

E

ASSEMBLÉE NATIONALE

N^o 190-20060427



JURICOMPTABILITÉ

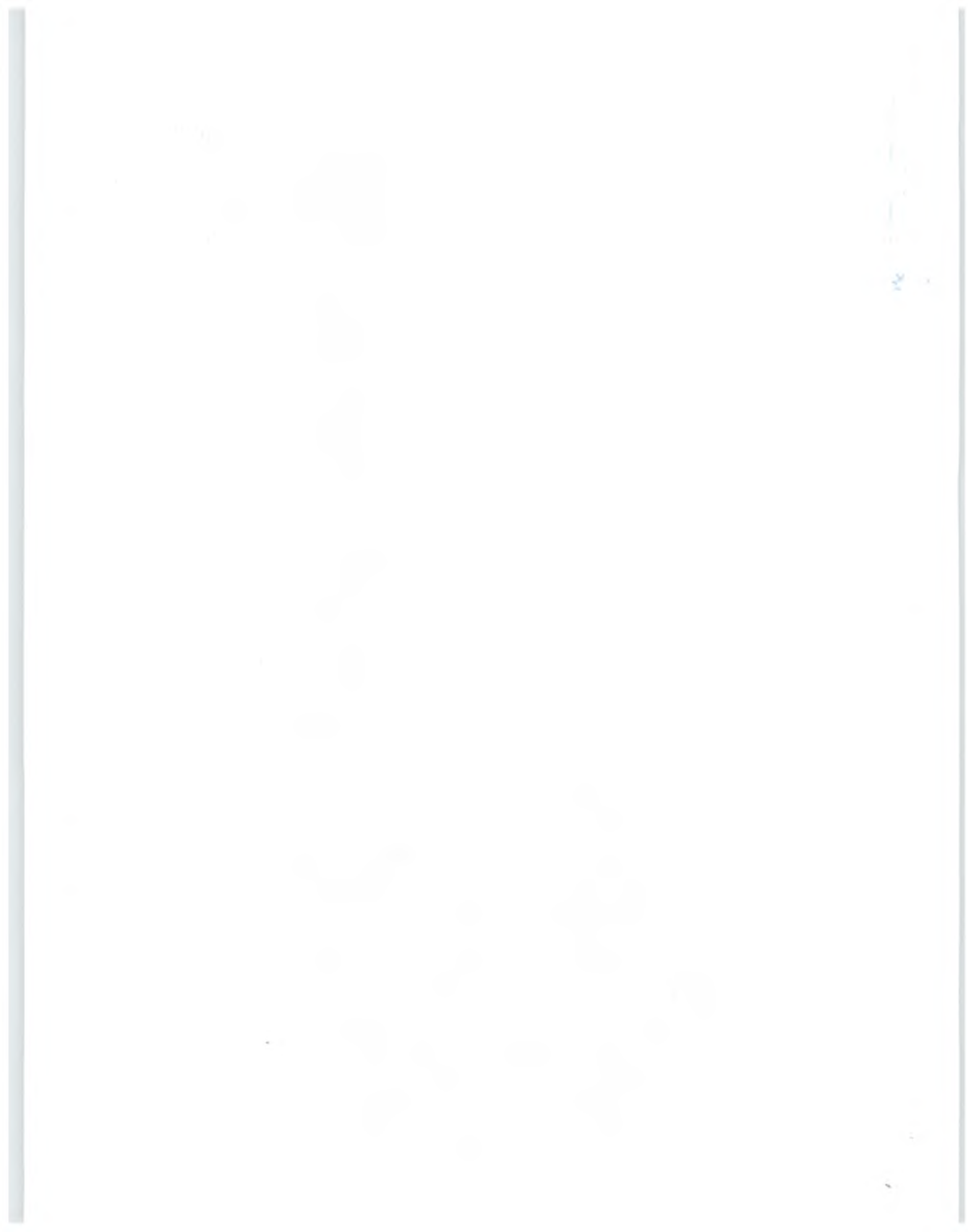
Société des Alcools du Québec (SAQ)

Rapport d'étape pour le comité de vérification de la SAQ
1^{er} Février 2006

SERVICES-CONSEILS

VÉRIFICATION ■ FISCALITÉ ■ SERVICES-CONSEILS







Bureau 1500
600, boul. De Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec) H3A 0A3

Telephone 514 840-2400
Fax 514 840-2188
www.kpmg.ca

Le 1^{er} février 2006

Madame Chantal Bélanger
Présidente du comité de vérification de la Société des Alcools du Québec

Madame Bélanger,

Nous avons complété nos entrevues et nous avons pris connaissance des documents que vous nous avez fournis dans le cadre de notre enquête juridicomptable portant sur l'établissement des faits entourant les négociations de prix effectuées par certains employés du service des achats et mise en marché (« AMM ») de la Société des Alcools du Québec (« SAQ »), auprès des fournisseurs de vins européens qui facturent la SAQ en devise EURO. Toutefois, étant donné le très court laps de temps entre les entrevues (du 23 au 31 janvier 2006) et le présent rapport d'étape, nous n'avons pas été en mesure de revoir l'intégralité des transcriptions des entrevues et nous émettons donc le présent rapport d'étape avec les **réserves** décrites à la **Section 3.1**.

Nous vous présentons dans les pages qui suivent une description de notre mandat, l'étendue du travail effectué, nos observations à la suite des entrevues réalisées et de notre revue des documents fournis par la SAQ.

Si vous avez des questions portant sur notre rapport d'étape, n'hésitez pas à nous contacter.

Veuillez agréer, Madame Bélanger, nos salutations les plus sincères.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

Préparé par:
Stéphane Drolet, FCA, CA•EJC, EEE
Associé

Pierre Bolduc
Vice-président

Myriam Duguay, CA
Directrice



KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. société canadienne à responsabilité limitée, est le cabinet canadien membre de KPMG International, association suisse non exploitante.

