autre, d'une période à l'autre, d'ajuster un petit peu le type de promotion pour répondre davantage à ce à quoi les Québécois attendent de leurs succursales. Mais, oui, il y a des types de promotion qui sont moins populaires que d'autres, et ça, on est en mesure de l'identifier assez rapidement.

M. Gendron: Est-ce le même service que vous avez, là, à la clientèle, pour les produits, mais également pour faire de la prospective sur les mouvements migratoires, dans le sens d'avoir des données qui disent: Bon, bien, je ne sais pas, moi, dans la prochaine année, il se peut qu'il y ait une dizaine de nos succursales qui soient en perte, entre guillemets, dans le sens que le chiffre de ventes est en réduction? Puis, moi, je ne veux pas avoir le scénario pessimiste. Je veux juste savoir si, effectivement, on sent que vous conservez cette même volonté d'avoir toujours un éclatement le plus Québec dans son ensemble ou s'il y a une concentration de succursales pour les prochaines années due à des mouvements migratoires. Souvent, ça arrive que...

M. Marier (Claude-J.): En termes de promotion?

M. Gendron: Oui.

M. Marier (Claude-J.): En termes de promotion, jusqu'ici, nos promotions sont à la grandeur du Québec, dans les succursales. On a parlé ce matin un petit peu, M. Frigon a parlé de l'effort de promotion qu'on voulait faire au niveau de l'alimentation, au niveau du commerce du vin en épicerie, chez les dépanneurs, un commerce qui nous appartient et qu'on veut développer. Il y a également tout un effort de promotion qui veut être fait à ce niveau-là et qui va être fait également à la grandeur du Québec.

● (16 h 40) ●

On a parlé également ce matin des agences, qui viennent compléter le réseau de la SAQ. On a commencé — timidement peut-être, mais c'est quelque chose qu'on veut développer — à étendre au niveau des agences les promotions qu'on retrouve dans nos succursales. Donc, les agences font en notre nom notre commerce, et on veut trouver une façon de pouvoir étendre de façon à ce que tout le monde à travers le Québec puisse profiter des activités de promotion qu'on implante ou qu'on invente, mais qu'on puisse le faire à tous les points de vente.

Critères déterminant l'implantation de succursales ou d'agences

M. Gendron: Est-ce que la Société a vraiment comme règle, règle générale, dans un lieu donné, soit un secteur domiciliaire, résidentiel ou autre du Québec, en quelque part... Quand il y a une agence qui fait la promotion de vos produits, règle générale, vous n'avez pas l'intention d'aller y installer une succursale. Est-ce que c'est une politique très arrêtée ou si ce n'est pas incompatible qu'il y ait une agence et une succursale dans un même rayon, un même territoire?

M. Marier (Claude-J.): Non. Il faut comprendre, encore une fois, que les agences sont là pour suppléer à un service qu'on n'est pas en mesure de donner. Donc, on installe une agence dans une localité dont la population ou dont le rayonnement n'est pas assez important pour justifier la rentabilité d'une succursale. C'est ce qu'on a fait depuis une quinzaine d'années. On a actuellement 150 agences. Maintenant, il n'y a pas... Dans tous les cas, ce sont des contrats qui sont à court terme, qui sont des contrats de deux ans avec une année d'option. Mais, contrairement à ce que vous dites, si, à cause de l'évolution de la population ou de l'évolution dans une région donnée, il se développe une capacité de commerce ou un volume d'affaires suffisamment important pour ouvrir une succursale, oui, on va ouvrir une succursale dans cette région-là. Parce que, au départ, c'est notre mandat, c'est notre rôle, via notre réseau de succursales, de faire le commerce des boissons alcooliques, et les agences sont là uniquement pour suppléer dans des endroits ou des régions où on ne peut pas le faire. Mais, quand la situation évolue, quand même, les populations changent, migrent ou se déplacent, quand arrive un moment où une région donnée où il est rentable, où on est capable d'exploiter avec profit une succursale, on va choisir, on va privilégier une succursale, c'est évident.

M. Gendron: Même s'il y a une agence là puis qu'elle a des chiffres qui sont en croissance, si vous avez des études qui laissent voir que ça pourrait se passer comme vous venez de le décrire, votre choix, ça va être d'implanter une succursale?

M. Marier (Claude-J.): Oui, puis, bien, vous le savez fort bien puisque vous en parlez, vous savez qu'il y a un cas actuellement...

M. Gendron: Oui.

M. Marier (Claude-J.): ...qui est un petit peu conflictuel, d'une agence dont, avec les années, le chiffre d'affaires s'est développé à un point tel que c'est extrêmement intéressant pour nous d'y exploiter une succursale. Et il faut comprendre aussi que c'est plus intéressant pour nous d'avoir une succursale parce que les coûts sont moindres. Et, d'autre part, pour le consommateur, pour les Québécois et les Québécoises, dans une succursale, il y a un minimum de 1 000 produits, alors que, dans la majorité des agences, en moyenne, c'est 200 produits. Si vous pensez au cas auquel je pense, bien, il y a 300 et quelques produits.

Mais c'est quand même loin d'une succursale SAQ, qui serait, au départ, au moins trois fois plus grande avec trois fois plus de produits et une gamme de services, de conseils, qui est bien différente également.

M. Gendron: Combien vous en avez de succursales au Québec, présentement?

M. Marier (Claude-J.): On a actuellement à peu près 350 succursales et 150 agences.

M. Gendron: Et, bon an, mal an, c'est quoi, le nombre de succursales qui meurent par rapport à celles qui naissent?

M. Marier (Claude-J.): C'est relativement stable, depuis quelques années. Il y a beaucoup de mouvements, de relocalisations de succursales, particulièrement dans les centres urbains. L'objectif actuellement, et je pense que M. Frigon en a parlé ce matin: on est en train de déterminer quel pourrait être le réseau idéal de services au consommateur, un réseau idéal qui comprendrait succursales et agences. Et on est en train, pour ce faire, de faire — je cherche le mot français — le «mapping» de chaque région, où, pour chaque région, compte tenu des populations, des mouvements de population et des déplacements également dans chaque région, on pourrait établir avec profit une succursale et, les endroits où ne peut pas établir de succursale, où on pourrait établir une agence. Donc, déjà, on évalue qu'un réseau idéal, chez nous, pourrait jouer autour de 400 succursales et que le nombre d'agences, si on veut vraiment servir toute la population du Québec, pourrait passer facilement de 150 qu'il est actuellement à 250 et même 300.

M. Gendron: Est-ce que c'est pensable, ou est-ce que je vais dire quelque chose qui ne correspond pas à la vérité, qu'il y aurait un certain nombre de succursales qui, strictement sur le plan des coûts d'opérations, ne font pas leurs frais? Est-ce que c'est possible, ça? C'est impossible? C'est impossible qu'une succursale, en termes d'opérations, vous coûte, exemple, un demi-million et vous vendez 400 000 \$? C'est impossible.

M. Plouffe (Gérald): Non. On en a également qui sont à 400 000 \$, mais la structure est complètement différente. C'est une personne à des heures bien établies, le service est accordé. Et toutes les succursales de la Société sont rentables.

M. Gendron: Merci.

La Présidente (Mme Vermette): C'est terminé, M. le député?

M. Gendron: Oui.

La Présidente (Mme Vermette): Alors, oui, M. le député de Westmount—Saint-Louis.

Participation financière à un projet de film

M. Chagnon: Merci beaucoup. Plusieurs petites mesures. J'ai, au conseil d'administration du 13 août,

une participation financière au projet de film *15 février 1839* — c'est le film de M. Falardeau. Il a reçu de nombreux appuis pour le financement de son film, *15 février 1839*. On sait qu'on parle des dernières heures du chevalier De Lorimier, qui a été pendu à la prison du Pied-du-Courant. Bon, on connaît l'histoire. On dit, ici: «On souligne que le bureau du vice-premier ministre a été sollicité pour un appui financier.»

M. Landry: Quoi?

M. Chagnon: «A été sollicité pour un appui financier.»

M. Landry: C'est possible. C'est même possible que je l'aie donné. Moi, je trouve que c'est un excellent projet.

M. Chagnon: Bon. Alors, à cet effet, une...

M. Landry: Mais je ne peux pas confirmer, par ailleurs.

M. Chagnon: Mais peut-être... Avez-vous demandé à la Société des alcools de le donner à votre place aussi?

M. Landry: Bien, là, ce n'est pas mon bureau qui se réunit, c'est la Société des alcools.

M. Chagnon: «À cet effet, une proposition d'affaires a été demandée au producteur avant de confirmer une participation financière de la Société des alcools du Québec.» Pouvez-vous me confirmer si vous avez eu une proposition d'affaires qui a été conclue ou pas avec le producteur? Et, si vous n'êtes pas capable aujourd'hui, pourriez-vous nous le faire plus tard?

M. Plouffe (Gérald): Oui. Il y a une entente qui a été conclue. Maintenant, je ne suis pas au courant dans le détail, mais on peut vous fournir l'information à ce propos.