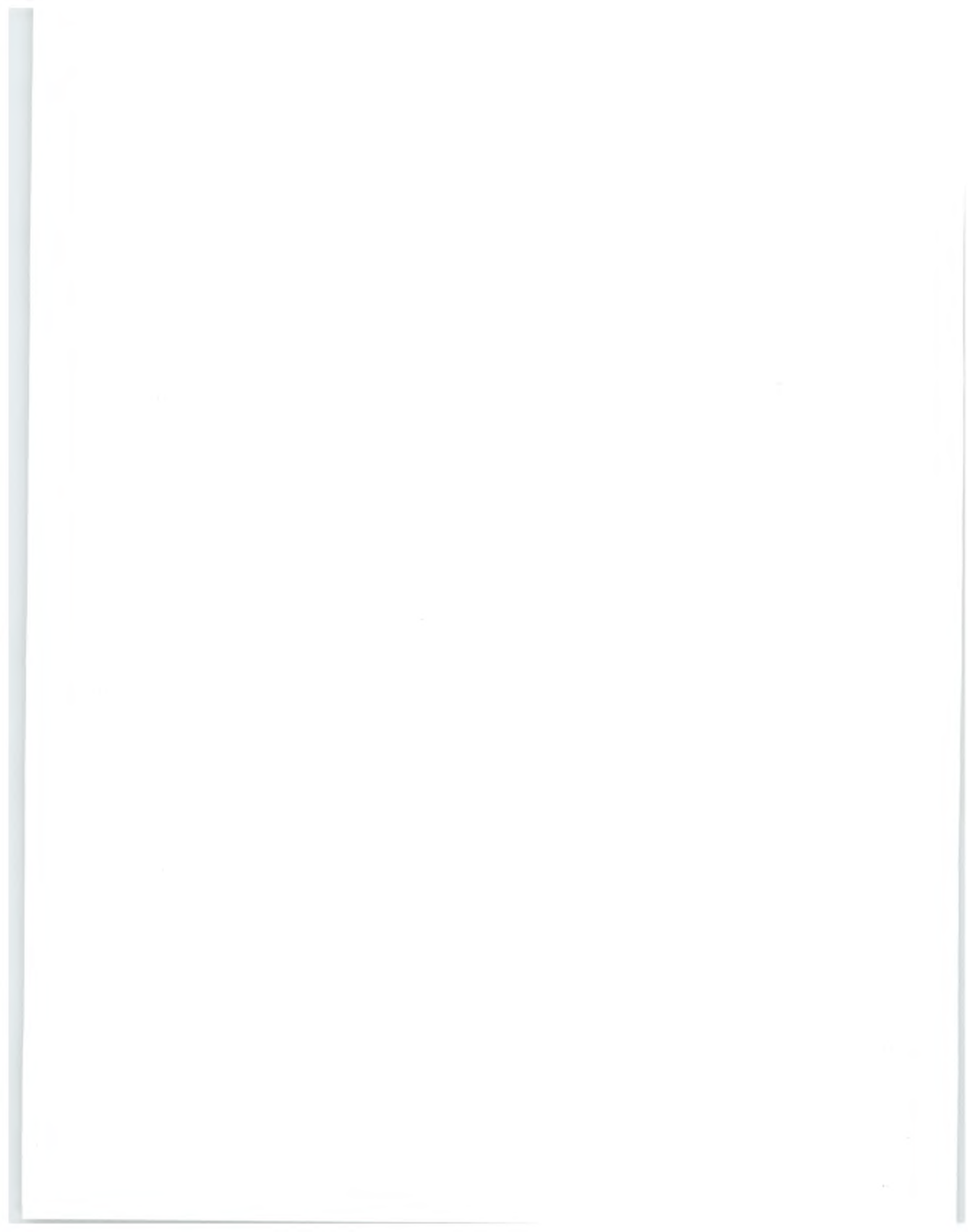
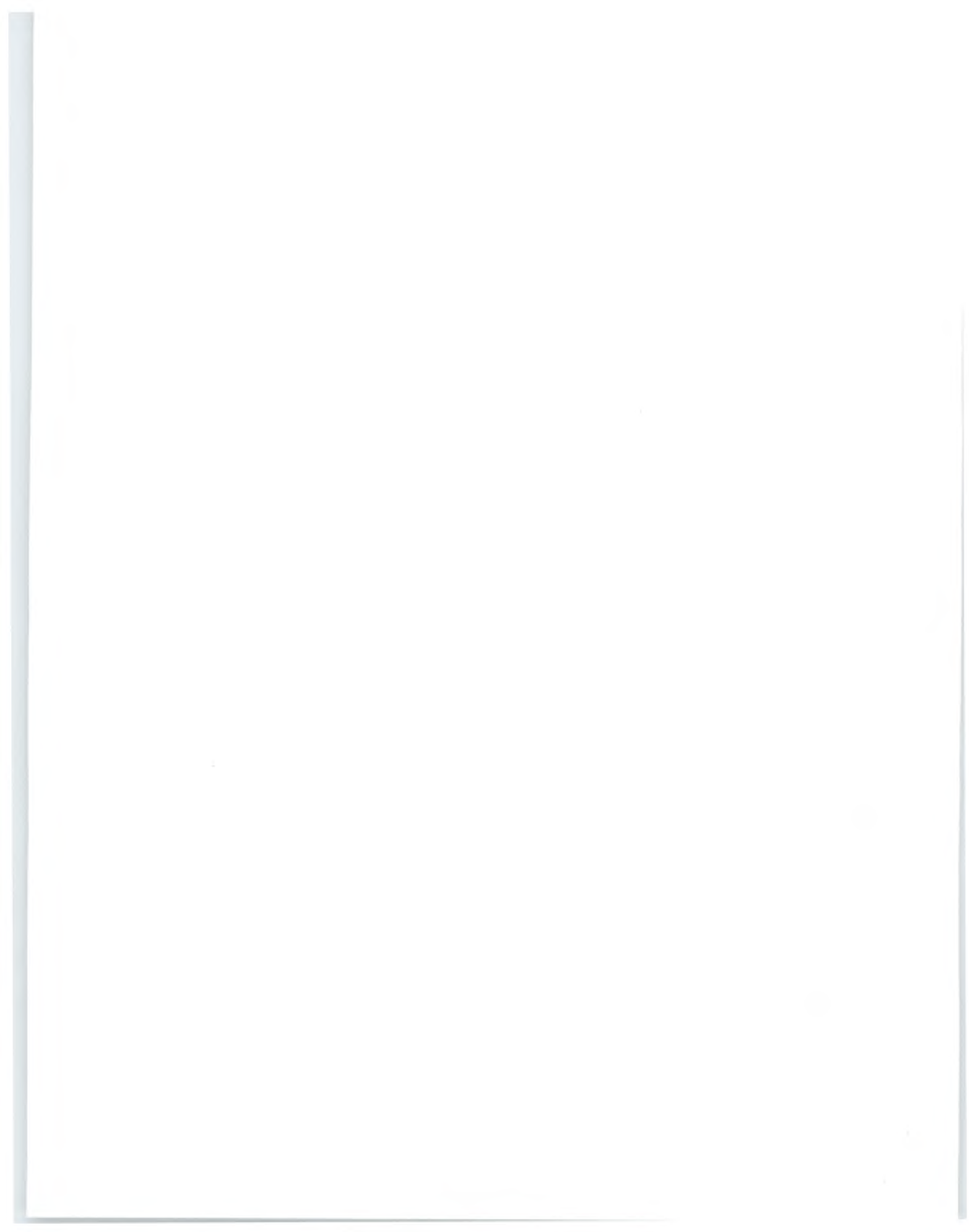


Table des matières

	Page
1. Mandat	3
2. Étendue du travail	4
3. Observations	6
3.1 Réserves relativement à nos observations	6
3.2 Processus décisionnel ayant conduit à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs	7
3.3 Établissement des résultats suite à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs	10
3.4 Communication de la SAQ auprès des médias	11
3.5 Autres observations	14
4. Limites et restrictions	16



1. Mandat

Le comité de vérification de la SAQ a retenu les services de Juricomptabilité KPMG afin d'obtenir des services d'enquête juricomptable ayant pour objectif principal de reconstituer les faits qui ont eu lieu au mois de décembre 2005, reliés aux négociations de prix entreprises par la SAQ avec les producteurs de vins européens qui facturent la SAQ en devise EURO.

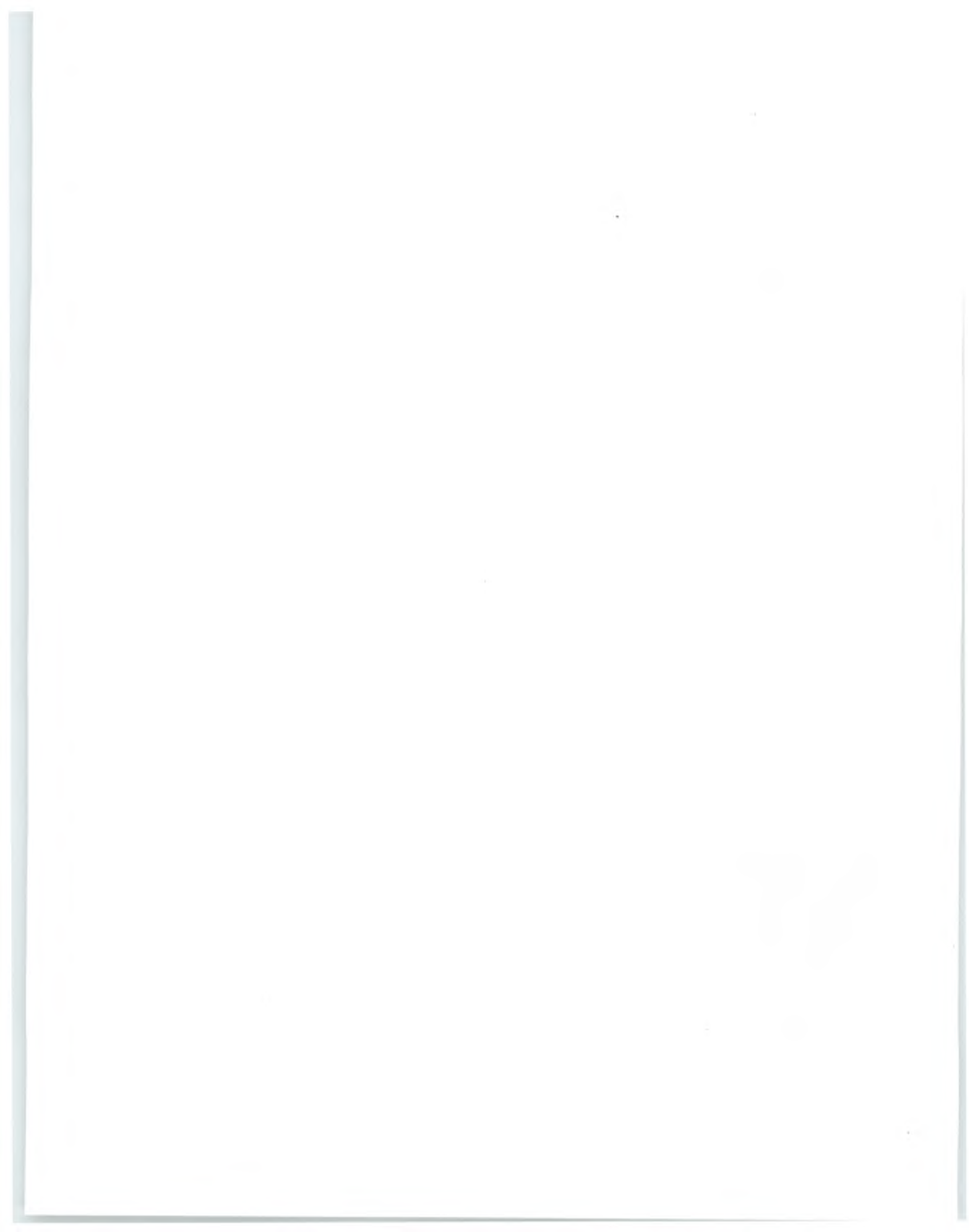
Plus spécifiquement, notre mandat comportait les étapes suivantes:

- Établir la chronologie des événements relativement à la situation décrite ci-haut;
- Établir les employés, incluant la direction de la SAQ, qui ont été impliqués dans le processus décisionnel ayant conduit à la mise en place d'un plan/démarches relativement à la situation décrite ci-haut;
- Identifier à quel moment la SAQ a établi le résultat final de cet exercice¹;
- Établir si des rencontres, discussions ou ententes ont eu lieu relativement à la version officielle de la SAQ devant être portée à l'attention des médias²;
- Établir si les porte-paroles de la SAQ auprès des médias ayant donné la version officielle ont reçu des directives quand à la version devant être portée à l'attention des médias³. Si tel s'avérait le cas, établir qui a émis ces directives.