Tentatives de mise en marché de divers produits

M. Chagnon: Merci beaucoup. On sait par ailleurs que vous avez eu une tentative de mise en marché de cigares, SAQ Cigares. C'est parti en fumée, ça.

Une voix: Oui.

M. Chagnon: Et vous avez eu une tentative de mise en marché de fromages; ça a mal tourné, le lait a caillé. Et maintenant vous êtes en train de partir une nouvelle bannière, SAQ Alimentation. Parlez-nous donc de ça. Voulez-vous remplacer Métro?

M. Marier (Claude-J.): On a fait des efforts promotionnels qui ont peut-être été mal perçus, qui étaient bien intentionnés. Dans le cas des fromages, je pense qu'on a crié haut et fort, alors que notre intention était de faire la promotion d'une émission que nous commanditions à la télévision, qui s'appelait *Vins et*

fromages. Depuis six ou sept ans, nous avons une commandite, nous commanditions une émission qui s'appelait *Vins et fromages* avec le Bureau laitier du Canada. C'est une émission — je le dis sous toutes réserves parce qu'elle existe encore — à l'époque, dont nous étions peu satisfaits en termes de cote d'écoute ou autres, et nous avons voulu un petit peu sortir de l'écran de télévision pour en faire la promotion dans nos succursales.

Cette opération fromage était, dans le fond, uniquement un effort que le Bureau laitier du Canada et la SAQ faisaient pour mettre dans un présentoir en succursale les fromages dont on faisait la promotion à l'émission de télévision. Ils étaient vendus à un prix fixé par le Bureau laitier, qui était un prix relativement bas, et c'était une portion dégustation qu'on offrait en succursale pour faire découvrir les fromages qui étaient proposés à l'émission *Vins et fromages*. Et, à côté de ce présentoir fromages, il est évident qu'on avait aussi placé bien en évidence tous les vins qu'on avait proposés à l'émission *Vins et fromages* et qui, en principe, devaient accompagner ces fromages-là.

Alors, ce n'était que ça, l'opération fromage. On l'a fait en test dans quelques succursales. Et la journée où on a voulu repartir un test, parce qu'on a... Le test, au départ, entre nous, n'a pas été très concluant partout. Donc, on a voulu refaire de façon plus ciblée un test au niveau des succursales Sélection, qui attirent peut-être davantage les amateurs de vins. Et la journée où on a voulu faire le test, bien, il y a eu tout cet éclat que vous connaissez puis on ne s'est pas entêté longtemps, on s'est retiré.

M. Chagnon: Alors, on a lancé...

M. Marier (Claude-J.): Voulez-vous qu'on parle des cigares, maintenant?

• (16 h 50) •

M. Chagnon: Non, ça, c'est parti en fumée. Je veux qu'on me parle plutôt de la nouvelle bannière, SAQ Alimentation. Vous avez une décision du conseil d'administration qui dit ceci: CA99-08-113, SAQ Alimentation, plan d'affaires. Est-ce que vous pourriez nous en faire parvenir une copie, ou à tout le moins nous en parler puis ensuite nous en faire parvenir une copie?

M. Marier (Claude-J.): Une copie du plan d'affaires?

M. Chagnon: Du plan d'affaires de SAQ Alimentation.

M. Marier (Claude-J.) Oui, SAQ Alimentation, ce n'est pas une bannière, vous ne verrez pas ça sur un édifice. C'est dans notre structure, dans notre nouvelle structure. Comme on l'a expliqué déjà à quelques reprises, on veut revitaliser le marché du vin en épicerie et chez les dépanneurs. Ce qu'on appelle la direction ou le secteur SAQ Alimentation, c'est une direction, c'est un service qui a été créé au sein d'un secteur Exploitation de gros pour justement travailler à revitaliser le monde de l'alimentation. Donc, c'est un jargon interne chez nous ou un terme...

M. Landry: ...

M. Marier (Claude-J.) Ha, ha, ha! C'est un jargon interne. Dans le fond, chez nous, il y a une équipe qui s'occupe des succursales, qu'on appelle SAQ Succursales. Il y a un deuxième groupe qui s'occupe de la restauration. Donc, on a une préoccupation pour s'occuper de la restauration, on l'a mentionné ce matin. C'est quand même un chiffre d'affaires de 300 millions de dollars. Donc, on a créé une petite équipe qui s'appelle SAQ Restauration. Et on a un troisième bloc, une troisième préoccupation qui est de développer le marché de l'alimentation, donc on a créé un service qui s'appelle SAQ Alimentation.

Donc, SAQ Alimentation, c'est un service avec un directeur, un technicien, deux ou trois employés qui ont développé un plan d'affaires, qui ont établi des objectifs qu'on a couverts en partie ce matin, des stratégies commerciales pour, encore une fois, aller chercher un peu plus de glamour dans le domaine du vin en épicerie. Et je pense que M. Frigon, sans avoir le document que j'ai en main, a couvert à peu près tous les points que comporte la stratégie commerciale: stratégie de produits, où on veut vraiment réhabiliter la qualité des vins en épicerie; stratégie de prix, qui touche particulièrement la rémunération des grossistes et des détaillants en alimentation; stratégie de promotion, donc ce qu'on n'a jamais fait au niveau de l'épicerie; stratégie aux points de vente, il y a deux choses, formation, on offre aux épiciers qui le souhaitent de la formation sur les vins avec notre personnel qui a déjà une certaine expertise, et on a également l'intention d'offrir de l'aide aux marchés d'alimentation, aux chaînes d'alimentation au niveau du marchandisage, au niveau de développer des idées, de présenter les produits aux points de vente; et le dernier point, le cinquième point de stratégie, c'est la publicité.

M. Chagnon: Alors, ce n'est pas une nouvelle bannière?

M. Marier (Claude-J.) Ce n'est pas une bannière, c'est une équipe qui a développé des stratégies pour aider l'alimentation...

M. Chagnon: Alors, votre dernière bannière, c'est SAQ Cadeaux, 17 succursales ouvertes juste un peu avant les fêtes, pour neuf semaines, qui ont ouvert neuf semaines, puis vous avez dépensé 807 000 \$.

M. Marier (Claude-J.) Et on a fait un profit, pas énorme, mais on a fait un profit. C'est un test qu'on a fait. On a établi, avant les fêtes et un petit peu rapidement — et c'est un concept à retoucher, si on y revient — dans des centres d'achats, dans les passages, des petits blocs comme on en retrouve beaucoup dans le temps des fêtes, dont l'objectif était de vendre des produits cadeaux. Donc, c'était l'objectif, qui a plus ou moins été rencontré parce qu'on les a peut-être montés un peu rapidement, on a eu l'idée peut-être un peu tard. Cette notion de cadeau n'était pas tellement évidente. Malgré tout ça, on a fait des profits modestes pendant cette période-là.

M. Chagnon: Est-ce que vous avez l'intention de récidiver?

M. Marier (Claude-J.) On en a maintenu quelques-uns après les fêtes, encore sur une base de test où on veut essayer de valider ou de vérifier s'il est possible de s'associer à des activités ou à des moments dans l'année. Par exemple, est-ce qu'on est capable de faire une activité Saint-Valentin, une activité fête des Mères ou fête des Pères en ayant un petit endroit cadeaux positionné, placé de façon stratégique dans un centre d'achats? Donc, c'est un test. C'est un test qui se poursuit mais pas à 17, parce qu'on en a maintenu quelques-uns actuellement, 7, je pense.

M. Chagnon: Avez-vous eu des problèmes avec ça un peu? Place Naviles, ça ne vous dit rien?

M. Marier (Claude-J.) Place Naviles, ça me dit quelque chose, mais le problème étant...

M. Chagnon: Ça vous dit quelque chose. Vous n'avez pas eu une bannière SAQ Cadeaux à Place Naviles?

M. Marier (Claude-J.) Ah! c'était différent. En fait, on est en train de développer dans toutes les Sélection un coin cadeaux qui met en valeur des beaux emballages des produits qu'on peut offrir en cadeau. Si vous faites référence à Naviles, je soupçonne que vous voulez parler de l'effort qu'on a fait au début d'étendre un petit peu la gamme de cadeaux avec des accessoires reliés au vin, où on a voulu, avec des commerçants qui vendent des accessoires reliés au vin, c'est-à-dire particulièrement des verres, décanteurs ou autres accessoires, développer avec eux une espèce de vitrine du type de produits qu'ils avaient puis qui, de tout temps, est très en demande, dans nos succursales.

M. Chagnon: Ici, dans votre conseil d'administration, on dit ceci: Dix-sept kiosques SAQ Cadeaux, pour le 1er novembre 1999, ont été ouverts. Et il souligne que l'annonce d'inauguration de la succursale Place Naviles, comprenant une section d'accessoires pour le vin, comme vous nous avez dit, soulève des protestations de la part des propriétaires de boutiques d'accessoires.