¹ Correspondant à une réduction moyenne des prix de 8%.

² Y compris toute correspondance y afférente.

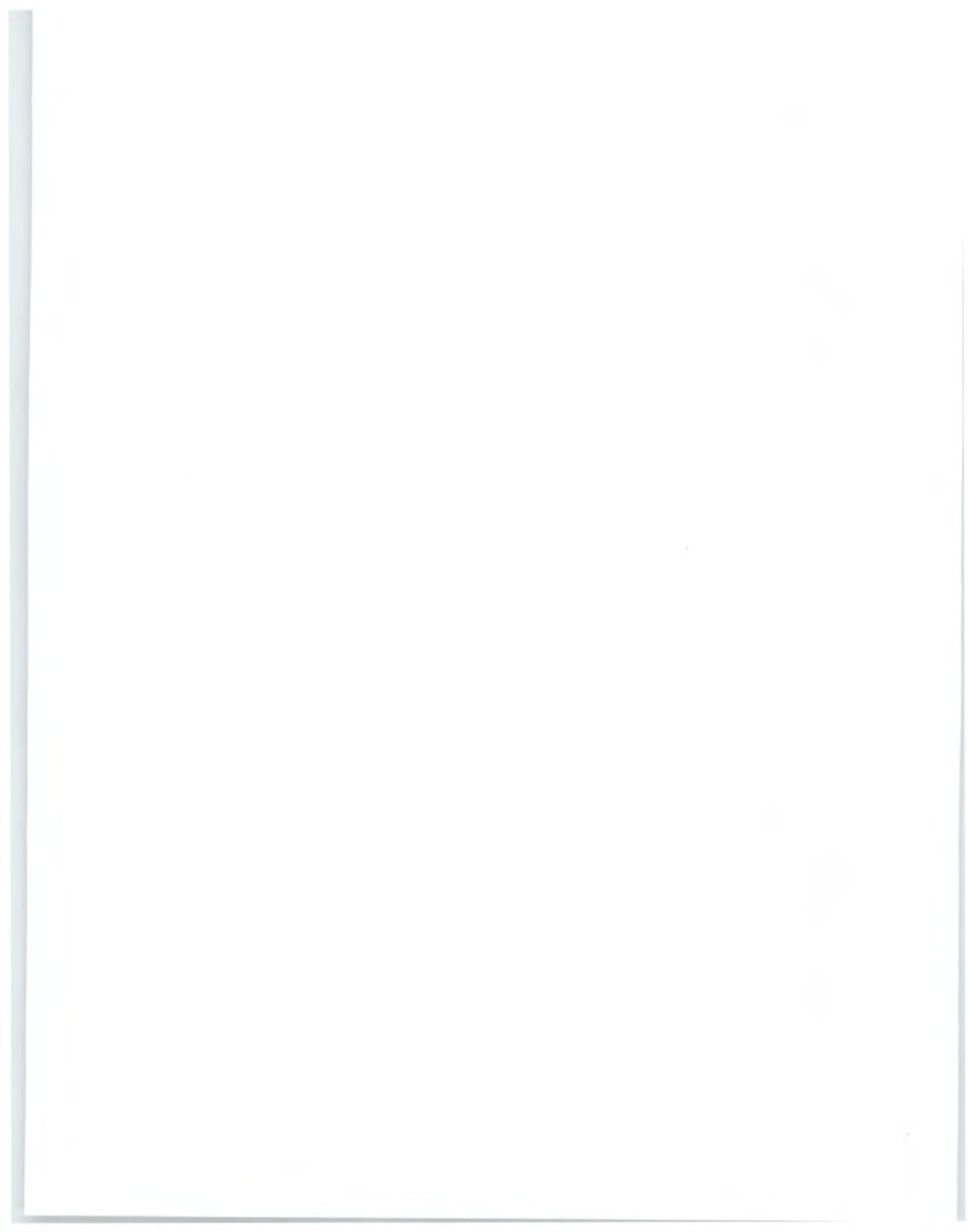
³ Idem à note 2.



2. Étendue du travail

Dans le cadre du présent mandat, nous avons obtenu et revu les documents qui nous ont été fournis par la SAQ. De plus, nous avons effectué des entrevues avec les employés de la SAQ mentionnés ci-dessous, qui ont été ou qui auraient pu être associés au processus décisionnel, à l'établissement des résultats et/ou à la communication de la SAQ auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO. Ces entrevues se sont déroulées entre le 23 et le 31 janvier 2006. Ces entrevues ont été enregistrées, avec l'autorisation de la SAQ et de chaque personne interviewée afin d'assurer l'intégralité des commentaires reçus de ces personnes:

- Directeur de produits France, Espagne et Portugal (« Directeur FEP ») (les 23 et 30 janvier 2006);
- Vice-président – Communication (le 23 janvier 2006);
- Vice-président – Commercialisation (le 25 janvier 2006);
- Vice-président – AMM (le 25 janvier 2006);
- Président directeur général («PDG») (le 26 janvier 2006);
- Vice-président – Direction financière (le 27 janvier 2006);
- Directeur – Spiritueux et autres (le 30 janvier 2006);
- Directeur adjoint (le 30 janvier 2006);
- Directeur principal – Direction financière (le 31 janvier 2006).

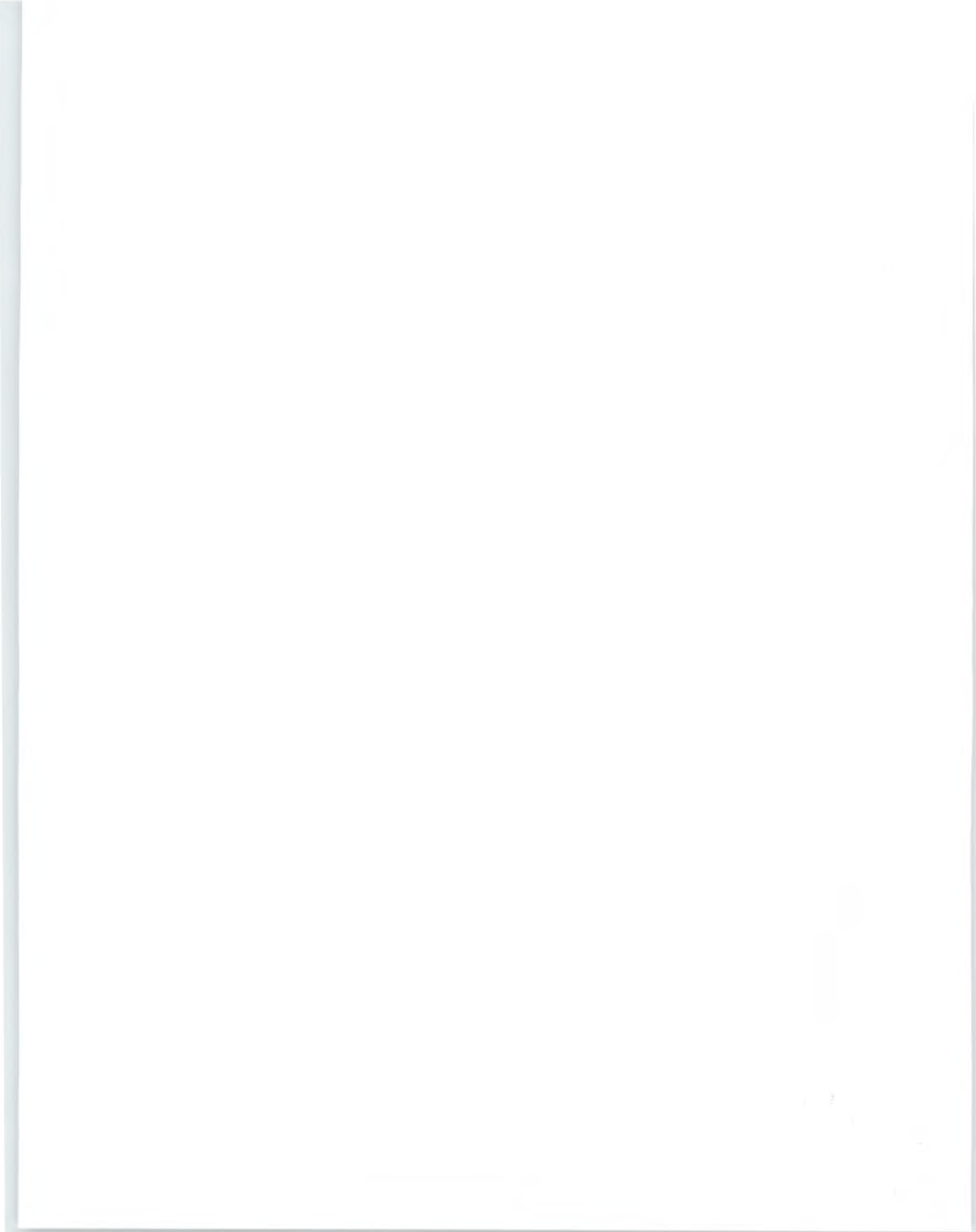


2. Étendue du travail (suite)

De plus, nous avons effectué une revue des courriels fournis par la SAQ pour les employés et membres de la direction mentionnés ci-dessous, qui ont été ou qui auraient pu être associés au processus décisionnel, à l'établissement des résultats et/ou à la communication de la SAQ auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO.

Ces courriels couvrent une période allant du 1^{er} novembre 2005 au 21 janvier 2006:

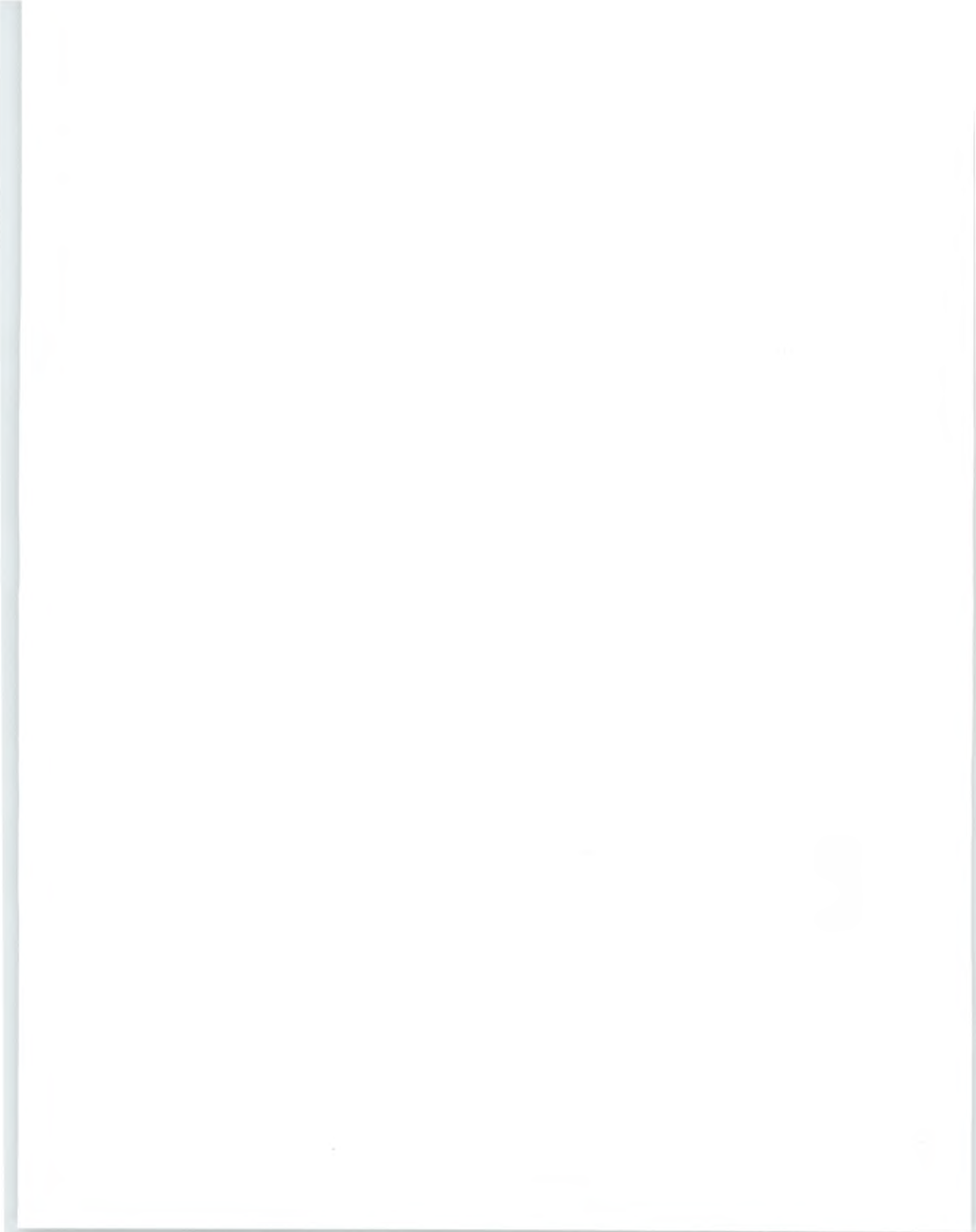
- PDG
- Vice-président – Commercialisation
- Vice-président – AMM
- Directeur Spiritueux et Autres
- Directeur de produits Italie et Autres (« Directeur IAP »)
- Directeur FEP
- Trois directeurs adjoints ayant participé aux appels aux fournisseurs
- Analystes ayant participé aux appels aux fournisseurs