M. Marier (Claude-J.): Exact.

M. Chagnon: Qu'est-ce que vous faites, dans les accessoires puis dans la vaisselle, là, si...

M. Marier (Claude-J.): Il faut toujours se replacer dans le contexte où on a une SAQ Sélection, qui est un endroit, entre guillemets, de luxe, un endroit de beaux produits, de belles bouteilles cadeau. Il nous a semblé qu'il serait peut-être possible, avec des gens qui sont déjà dans ce commerce-là, d'avoir sur place une espèce de vitrine de ce que peuvent être des beaux accessoires. Quand on a voulu développer ce projet, on ne l'a pas fait en sillonnant l'Europe, les États-Unis ou ailleurs à la recherche d'accessoires, on est allé voir des fournisseurs d'accessoires du Québec à qui on a dit: Est-ce qu'on peut, moyennant publicité de retour, faire des trucs?

Bon. On a pensé, à tort probablement, qu'en faisant affaire avec les deux ou trois plus importants on

pouvait peut-être essayer de bâtir quelque chose. Et il s'est révélé qu'il y avait une association de ces gens-là, qui s'est peut-être formée sur le coup, qui comprenait, semble-t-il, plusieurs types de commerces qui pouvaient vendre ces accessoires, qui est venue faire de représentations, qu'on a écoutées, et on s'est tout simplement retirés de ce commerce-là.

Mais, encore une fois, l'idée au départ était de mettre en évidence des choses qui existent au Québec avec les gens qui en vendent au Québec et même avec — ce qu'on lui avait proposé — non seulement une carte d'affaires, mais de dire que ces accessoires et d'autres peuvent être trouvés chez tel et tel marchand.

M. Chagnon: Vous n'avez jamais pensé que ça serait plutôt le rôle des marchands de vendre des accessoires et que ce n'est pas le rôle de la Société des alcools, monopole de vente des vins, de commencer à vendre des verres, de la vaisselle, etc.? Votre succès commercial et votre succès d'estime publique que vous avez eu avec votre bannière Cigares, votre bannière Fromages, ça ne vous a pas ouvert des lumières pour dire...

M. Marier (Claude-J.): Bien, encore une fois, pour le fromage, je vous ai expliqué que c'était un effort pour faire la promotion d'une émission de télévision. Dans le cas des verres...

M. Chagnon: Mais des fromages, vous en avez acheté? Vous en avez acheté, des fromages.

M. Marier (Claude-J.): Ils étaient fournis par le Bureau laitier du Canada. Est-ce que...

M. Chagnon: Vous avez acheté des fromages, vous avez même loué des réfrigérateurs.

M. Marier (Claude-J.): Oui, mais les fromages étaient fournis par le Bureau laitier du Canada. On louait une espèce de cartonnage réfrigéré, et c'était ça, la promotion qu'on voulait développer.

M. Chagnon: Puis les cigares?

M. Marier (Claude-J.): Bien, je termine juste sur les verres, parce que, oui, vous avez raison, notre mandat, notre job, ce n'est pas de vendre des verres. Sauf que ce qu'on voulait proposer aux marchands qui vendent des verres, qui sont encore relativement peu nombreux, ceux qui vendent des verres de qualité, c'est de leur dire: Nous avons la chance de vous mettre sur la mappe en quelque sorte, on a 40 succursales Sélection à travers le territoire du Québec où on peut vous aider à vendre vos produits. Bon, ça a été mal reçu, il n'y a pas de problème.

M. Chagnon: Puis vos cigares?

M. Marier (Claude-J.): Cigares, c'est un autre truc promotionnel qu'on a essayé qui...

M. Chagnon: Mais il y en a, des gens qui vivent de la vente de cigares puis de tabac.

M. Marier (Claude-J.): Oui, mais ça, je vous corrige rapidement. Dans l'expérience qu'on a faite, on avait, je pense, de mémoire, six ou huit cigares dont les prix variaient entre 20 \$ et 30 \$. Alors, je sais qu'il y a eu beaucoup d'émissions de radio, de lignes ouvertes où des gens probablement très sincères... Les dépanneurs disaient que c'était incroyable, le tort qu'on leur faisait. Je ne connais pas beaucoup de dépanneurs qui vendent des cigares à 25 \$, 30 \$, 35 \$. On était...

M. Chagnon: Je connais Davidoff, à Montréal, en tout cas.

M. Marier (Claude-J.): Oui, mais c'était avec eux qu'on travaillait, encore une fois. Voilà, on travaillait avec des grandes maisons pour vendre chez nous un échantillonnage qui était, dans le fond, bien plus un prétexte à faire acheter du porto ou à vendre du cognac.

M. Chagnon: Bon, qu'est-ce que vous avez fait avec l'inventaire des cigares?

M. Marier (Claude-J.): Il a été repris en grande partie. Et, quand je dis «en grande partie», c'est qu'il y en a...

M. Landry: Vous ne les avez pas fumés?

M. Marier (Claude-J.): Non. Hélas!

M. Landry: Ils ne les ont pas fumés.

M. Chagnon: Ce n'est pas bon pour la santé.

● (17 heures) ●

M. Marier (Claude-J.): Non, ça a été repris. Et puis notre fournisseur était Casa del Habano, c'est-à-dire l'agence officielle de Cuba, qui a repris. Quand je dis la majorité, c'est que, dans certains cas, il y en a quelques-uns qui se sont perdus, qui ont moisie ou qui avaient été mal conservés. Mais ça a été repris par le fournisseur.

M. Chagnon: Deux petites questions...

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. le député de Westmount—Saint-Louis, il est 17 heures. Nous avions convenu qu'à 17 heures nous passerions à autre chose.

M. Chagnon: Deux petites questions avant de laisser mon collègue, cinq minutes.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Nous étions dans le bouquet des vins, dans les volutes de la fumée des cigares...

M. Chagnon: Je sais que mes questions vont vous intéresser.

Le Président (M. Simard, Richelieu): ...je m'y trouvais très bien. Mais est-ce qu'on ne devrait pas passer à Investissement-Québec à ce moment-ci, dont j'aperçois l'équipe et qui attend de rencontrer les membres de la commission, comme nous avions convenu?

Ça vous convient? Je veux remercier ici nos invités de la Société des alcools, M. Plouffe et M. Marier, et je vais suspendre, à la demande du ministre, pendant quatre minutes nos travaux, et nous allons reprendre immédiatement après avec les gens d'Investissement-Québec.

(Suspension de la séance à 17 h 2)

(Reprise à 17 h 9)

Investissement-Québec

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, nous allons reprendre nos travaux. Cette fois-ci j'invite le président-directeur général d'Investissement-Québec, M. Louis Roquet et ses collaborateurs à se joindre à nous.

Nous avons donc souhaité interroger, dans ce volet des activités du ministère des Finances, un instrument de développement économique important. Alors, nous disposons actuellement de 50 minutes. Alors, je vais immédiatement inviter la porte-parole de l'opposition officielle, sitôt les présentations faites, à poser les premières questions. M. le ministre, pourriez-vous nous présenter M. Roquet officiellement et ceux qui l'accompagnent?

● (17 h 10) ●

M. Landry: Sûrement. Eh bien, M. Louis Roquet est le président-directeur général d'Investissement-Québec. Il y a avec lui M. André Côté, qui est vice-président administration et services corporatifs. Nous avons dans la salle Mme Sylvie Mercier, vice-présidente développement stratégique; M. Dominique Bonifacio, qui est vice-président promotion et prospection des investissements; M. Luc Meunier, vice-président principal et directeur général de Garantie-Québec; M. Jean Larivée, vice-président aux incitatifs financiers, fiscaux et financement spécialisé; M. Jean Laveaux, directeur du service spécialisé; M. Donald Néron, directeur du budget et des ressources matérielles; Mme Lise Bond, coordonnatrice aux ressources financières et budgétaires. Ce qui veut dire qu'on devrait pouvoir répondre à peu près à toutes les questions pertinentes sur Investissement-Québec...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Et elles seront certainement...

M. Landry: ...qui est une agence, je dois dire, qui, en peu de temps, a réussi à gagner une crédibilité, une respectabilité à travers notre continent, chez tous les gens qui s'occupent de trouver des sites où investir, ce qu'on appelle les «site locators», et tout ce monde-là. Même les revues spécialisées parlent de vous comme étant des gens qui, en peu de temps, se sont créés une bonne réputation. Et d'ailleurs ça paraît, c'est eux qui gèrent le programme FAIRE. On les voit dans plusieurs développements importants au Québec. Encore hier, à Saint-Romuald, le président américain de la société Borden est venu dire qu'il avait le choix entre plusieurs sites et, sans Investissement-Québec, il ne serait pas venu à Saint-Romuald.

Discussion générale

Le Président (M. Simard, Richelieu): Oui, M. le ministre. Et je dois avouer que, dans les régions, une association avec Investissement-Québec devient de plus en plus rentable. Je le sais pour Sorel-Tracy, notamment, où le plan de diversification économique se fait avec la collaboration très efficace d'Investissement-Québec actuellement.