3. Observations

3.1 Réserves relativement à nos observations

- Le présent rapport d'étape a été réalisé à partir de nos notes manuscrites recueillies lors des entrevues et des documents qui nous ont été remis par la SAQ, incluant notre revue des courriels fournis.
- Étant donné le très court laps de temps entre la tenue des entrevues (du 23 au 31 janvier 2006) et l'émission du présent rapport d'étape (1^{er} février 2006), nous n'avons pas été en mesure de revoir les transcriptions intégrales de ces entrevues. Par conséquent, notre compréhension des faits rapportés par ces personnes pourrait s'avérer partielle, incomplète ou imprécise en regard de la situation décrite dans cette section du présent rapport d'étape.
- Nous n'avons pas été en mesure de vérifier l'intégrité de la totalité des informations rapportées par les personnes rencontrées et en conséquence, nous ne pouvons affirmer que les propos rapportés sont en tout point conformes à la réalité.
- Les personnes interviewées n'ont pu relire la transcription de leur entrevue en date du présent rapport d'étape (i.e. 1^{er} février 2006), et faire des nuances à leurs réponses, le cas échéant.



3. Observations (suite)

3.2 Processus décisionnel ayant conduit à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs

À la suite des entrevues effectuées et de notre revue des documents fournis par la SAQ, nous vous présentons les commentaires portant sur le processus décisionnel ayant conduit à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO:

- Le courriel du VP-Commercialisation du 10/12/05 (« Courriel du 10/12/05 »)* présente la stratégie de la négociation des prix à venir en décembre 2005 avec les fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO;
- La stratégie de négociation des prix, telle que décrite au Courriel du 10/12/05 aurait été acceptée par les membres de la direction que nous avons rencontrés et par le VP-AMM. Cette stratégie serait en accord avec l'hypothèse que certains membres de la direction auraient élaborée à l'effet qu'une hausse des prix coûtants était prévisible pour les fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO. Cette hypothèse était basée sur le fait que les fournisseurs européens qui facturent la SAQ en \$CAN n'ont pas diminué leurs prix depuis la chute de l'EURO en juin 2005;

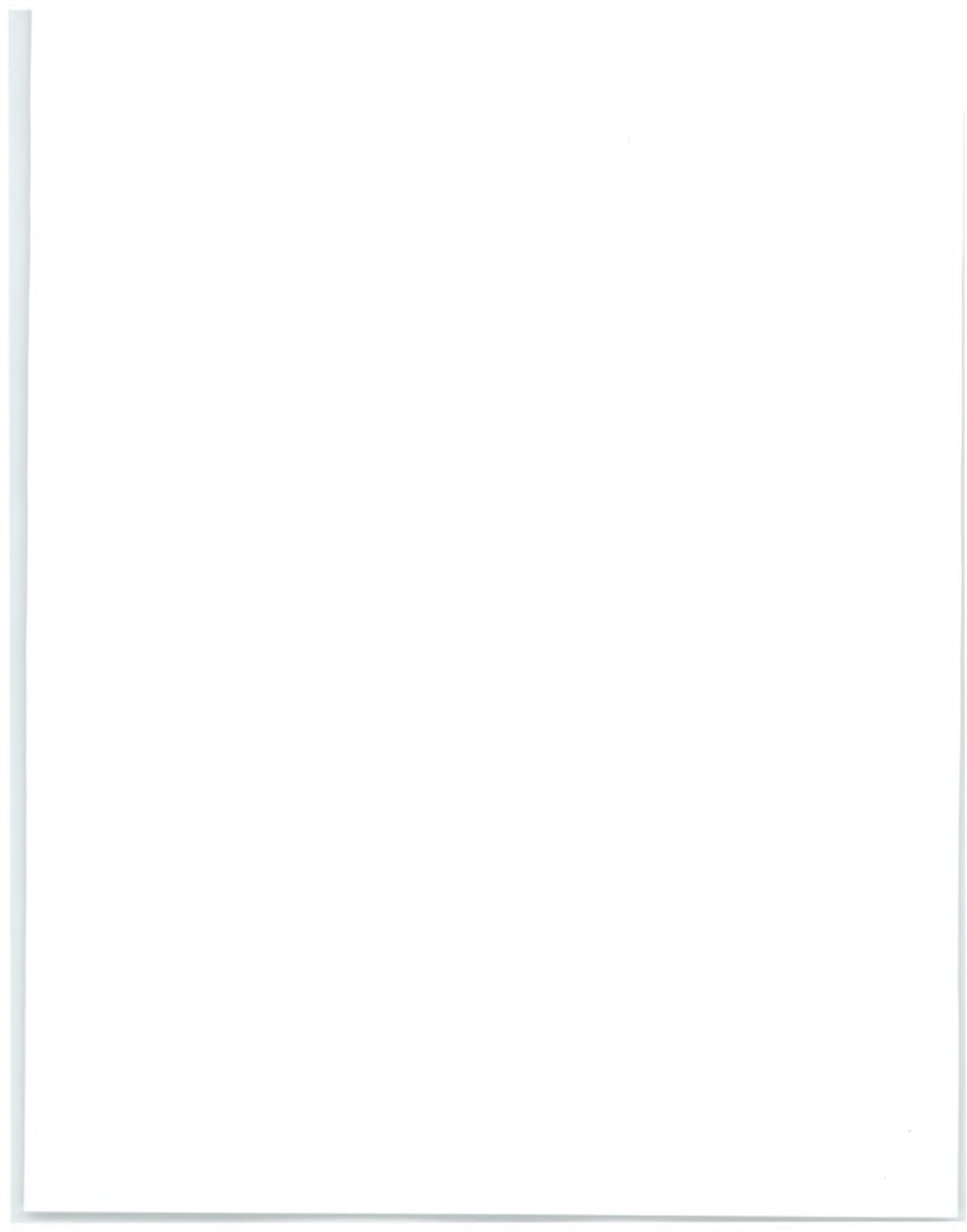
* Adressé au PDG, au VP-Direction financière et copie conforme au VP-AMM, à la Directrice Administration et processus, au Directeur principal-Direction financière et à la Secrétaire Générale.



3. Observations (suite)

3.2 Processus décisionnel ayant conduit à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs (suite)

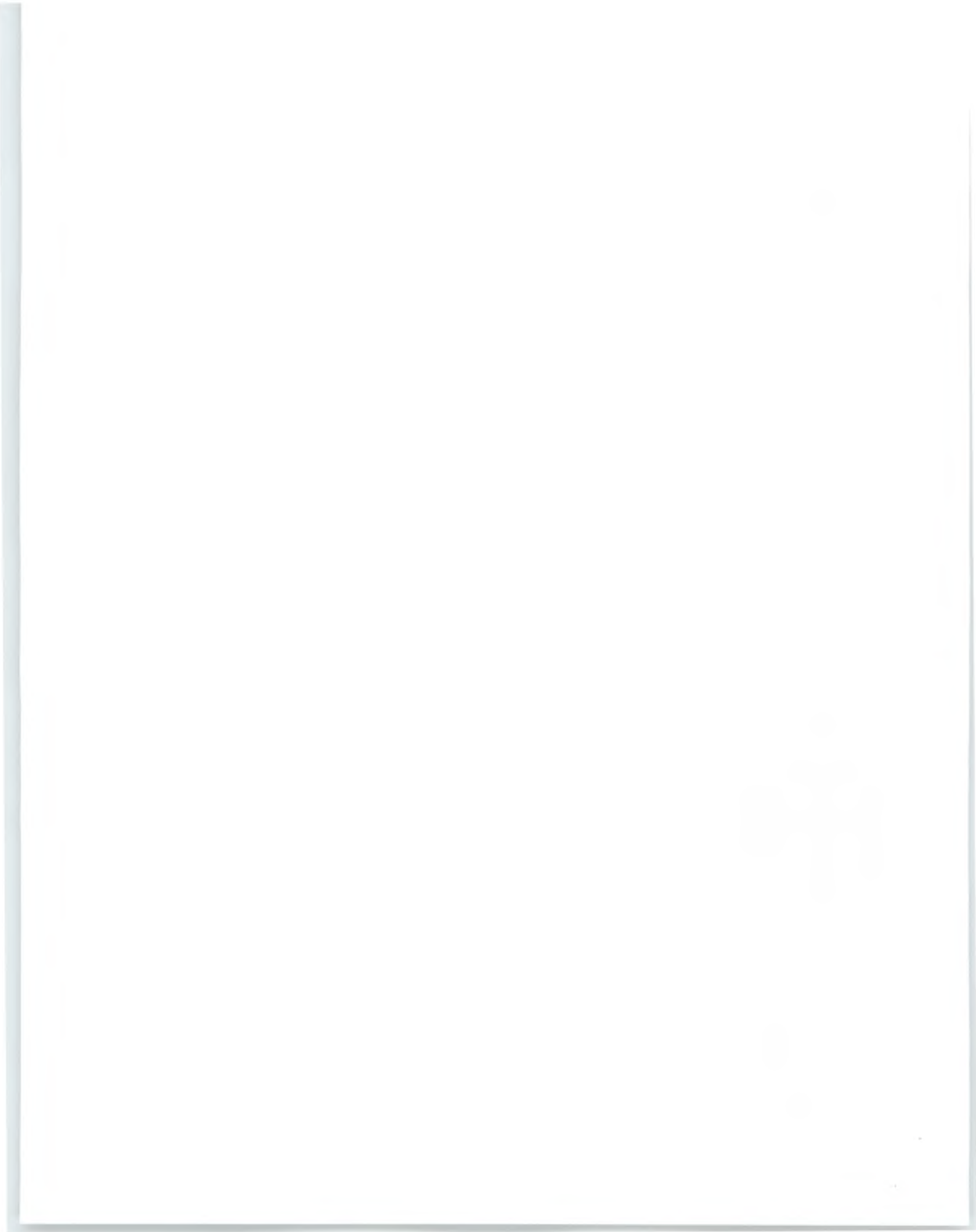
- La stratégie mentionnée au Courriel du 10/12/05 n'aurait pas été présentée lors de la réunion du Conseil d'Administration de la SAQ tenue le 15 décembre 2005. Les minutes (sous forme discussion) du Conseil d'Administration du 15/12/05 n'indiquent pas que ce sujet aurait été présenté aux membres du Conseil qui étaient présents à cette réunion;
- Une réunion aurait eu lieu le 15/12/05 entre les 3 directeurs, les 3 directeurs adjoints et le VP-AMM afin de planifier l'élaboration d'un document (« Argumentaire ») qui servirait de guide aux employés qui allaient être mandatés (« Acheteurs ») pour effectuer les appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO. L'Argumentaire aurait ensuite été complété le 19/12/05 ;
- Un courriel du 19/12/05 (« Courriel du 19/12/05 ») du Directeur FEP a été envoyé (à 18:19) aux autres directeurs, directeurs-adjoints, au VP-AMM et au VP-Commercialisation. Le Courriel du 19/12/05 inclut l'Argumentaire et un fichier préparé pour colliger les commentaires recueillis lors des appels aux fournisseurs;