J'invite donc Mme la députée de Marguerite-Bourgeoys et porte-parole de l'opposition officielle à poser les premières questions.

Mission d'Investissement-Québec par rapport à d'autres organismes analogues

Mme Jérôme-Forget: Merci, M. le Président. Alors, bienvenue, messieurs, dames. Bonjour, M. Roquet. Alors, peut-être, dans un premier temps, clarifier, parce que c'est quand même nouveau, Investissement-Québec — ça a été créé, quoi, il y a deux ans — peut-être nous éclairer quant à la mission d'Investissement-Québec par rapport à d'autres organismes au Québec qui sont impliqués également dans la promotion ou la mission d'attirer des entreprises au Québec. Je pense notamment à la Société générale de financement, en particulier. Et peut-être que vous pourriez nous clarifier plus précisément qu'est-ce que vous faites.

M. Roquet (Louis L.): Avec plaisir, madame. Si vous me permettez, de façon très, très simple, la différence entre la SGF et Investissement-Québec réside à deux niveaux. D'abord, nous n'avons pas les mêmes outils. La SGF est un partenaire à l'investissement, en ce qu'on appelle un investissement en capital, en équité. Nos outils sont des programmes gouvernementaux ou des outils qu'on appelle de financement à effet de levier, donc un prêt ou surtout — et c'est notre outil le plus largement utilisé — la garantie de prêt qui permet à des investisseurs de réaliser leur projet avec un montant de capital qui est raisonnable au lieu d'être obligé de financer, par exemple, le démarrage d'une entreprise avec un montant de capital très important. C'est une première différence.

La seconde différence réside au niveau de l'approche de prospection. En effet, les deux sociétés sont impliquées dans de la promotion du Québec, dans la prospection d'investisseurs étrangers que nous souhaitons amener au Québec. L'approche de la SGF est très ciblée. Elle porte sur 10 secteurs qui sont bien identifiés et la SGF développe un projet, investit dans la formulation, dans la structuration d'un projet, une étude de faisabilité, etc., et part à la recherche d'un partenaire qui sera le partenaire stratégique et le partenaire dirigeant, majoritaire de cet investissement. Quand nous approchons une entreprise... Notre approche est à la fois par créneau industriel et par secteur géographique. Quand nous approchons une entreprise, nous ne lui disons pas: Nous avons un projet intéressant à te proposer. Nous lui disons plutôt: Nous avons le Québec à te proposer et quel serait votre projet? Bien sûr, nous avons, avant d'approcher une entreprise, élaboré un profil de cette entreprise-là, identifié quels sont ses secteurs d'intérêt, quelles sont ses possibilités

d'investissements ou des créneaux dans lesquels elle aurait de l'intérêt à investir. Mais c'est une approche qui est beaucoup plus horizontale, si vous voulez, que celle de la SGF où, d'une certaine façon, la SGF définit le projet pour lequel elle cherchera un partenaire par la suite. Alors, c'est les deux grandes différences.

Mme Jérôme-Forget: Alors, ce que vous faites principalement dans votre cas, c'est de la garantie de prêts ou des prêts.

M. Roquet (Louis L.): Ou nous gérons aussi des programmes gouvernementaux, comme le programme FAIRE ou certains programmes fiscaux, qui peuvent représenter des avantages importants pour les entreprises. Alors, nous avons aussi, dans nos fonctions, un rôle, si vous voulez, de gestionnaire de programmes et de mandataire gouvernemental que la SGF n'a pas sous la même forme que nous.

Approche en matière de prêts

Mme Jérôme-Forget: Dites-moi, M. Roquet, comment vous déterminez si vous allez accepter le prêt d'une... garantir un prêt d'une entreprise? Quelles sont les démarches que vous utilisez pour vous assurer, par exemple, qu'un projet est viable, que l'entreprise risque de rester en vie, que ce n'est pas simplement les derniers soupirs d'une entreprise? Qu'est-ce que vous avez comme démarche pour vous assurer de la qualité de vos prêts?

M. Roquet (Louis L.): D'accord. Notre approche est beaucoup plus près de l'approche d'un capitaliste de risque ou d'un capitaliste de développement que de l'approche d'un prêteur garanti. En effet, quand c'est nous qui garantissons, comme garants, bien, on a la même sécurité que l'investisseur en capital, que le capitaliste de risque. Donc, notre analyse est d'abord et avant tout une analyse qui est stratégique, c'est-à-dire qui porte sur la qualité des gestionnaires, la qualité du projet lui-même, la valeur de la technologie, le potentiel de marché. Et, d'ailleurs, dans cette analyse, nous sommes appuyés par les ministères à vocation économique, surtout le ministère de l'Industrie et du Commerce, le ministère de l'Agriculture, des Pêcheries, Alimentation et le ministère des Ressources naturelles, qui ont des experts qui peuvent nous confirmer la validité de la technologie ou l'intérêt d'un marché.

Nous faisons aussi évidemment une analyse financière, et elle nous est particulière parce qu'il est important de s'assurer qu'une entreprise, même si elle a un bon projet, une bonne technologie, un marché qui est intéressant, a les ressources suffisantes pour être capable de réaliser son projet. Alors, à plusieurs reprises, nous accompagnons les promoteurs ou les promotrices auprès d'autres financiers qui nous sont complémentaires. Si, par exemple, ils ont un projet qui est extrêmement intéressant mais qui requerrait une mise de capital plus importante, nous allons les accompagner chez des fonds de capitaux et nous allons appuyer leurs démarches parce que nous croyons au projet et que nous en avons fait une analyse qui est détaillée.

D'autre part, il ne faut pas se faire d'illusions non plus, nous ne concurrençons jamais une institution

financière privée. Il arrive à l'occasion qu'un promoteur vienne nous voir. Mes professionnels investissent environ 30 % de leur temps à donner des conseils en montage financier, en amélioration de leurs plans d'affaires aux différents promoteurs. Une fois le plan d'affaires amélioré, etc., nous émettons ce que nous appelons une lettre d'intention qui décrit le type d'intervention que nous pourrions faire en termes de garantie et à quelles conditions. Et il arrive que le promoteur retourne chez son institution financière et que l'institution financière lui dise: Sais-tu, ton projet est beaucoup plus intéressant qu'il semblait l'être au départ, et nous allons te financer avec plaisir, on va augmenter notre taux d'intérêt peut-être de 0,75 %, mais, comme la garantie d'Investissement-Québec te coûte 1,5, tu vas sauver 0,75, on va faire 0,75 de plus. Tout le monde est heureux et Investissement-Québec ne participe pas au montage, et c'est tout à fait logique et normal, notre mandat dans ce cas-là étant de donner accès à du financement. Et, s'ils réussissent à le trouver dans le secteur privé, on est parfaitement satisfait.

Résultats en termes d'implantations, d'expansions et d'investissements

Mme Jérôme-Forget: Dans votre rapport annuel, peut-être que vous avez une copie du rapport annuel 1998-1999, vous parlez justement, au niveau des activités, Prospection des investissements, je regarde la page 19...

M. Roquet (Louis L.): La page?

Mme Jérôme-Forget: ...page 19, vous parlez, peut-être que c'est parce que j'aimerais le comprendre, des missions à l'étranger: Amérique, 31. Est-ce que vous avez la page 19?

M. Roquet (Louis L.): Oui.

Mme Jérôme-Forget: Oui, d'accord, le graphique, là, ou le tableau plutôt. Vous avez des missions à l'étranger, au total, 86. Donc l'écart entre la quantité de missions d'accueil au Québec et le nombre d'implantations, ce sont des missions que vous avez faites pour aller essayer de solliciter des gens, essayer de les séduire pour qu'ils viennent investir au Québec, si je comprends bien.

M. Roquet (Louis L.): Oui.

Mme Jérôme-Forget: D'accord. Vous avez 313 dossiers à l'étude: Missions d'accueil au Québec, 101. Ça, ce sont des gens qui ont accepté de venir?

M. Roquet (Louis L.): Oui.

Mme Jérôme-Forget: Et, pour Nombre d'implantations, 3. Comment expliquer l'écart entre le 101 et le 3? C'est ça que je ne comprends pas. En dessous, là, le Nombre d'implantations, 3.

M. Landry: Bien, c'est qu'on était en 1998-1999.

M. Roquet (Louis L.): On commençait.

M. Landry: En général, ces grands projets là prennent un certain temps.

● (17 h 20) ●

Mme Jérôme-Forget: Non, mais je veux savoir, juste la mission d'accueil, donc il y en a 101, est-ce que ce sont des entreprises qui se sont engagées à venir et qu'il y en a trois seulement qui se sont...

M. Landry: Non, non. Elles sont venues, les entreprises, dans les missions d'accueil.

M. Roquet (Louis L.): Oui, oui.

M. Landry: Elles sont venues. Il y en a cinq qui ont décidé d'expansion en Amérique, cinq en Europe, et puis il y a eu trois nouvelles implantations. Mais, en général, moi, mon expérience me dit qu'avant d'attirer ici une entreprise de quelque importance, il s'écoule de longs mois. Il faut qu'ils fassent leurs projets, leurs plans.

Mme Jérôme-Forget: Bon. Alors, c'est ça. Ce que je disais, M. le Président, c'était qu'il y en avait 101 qui avaient accepté l'offre qui leur était faite de garantie ou ce que vous leur offriez. Il y en a trois qui ont réussi à s'implanter dans la période où vous avez été en opération. Est-ce que c'est ça?

M. Roquet (Louis L.): Pendant l'année 1998-1999, il y a trois entreprises qui n'étaient pas implantées au Québec, qui sont venues s'implanter. Il y a 10 entreprises qui étaient déjà implantées et qui ont fait des expansions appréciables. Vous vous souviendrez que c'était notre première année d'opération et que, dans le domaine des investissements, le cycle de décision est plutôt long. D'ailleurs, si on regarde les résultats de cette année, alors, au niveau des implantations, un, deux, trois, quatre, cinq, six, sept implantations, donc des entreprises comme Motorola, Ethylpharm, Bio-Innova, KPN se sont implantées pour une première fois, cette année, dans l'année qui vient de se terminer au 31 mars. Et, pour les expansions, il y en a une vingtaine.

Mme Jérôme-Forget: D'accord. Et, pour ça, c'est une garantie de 337 millions de dollars. C'est ça? Juste en-dessus, les montants investis.

M. Landry: Ça ne veut pas dire qu'on en garantit 337.

Mme Jérôme-Forget: O.K. Donc, ces entreprises qui sont là — 10, c'est de l'expansion, et trois qui se sont établies — ont investi au total 337 millions de dollars.

M. Landry: Et ont créé 1 253 emplois. Ce qui est quand même prodigieux si on se rend compte que cette agence a été créée en juin 1998, puis là on vous donne des chiffres de 1998-1999.

M. Roquet (Louis L.): Si on compare, madame, au 31 mars de cette année, donc le 31 mars 2000, les

projets qui ont été financés avec le programme FAIRE, on arrive à 2,6 milliards de projets d'investissement. Et, si on regarde les entreprises que nous prospectons directement, on en a pour 800 millions. Donc, le taux de croissance est relativement rapide; c'est parce que le cycle de décision, comme je vous le disais, peut être facilement de deux ans ou de trois ans.

Mme Jérôme-Forget: M. Roquet, vous avez quand même pris la relève de la SDI. Est-ce que c'est ça?

M. Roquet (Louis L.): Nous l'avons prise dans le domaine du financement aux petites et moyennes entreprises. Si vous voulez, Investissement-Québec a été créée comme un outil pour susciter des investissements, aussi bien par les entreprises québécoises que par des investisseurs étrangers. Tous les outils qui étaient à l'intérieur de la SDI et d'autres outils qui se sont ajoutés, qui étaient davantage ciblés vers la PME québécoise pour soutenir son investissement, ont été intégrés dans Investissement-Québec, et des outils pour soutenir des investissements majeurs, la plupart effectués par des multinationales, comme le programme FAIRE, ont été confiés à Investissement-Québec. Ce qui veut dire qu'on travaille essentiellement l'investissement aussi bien au niveau de l'entreprise québécoise que des investisseurs étrangers.

Services offerts à une entreprise du type Coca-Cola

Mme Jérôme-Forget: Je vois, M. Roquet, par exemple, Coca-Cola... la page suivante, la page 21. Vous avez le tableau 2. Vous avez par exemple les entreprises Coca-Cola, la deuxième ligne en haut, simplement à titre d'exemple. Est-ce que ce sont des gens que vous avez approchés pour solliciter justement leurs investissements? Est-ce que ces gens-là savent qu'Investissement-Québec existe et donc vont chercher votre appui? Comment est-ce que ça se passe? Comment est-ce que Coca-Cola... On penserait que Coca-Cola est très bien organisée et comprend ce qui se passe dans le monde. Quelles sortes de services vous pouvez offrir à cette entreprise-là, qu'elle ne peut pas trouver ailleurs ou, je ne sais pas moi, des consultants en privé pour leur dire comment s'organiser?

M. Roquet (Louis L.): Dans le cas de Coca-Cola, le tableau qui est indiqué dans notre rapport annuel indique des investissements. Le dossier de Coca-Cola est un dossier de l'Entente auxiliaire Canada-Québec pour le développement économique, programme conjoint qui s'achevait à ce moment-là. C'est un des derniers dossiers qui a été fait. Alors, c'était un programme que les entreprises approchaient, c'était un programme qui n'avait pas de démarchage, si vous voulez, ou de volet démarchage, mais nous étions, du côté québécois, les gestionnaires financiers de ce programme-là. C'était un peu les fiduciaires, c'est-à-dire que nous faisons, pour le compte du gouvernement du Québec, les transactions financières, les transactions légales et le suivi de l'intervention.

Mme Jérôme-Forget: Alors, tout ce tableau-là, ce sont des entreprises. Est-ce qu'elles ont reçu des

garanties de prêts? Qu'est-ce qu'elles ont reçu du gouvernement?

M. Roquet (Louis L.): Dans le cadre du...

Mme Jérôme-Forget: Je vois Coca-Cola, Air Liquide, Sears Roebuck...

M. Roquet (Louis L.): Dans le cadre de l'Entente auxiliaire, les conditions de ce programme-là étaient des avances remboursables, des contributions remboursables qui représentaient environ 10 % de l'investissement, et ça, c'était la balise du programme. Dans nos interventions, nous utilisons plusieurs instruments.

Par contre, sur ce même tableau que vous évoquez, de la page 21, nous sommes intervenus chez Barry Callebaut, le premier qui est un des grands fabricants de chocolat alimentaire...

M. Landry: Saint-Hyacinthe.

M. Roquet (Louis L.): ...Neg-Micon, Nichimen, chez Ostram-Sylvania, à Drummondville, Mark IV, à Montréal, fabricant de pièces automobiles, chez Beaulieu, qui, si ma mémoire est bonne, a maintenant 400 employés de plus que ce à quoi il s'était engagé au moment de la transaction, fabricant de tapis qui avait acheté la faillite de Peerless...

M. Landry: C'est ça.

M. Roquet (Louis L.): ...Viacom...

M. Landry: Acton Vale.

M. Roquet (Louis L.): ...Air Liquide, Uniboard. Alors, ça c'est ceux où nous sommes intervenus.

Mme Jérôme-Forget: O.K. Ce que vous avez fait à ces gens-là...

M. Roquet (Louis L.): Nous avons plusieurs outils. Dans certains cas, la garantie est un outil intéressant pour deux raisons: dans le cas d'une filiale d'une multinationale qui s'implante chez nous, l'entreprise mère souhaite souvent faire ce qu'on appelle du financement de projets, c'est-à-dire un financement que la maison mère n'est pas obligée d'endosser, mais qui est garantie seulement par les actifs du projet. Et, à ce moment-là, nous sommes en mesure, en offrant une garantie, de permettre à une entreprise de faire un investissement sans avoir la caution de la maison mère, ce qui, pour elle, a une valeur importante parce qu'elle ne doit pas mettre de note à ses états financiers à cet effet-là.

Dans d'autres cas, par exemple des projets industriels où le temps de réalisation est assez long, ça prend trois ans pour construire, par exemple, les installations, l'entreprise trouve avantageux que notre contribution se fasse sous forme d'une prise en charge d'intérêts de façon à ne pas être obligé de les capitaliser dans le montant du projet. Dans d'autres cas, ce sera un

prêt sans intérêt, une contribution remboursable et, dans certains cas, surtout les projets qui sont basés sur de la création d'emplois plus que de l'investissement tangible, c'est une subvention qui, en général, couvre les coûts de la formation et de l'entraînement du personnel.

Mme Jérôme-Forget: Dans la majorité de ces cas-là, est-ce que c'était des prêts sans intérêt ou si c'était des prêts avec? Parce que vous dites qu'on rembourse l'argent qu'on a...

● (17 h 30) ●

M. Roquet (Louis L.): Dans la plupart des cas, je crois, ce sont des prêts sans intérêt. La philosophie du programme FAIRE est la suivante: c'est que le gouvernement consent à partager, avec les promoteurs, une partie des revenus fiscaux supplémentaires qui seront générés par cet investissement. Et, chaque fois que nous évaluons un projet, l'importance de l'appui que nous apportons tient compte des retombées fiscales directes que le gouvernement du Québec va retirer de cet investissement-là. Et c'est ce qui explique d'ailleurs que le pourcentage de l'aide peut varier d'une entreprise à l'autre selon l'importance des retombées fiscales qui sont générées.

Pertinence des subventions aux grosses entreprises

Mme Jérôme-Forget: Alors, est-ce que vous avez l'impression... Moi, je regardais, je voyais la liste de tous les projets, n'est-ce pas, et ce qui m'a frappée souvent c'était... je me demandais jusqu'à quel point ces entreprises avaient besoin de quelque aide que ce soit du gouvernement, à part d'un appui stratégique pour leur ouvrir des portes, faciliter l'entrée, obtenir des permis. On sait toute la bureaucratie qui accompagne l'établissement d'une entreprise. Ça, je peux imaginer qu'un organisme comme le vôtre puisse jouer un rôle important. Mais jusqu'à quel point... Je voyais la liste, une liste très importante, page après page, après page, après page de subventions — parce qu'un prêt sans intérêt, c'est une subvention — auprès d'entreprises qui, à mon avis, devraient se tirer bien d'affaire sans avoir l'appui du gouvernement. Je ne sais pas ce que... Évidemment, vous allez défendre la mission de votre organisme. Mais jusqu'à quel point ça s'impose à notre époque?

M. Roquet (Louis L.): Il serait inquiétant qu'une entreprise comme General Motors ou qu'une entreprise même comme Barry Callebaut ait besoin de l'aide du gouvernement pour pouvoir réaliser son projet. Le bien-fondé ou le rationnel en arrière de programmes de ce genre-là, c'est que tous les pays et surtout les pays industrialisés se livrent une concurrence extrêmement importante au niveau des subventions à l'investissement ou de l'appui à l'investissement.

La revue américaine *Times*, l'hiver dernier, a publié deux numéros hebdomadaires séquentiels sur les entreprises américaines et le soutien offert aux entreprises américaines. On a souvent l'impression que nos voisins du Sud sont des gens qui vivent le libre-marché avec une pureté admirable. Le titre de la première édition était *Corporated Bonds* et la seconde était *Fiscal Welfare*. Et les journalistes s'étaient amusés

pendant 18 mois à recueillir des histoires d'appuis donnés à des entreprises. On citait que Boeing avait eu 10,6 milliards de dollars américains de rabattements fiscaux pour l'année 1998 — et ce n'était certainement pas justifié par son déficit — et que Mercedes avait eu une subvention de 327 millions de dollars US pour établir une usine d'assemblage automobile en Alabama. Mon budget total est de 250 millions de dollars canadiens. Alors, je ne peux pas me payer une usine d'assemblage de Mercedes au Québec.

M. Landry: Remarquez que, dans un cas spécial, on pourrait peut-être regarder ça.

Mme Jérôme-Forget: Avec le recul, M. Roquet, pouvez-vous...

Une voix: ...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Normalement, je devrais aller de ce côté.

Mme Jérôme-Forget: Oh, pardon. Non, non, allez-y, monsieur.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Alors, j'invite pour l'instant le député de La Peltrie qui voulait poser une question.

Évolution du programme FAIRE

M. Côté (La Peltrie): Merci, M. le Président. Bonjour, M. Roquet ainsi que vos collaborateurs. Bienvenue. Vous avez très bien démontré au début le mandat d'Investissement-Québec. Vous avez très bien cerné le mandat que vous aviez et aussi les programmes que vous aviez à gérer. Il y a un programme, entre autres, qui a connu un succès remarquable, c'est le programme FAIRE, qui a été mis de l'avant en 1998 et puis que le ministre des Finances a décidé de poursuivre en augmentant les engagements gouvernementaux de 150 millions.

Est-ce que le programme FAIRE, qui existait à venir jusqu'au 31 mars, et celui qui existe depuis le 1er avril, il y a une différence marquée comme telle? Est-ce qu'il y a du changement ou c'est tout simplement une poursuite de ce qui existait auparavant?

M. Roquet (Louis L.): Il n'y a pas de changement marqué. Le principal changement a été l'octroi de crédits supplémentaires pour pouvoir poursuivre le programme.

Au fur et à mesure que le programme avance, d'année en année, soit les conditions du programme ou les normes qu'on nous impose dans sa gestion deviennent plus exigeantes. Par exemple, au moment de l'annonce du programme FAIRE, au tout début, on annonçait une contribution moyenne maximale de 10 % de l'investissement par le gouvernement du Québec. Cette norme-là a été ramenée à 9%; donc, ça nous oblige à négocier beaucoup plus dur. Les aides qui auparavant n'avaient pas d'obligation d'être remboursables, c'est maintenant inscrit dans le libellé du programme que, sauf dans certaines circonstances

précises, les aides doivent être remboursables. Donc, disons qu'on a un outil qui est très intéressant, mais que les normes de gestion qui nous sont imposées deviennent de plus en plus sévères.

Par contre, comme au cours des dernières années il s'est constitué des masses critiques intéressantes dans des secteurs de développement importants, comme dans le domaine des télécommunications, comme on a réussi à attirer des entreprises qui sont un peu des modèles dans leur industrie, ça devient plus facile d'attirer d'autres entreprises, et à ce moment-là on est justifié d'être moins généreux, quoiqu'on doive rencontrer jusqu'à un certain point les propositions qui sont faites par des États qui sont nos concurrents. Et nos concurrents, en ce qui regarde l'investissement étranger et en particulier l'investissement européen, ce n'est pas l'Ontario, c'est les États-Unis. Pour les Asiatiques, pour les Européens, venir en Amérique du Nord, c'est s'en aller aux États-Unis, et il faut qu'on les convainque de venir plutôt au nord du 45e parallèle.

M. Côté (La Peltrie): Est-ce que ce programme-là... Le programme FAIRE, je pense que c'est surtout au niveau des nouvelles technologies peut-être que ça s'est appliqué, mais est-ce qu'il y a tous les secteurs d'activité quand même, qui...

M. Landry: Il y en a dans tout, ah oui, il y en a dans tout.

M. Roquet (Louis L.): Il y en a aussi bien dans le tourisme, l'hôtellerie, que dans l'industriel, le secteur manufacturier, on l'a impliqué dans l'aéronautique, dans les télécommunications, dans les technologies de l'information. Il n'y a pas, dans le programme FAIRE, là il faudrait que je regarde du coin de l'oeil M. Bouchard, mais je pense qu'il n'y a pas vraiment d'exclusion, de secteurs qui sont complètement exclus, sauf le commerce de détail, le commerce de gros.

M. Côté (La Peltrie): Donc, ça s'applique à n'importe quel secteur d'activité.

M. Roquet (Louis L.): Oui.

M. Côté (La Peltrie): Alors, je vais laisser ma collègue de Marie-Victorin poser une question.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Donc, Mme la députée de Marie-Victorin.

Mme Vermette: Merci. Alors, comme je vois que vous avez un bon... Pardon?

M. Landry: Un instant. C'est important, cette question, parce qu'on nous dit parfois: Vous appuyez les nouvelles technologies, vous appuyez la valeur ajoutée. Ce qui est rigoureusement vrai. Mais ceux qui nous disent ça, souvent, le disent en prétendant qu'on n'appuie pas les secteurs plus traditionnels mais qui peuvent être extrêmement intéressants. Alors, notre attaque, elle est universelle, avec des programmes très performants pour les hautes technologies, c'est vrai si c'est du multimédia, carrefour de la nouvelle économie, si c'est DTI.

Et tout ça, ça donne des résultats tels que je n'ai pas vu souvent dans ma vie, moi, plusieurs années de suite, la croissance des investissements au Québec dépasser à la fois celle de l'Ontario et celle du Canada. Alors, ça veut dire que l'économie de marché, elle peut faire certaines choses et elle en fait de très belles, spontanément. Puis, quand on l'aide, ça en fait encore plus. Alors, une politique ultra-libérale ou une politique de stimulation un tant soit peu paresseuse, et l'économie de marché nous laisse derrière.

Et, hélas, si on fait des comparaisons entre les cinq dernières années et les cinq années qui ont précédé, pour l'action de la SGF comme pour l'action de la SDI, pour ne pas dire Investissement-Québec qui n'existait pas, on a une explication de la vigoureuse croissance économique du Québec, qui est due largement à la conjoncture, d'accord, mais aussi, soyons justes et honnêtes, à l'action du gouvernement du Québec.

• (17 h 40) •

Le Président (M. Simard, Richelieu): Mme la députée de Marie-Victorin.

Clientèle du programme FAIRE

Mme Vermette: Alors, je me réjouis de voir que c'est un programme qui est très populaire et qui a de bons résultats, en fait, le programme FAIRE, qui, en quelque sorte, est un genre de prolongement du plan Paillé mais qui a des modifications, puisque vous demandez 20 % de mise de fonds plutôt que... à l'époque, c'était différent. Moi, ma question est à l'effet, à savoir: Est-ce que votre clientèle au niveau des demandes est encore des jeunes entrepreneurs? Est-ce que les femmes ont accès davantage ou font davantage de demandes que par le passé? Est-ce qu'on cible cette clientèle-là aussi? Moi, j'aimerais savoir en fait comment... la ventilation, un petit peu ou en tout cas qu'on pourrait voir par rapport à vos clientèles: Est-ce que c'est surtout un groupe plus jeune, ou c'est plus ouvert... évidemment je sais que c'est ouvert, mais encore le réflexe plus les jeunes qui vont chez vous?

M. Roquet (Louis L.): Pour ce qui est de nos programmes destinés à la PME, l'expérience que nous avons, c'est que les entrepreneurs en général sont jeunes, et c'est renforcé par le fait que notre activité s'oriente de plus en plus vers les secteurs technologiques et vers les activités de soutien à l'exportation. Et il y a une raison pour celles-là. On n'élimine pas des secteurs, on ne refuse pas d'intervenir dans des secteurs qu'on appelle plus traditionnels, mais c'est que ces secteurs plus traditionnels sont plus confortables pour les financiers traditionnels, et les gens se retournent vers nous avec des projets qui sont soit plus risqués ou plus innovants, plus différents, parce qu'on fait ces genres de financement là.

Quand je suis arrivé à la SDI, il y a cinq ans, notre activité était répartie à peu près également: un tiers dans du financement d'investissements tangibles dans le secteur manufacturier, un tiers dans le domaine des hautes technologies et un tiers l'exportation. Et, cinq ans plus tard, on fait à peu près 85 % de notre volume en technologie et en exportation. Et ce n'est pas parce qu'il se fait moins d'investissements, c'est qu'il y a de

nouveaux financiers des investissements tangibles, par exemple les prêteurs sur base d'actifs, qui sont plus actifs sur le marché québécois, et on nous attire plutôt dans les secteurs où le financement est plus difficile. Et ces secteurs-là sont des secteurs de démarrage, puis c'est des secteurs de jeunes, actuellement.

Pour ce qui est du financement des femmes, nous participons, et je participe personnellement depuis bientôt neuf mois environ, avec l'aide de mon vice-président, à un groupe de travail qui a été mis sur pied sous le patronage du ministère de l'Industrie et du Commerce, qui étudie le financement des entreprises dont les femmes sont les promoteurs. Vous savez que maintenant on est rendu à un pourcentage d'à peu près 37 % des entreprises qui sont démarrées par des femmes, au Québec, et nous sommes en train de développer ensemble des propositions qui seront soumises au gouvernement pour faciliter l'accès au financement pour les entrepreneurs féminins.

Parce qu'il est évident qu'il y a encore des difficultés dans l'accès au financement, même si les institutions financières ont fait des efforts louables au cours des dernières années pour éliminer les biais liés au sexe, pour employer un beaucoup plus grand nombre de gestionnaires de comptes féminins, eux-mêmes pour accompagner les entrepreneurs féminins. Il y a encore des problèmes, et on devrait pouvoir formuler au gouvernement des propositions d'ici, je crois, un mois ou deux.

Mme Vermette: Je suis très heureuse de m'apercevoir que vous vous souciez de cet aspect-là en fait au niveau de vos programmes. Je vous remercie.

Le Président (M. Simard, Richelieu): En passant la parole à la députée de Marguerite-Bourgeoys, juste un petit commentaire entre-temps. Il y a quelques années, au Trésor, nous avons fait venir des spécialistes de Price Waterhouse à qui nous avons posé la question suivante: Est-ce que ce type de programmes et de subventions change vraiment quelque chose aux décisions des entreprises? Et je vous le dis bien honnêtement — j'ai eu des discussions avec le ministre des Finances là-dessus — j'étais de ceux qui pensaient que ça n'avait qu'une influence assez marginale et qu'il vaudrait peut-être mieux épargner ces sommes pour d'autres fins, pour m'apercevoir, à la suite du rapport de ces experts, que, pour ceux qui ont à faire l'identification des sites, ce qu'on appelle en anglais les «site locators», l'élément appui des collectivités locales et des États, sous forme de subventions et de toutes formes d'aide, est un des trois éléments principaux de sélection de sites. Et, dans le fond, ces entreprises magasinent et se promènent d'un site à l'autre en cherchant le meilleur avantage, meilleure situation géographique, proximité des marchés, compétence des mains-d'oeuvre, mais aussi appui des États. Et ça semble assez clair, n'est-ce pas?

M. Roquet (Louis L.): Oui.

Le Président (M. Simard, Richelieu): J'invite donc la députée de Marguerite-Bourgeoys à poser quelques questions.

Taux de pertes du plan Paillé

Mme Jérôme-Forget: Merci, M. le Président. Alors, dans votre document, en première page, j'ai la liste des pertes enregistrées à chaque mois depuis l'exercice du Programme d'investissement au démarrage, donc le plan Paillé. Et, bien sûr, il y en a pour des pertes de 1995.

Je regardais 1999, le total des pertes — j'ai fait ça très rapidement, là, j'ai additionné, là, comme on faisait dans l'ancien temps, sans calculatrice — à peu près 55 millions de dollars. En 1999, janvier, 7 millions; février, 7 millions; mars, 7 millions; avril, 5 millions; mai, 4 millions — en tout cas, il y en a beaucoup — juin, 3 millions; juillet, 3 millions; août, 4. Donc, le total, j'ai arrondi à peu près à 55 millions de dollars.

Sur des investissements, ma foi... C'était combien au départ? Parce que le total des pertes, si je comprends bien, est de 184 millions de dollars.

M. Roquet (Louis L.): En effet.

Mme Jérôme-Forget: Sur des investissements de 300 millions?

M. Roquet (Louis L.): Sur des investissements de?

Mme Jérôme-Forget: 300.

M. Roquet (Louis L.): 300 millions, oui. 390 millions.

Mme Jérôme-Forget: Bon, 400 millions. Si je regarde, moi, en termes de rendement, là, dans du capital de risque, je dirais que ça, là, c'est du capital très à risque.

M. Roquet (Louis L.): Pardon?

M. Landry: Pas tant que ça.

Mme Jérôme-Forget: 40 % de pertes, c'est très à risque. Vous avez perdu 184 millions sur 390 millions?

M. Landry: Oui, oui.

Mme Jérôme-Forget: Vous ne trouvez pas ça très élevé comme risque?

M. Landry: Bien, pas si on compare aux avantages pour l'économie. Le gouvernement, ce n'est pas une entreprise de capital de risque. Nous avons aidé 10 551 entreprises — il y a-tu une société de capital de risque dans sa vie entière qui a fait ça, premièrement? — qui ont obtenu une garantie de prêt. Et, en 1999, 3 795 entreprises étaient toujours en opération. Ces entreprises en activité ont généré des ventes de près de 2 milliards de dollars, 1,8 milliard et plus, en 1999 seulement. Ces entreprises ont généré des recettes fiscales et parafiscales, pour le gouvernement du Québec, estimées, l'an dernier seulement, à 216 millions. Le profit moyen de ces entreprises est estimé à

21 950 \$ en 1999, en hausse par rapport aux résultats estimés de 1998 qui étaient de 17 000 \$. Et, en 1997, c'était une perte moyenne.

Donc, un fort contingent de ces entreprises, après le darwinisme habituel de l'économie de marché, ont survécu, sont de plus en plus solides parce qu'elles ne font plus de perte, elles font des bénéfices de plus en plus importants. En 1999, le nombre total d'emplois au sein de ces entreprises s'élève à 29 480 et le nombre moyen d'employés par entreprise s'élève à 7,8 en 1999. Il était de 6,5 en 1998 et 4,5 en 1997. Ça veut dire qu'elles croissent. Alors, il ne faut pas regarder ça sous l'angle du compte d'exploitation d'Investissement-Québec. Il faut regarder ça sous l'angle des bénéfices pour l'économie du Québec qui, on le voit bien, font du plan Paillé un succès considérable.

Mme Jérôme-Forget: Je veux bien, M. le ministre, qu'il y ait des entreprises qui aient fonctionné. Manifestement, il y a... Si on avait garanti, si je comprends bien, 300 millions de dollars puis on a perdu 184 millions, il y en a 60 % qui ont marché, qui ont fonctionné.

M. Landry: Oui, mais il m'en revient plus dans les coffres de l'État en une seule année que tout ce qu'ils ont perdu dans la vie du programme.

• (17 h 50) •

Mme Jérôme-Forget: La question qu'il faut se poser, M. le Président, je pense, dans ce cas-ci, c'est à savoir si les entreprises auraient investi malgré tout, d'accord? Dans du capital de risque, ce qu'il faut voir, c'est jusqu'à quel point... c'est qu'il faut justement... c'est pour ça qu'on parle de capital de risque, c'est que c'est un capital de risque, et il faut bien justement mesurer le risque. Et, si ça s'appelle du capital de risque, c'est clair qu'il y a des risques. Donc, il va avoir des pertes. Ça, manifestement, il va y avoir des pertes, c'est pour ça qu'on appelle ça comme ça.

Mais je trouve que les pertes sont quand même élevées. Ayant siégé sur un conseil d'administration de la Société d'Investissement Jeunesse antérieurement, qui était également pour aider des jeunes entrepreneurs à partir, démarrer des entreprises, évidemment qu'il y avait également des créations d'emplois, peut-être beaucoup moins éloquentes que ce qu'on peut voir avec Investissement-Québec, mais il n'en demeure pas moins qu'il y avait...

Alors, la question, M. le Président, c'est: Jusqu'à quel point on se soucie justement de minimiser le risque et quels sont les efforts que l'on fait pour ne pas avoir à déboursier 184 millions de dollars? C'est quand même pas négligeable. Bon, je comprends que c'est sur cinq ans, là, mais c'était...

M. Landry: Et que c'est revenu pas au centuple mais presque. Mais je dois vous dire que... Vous avez sans doute vu, dans le dernier budget, un programme inspiré de ce genre d'intervention, qui est une garantie et qui sera géré aussi par Investissement-Québec. Et on a pris les leçons du passé de diverses façons. D'abord, on a beaucoup resserré les entreprises admissibles. Quand le plan Paillé a été lancé, vous savez, le taux de chômage devait être à

13 %, hein? Aujourd'hui, il est à 8,4 %. On peut se permettre de travailler d'une façon plus chirurgicale; avant ça, c'était quasiment la tronçonneuse et c'était l'urgence. Alors, ça veut dire qu'il n'est plus question là d'ouvrir une pizzeria en face d'une autre pizzeria. Il n'est plus question d'être dans le commerce au détail, de quelque sorte que ce soit, il n'est plus question d'être au service aux entreprises ou d'ouvrir un studio de vidéocassettes ou des choses de ce genre-là. Alors, on va cibler davantage. On va aussi, à l'aide des CLD et des directions régionales du MIQ, fournir un parrainage beaucoup plus soutenu et un encadrement beaucoup plus serré que ce qu'on a fait à l'époque du plan Paillé.

On exige aussi une mise de fonds de 20 % des promoteurs, on demande une création d'emplois immédiate, et ainsi de suite. Donc, on a travaillé... Ah oui, en 1994 le taux de création net d'entreprises au Québec était négatif. Il en mourait plus qu'il en naissait. Alors, il fallait faire quelque chose de massif; on l'a fait. On a vu que c'était un succès, mais là on va travailler de façon un peu plus raffinée maintenant que le taux de chômage a beaucoup baissé et qu'on est en mesure d'y aller de façon plus sélective.

Mme Jérôme-Forget: Ma question, M. le Président: Est-ce que vous avez l'impression, M. le ministre, que... Justement, le taux de chômage est à 8 %, l'économie roule bien, on a un environnement autour, là, en tous les cas on souhaite sincèrement que ça se maintienne, est-ce que vous croyez qu'il est aussi pertinent de vouloir avoir des programmes comme ça, de soutien à l'entreprise, alors que possiblement, quand on a un taux de chômage de 12 % ou 13 % ou 14 %, évidemment ça se justifie peut-être davantage?

M. Landry: Je vais vous dire pourquoi je crois qu'il faut continuer. Comme je l'ai dit à plusieurs reprises, nous sommes contents mais nous sommes insatisfaits. Huit, c'est encore huit, tandis qu'aux États-Unis d'Amérique, c'est en bas de quatre.

Mme Jérôme-Forget: C'est quatre.

M. Landry: Et puis, à Atlanta, Georgia, c'est zéro en fait parce que c'est le plein-emploi. Alors, la bataille continue mais d'une façon plus sélective et plus raffinée.

Mme Jérôme-Forget: Une question peut-être plus pointue, M. le Président...

Le Président (M. Simard, Richelieu): M. Roquet voudrait peut-être donner un complément, si vous permettez.

M. Roquet (Louis L.): Ce qui est étonnant, madame — puis j'avoue que moi-même, je suis étonné — dans le plan Paillé, même si c'était une première expérience d'un programme de ce genre-là, c'est que le taux de survie des entreprises, avec un niveau de risques qui était plus élevé, puisqu'on n'exigeait pas de mise de capital minimum, est exactement égal à la moyenne canadienne. Et on prévoit

qu'au terme du programme, on aura à peu près les mêmes résultats en termes de pertes que si nous avions investi dans un échantillon de l'économie canadienne de projets financés par les institutions financières, etc. Et je ne réussis pas à m'expliquer ça, qu'on ait un taux de survie... parce que le taux de survie des PME est quand même relativement faible. Après cinq ans, il y en a au-delà de la moitié qui sont mortes, et ça augmente à 75%, près de 80 % après 10 ans.

M. Landry: Le taux Paillé est plus élevé que le taux naturel.

M. Roquet (Louis L.): Actuellement, il est meilleur que le taux naturel, et je ne réussis pas à m'expliquer cette différence-là.

Mme Jérôme-Forget: Mais c'est peut-être la subvention.

M. Roquet (Louis L.): Peut-être à cause de la conjoncture qui soutient les entreprises alors que la situation était très mauvaise au moment où elles ont démarré. Maintenant, l'économie les supporte, mais leur taux de survie est supérieur à la moyenne de la PME canadienne.

M. Landry: Donc, c'est des comparables parce que les entreprises qui font faillite, il faut qu'elles remboursent à leur banquier. Elles doivent faire face à leurs obligations. Ce n'était pas une subvention, c'était une garantie de prêt. Donc, vraiment, c'est assez étonnant.

Il y a de beaux ouvrages du professeur Pierre-André Julien, de l'Université du Québec à Trois-Rivières, là-dessus, dont un qui vient d'être publié, il m'avait demandé de faire la préface, qui parle de ces questions de survie de PME, puis c'est vraiment très impressionnant de voir ce qu'on a fait dans Paillé.

Écarts soulevés par le Vérificateur général dans le niveau de pertes estimées à Investissement-Québec

Mme Jérôme-Forget: Au niveau peut-être plus pointu du... Et peut-être que ma question s'adresse au ministre des Finances plus particulièrement. Le Vérificateur général estime que vous avez surestimé les pertes d'à peu près 101 millions de dollars dans les comptes, par opposition à ce qu'Investissement-Québec a estimé comme pertes. Ils ont estimé à 260 millions de dollars relativement à 143... Investissement-Québec, c'est 43 millions et le gouvernement c'est 143. Est-ce que c'est une erreur d'un chiffre, de 100 millions?

M. Landry: Ça m'étonnerait, mais on peut regarder ça.

Mme Jérôme-Forget: Ça pourrait être une petite erreur comme ça, ha, ha, ha!

Le Président (M. Simard, Richelieu): Erreur que j'aimerais bien voir dans ma cour.

M. Landry: Bon, je l'ai, la réponse, ici. Alors, le problème soulevé par le Vérificateur général: «Investissement-Québec établit la provision pour pertes sur ses interventions financières garanties par le gouvernement en fonction des risques de crédit et des interventions en cours. Le gouvernement inscrit une provision différente pour ces mêmes interventions en fonction de sa propre évaluation des risques de crédit et sur la base des interventions autorisées plutôt qu'en cours.»

Alors, il y a une grosse différence entre le réel et l'autorisé. Alors, on a donné notre réaction. De l'avis du Vérificateur: «La provision établie par Investissement-Québec est adéquate parce qu'elle est évaluée en fonction de la comptabilité d'exercice et d'une analyse rigoureuse des risques de crédits», dit le VG.

Nous, on lui répond: «L'estimation des pertes probables découlant des interventions financières du gouvernement s'appuie sur une méthode suivie rigoureusement d'année en année pour en assurer la continuité, laquelle tient compte de son expérience passée, du volume des garanties émises et des pertes de capital anticipées pour de telles interventions. Dès l'autorisation de la garantie, le gouvernement estime le capital garanti et la perte probable future qu'il aura à assumer — dès l'autorisation. L'approche retenue par le gouvernement est plus prudente et elle permet d'imputer le coût de la décision au moment où l'autorisation de la garantie est donnée. Sur le plan comptable, la méthode utilisée par le gouvernement est conforme aux normes de l'Institut canadien des comptables agréés.» Je pourrais donner les références.

Alors là on a une divergence avec le VG, parce que, nous, on a un horizon plus vaste qu'Investissement-Québec. Investissement-Québec, c'est une grosse affaire, mais le gouvernement, c'est une affaire beaucoup plus grosse. Et puis on a des méthodes d'évaluation de nos risques, ça doit aller jusqu'aux prêts étudiants, ça. Il faut avoir de la cohérence, nous autres, dans l'évaluation de tous nos risques. Alors, on a été un peu plus prudent.

Le Président (M. Simard, Richelieu): Une petite dernière, parce que nous sommes...

Mme Jérôme-Forget: Oui, je sais. Mais simplement pour clarification, M. le Président. J'imagine que vous vous basez pour estimer vos pertes au niveau d'Investissement-Québec sur ce que Investissement-Québec vous dit.

M. Landry: Non. On se base sur nos méthodes pour que ça soit comparable d'une agence à l'autre.

Mme Jérôme-Forget: Ah oui.

M. Roquet (Louis L.): C'est deux méthodes...

Le Président (M. Simard, Richelieu): Sur cette réponse, nous allons devoir ajourner nos travaux à demain, le jeudi 20 avril, de 9 h 30 à 12 h 30, à la salle du Conseil législatif, c'est-à-dire ici.

(Fin de la séance à 18 heures)