3. Observations (suite)

3.2 Processus décisionnel ayant conduit à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs (suite)

- Le VP-Commercialisation a répondu au Courriel du 19/12/05 (réponse adressée à tous les destinataires du Courriel du 19/12/05) le même jour (18:33) et a approuvé le document joint à ce courriel. Le VP-Commercialisation confirme que le dit document joint serait l'Argumentaire qu'il a approuvé, mais il affirme qu'il n'aurait fait qu'un survol rapide de l'Argumentaire et qu'il n'est pas entré dans le détail;
- En conclusion, sur la base des entrevues réalisées et des documents qui nous ont été fournis, il appert que la stratégie de négociation décrite au Courriel du 10/12/05 aurait subi des modifications jusqu'à l'Argumentaire du 19/12/05 et que l'Argumentaire aurait été utilisé lors des appels aux fournisseurs du 20 au 23 décembre 2005. Cet Argumentaire, qui aurait été préparé par les directeurs et directeur adjoints, sous la supervision du VP-AMM, a été approuvé par le VP-Commercialisation le 19/12/05. De plus, d'autres membres de la direction que nous avons interviewés nous ont indiqué ne pas avoir vu l'Argumentaire avant le 17 janvier 2006. Par ailleurs, nous n'avons pas retracé de courriel qui pourrait indiquer que l'Argumentaire leur aurait été transmis avant le 17 janvier 2006, dans les courriels qui nous ont été remis par la SAQ.



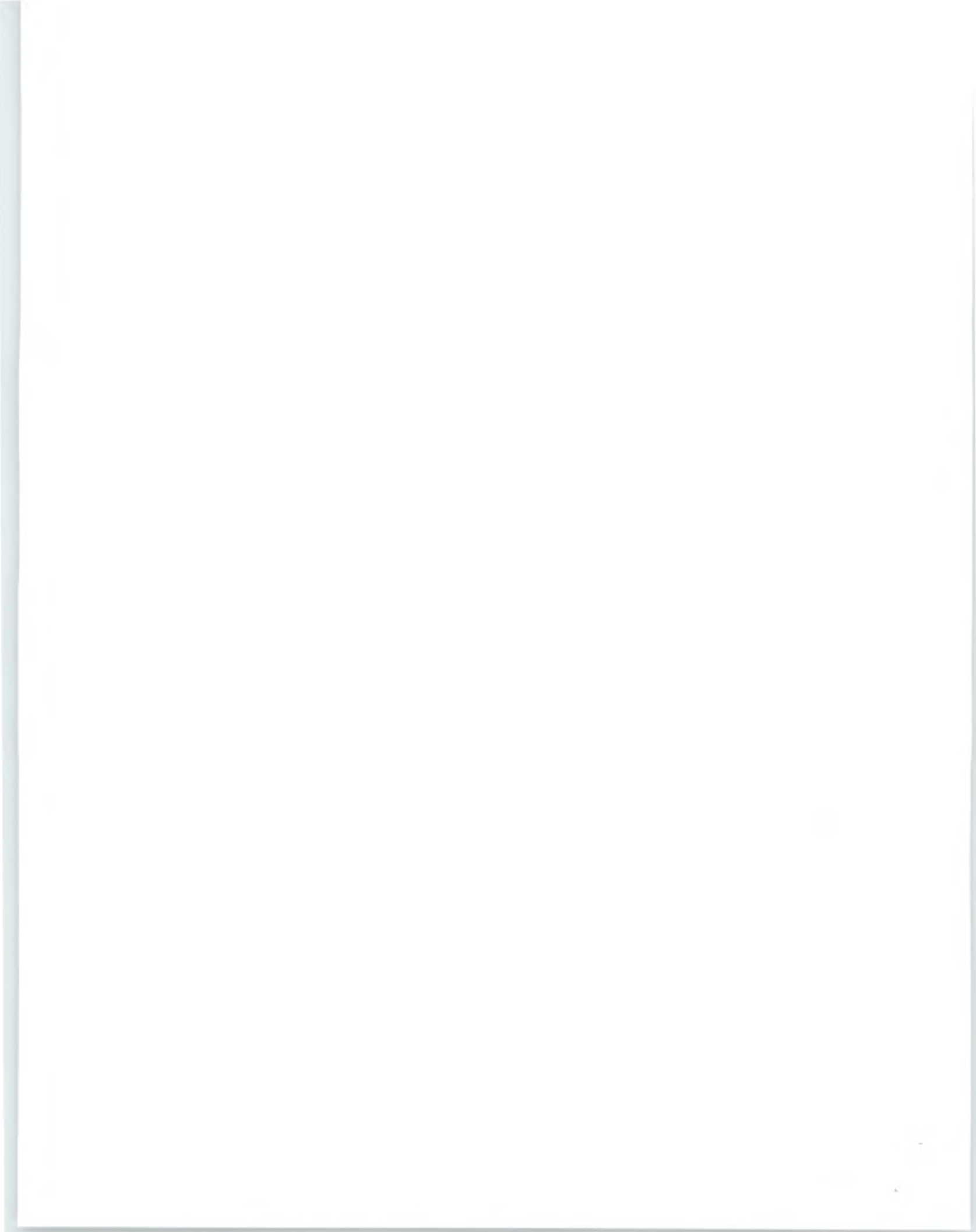
3. Observations (suite)

3.3 Établissement des résultats suite à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs

Veuillez trouver dans le tableau ci-dessous les résultats (au 23 décembre et après) de notre revue:

(Réserve: Nous n'avons pas effectué une vérification de nature statutaire relativement à l'information qui a été fournie par la SAQ ou ses représentants. Nous nous sommes basés sur les documents et l'information qui nous a été fournie par la SAQ.)

Produits	Résultats
603 produits Produits totaux facturés à la SAQ par les fournisseurs européens en devise EURO	
Dont 461 produits Aucune demande de changement de prix coûtant	- Nous avons identifié 461 produits qui comportaient la mention « non » dans la colonne « Chang. de prix demandée oui/non » dans le fichier que nous a remis le Service de la Vérification interne (« VI »). - Pour ces 461 produits, aucun montant n'est indiqué dans la colonne « Prix d'achat accepté » de ce même fichier. Le seul prix coûtant présent dans ce fichier figure dans la colonne « Prix achat avant 6 janvier ».
Dont 142 produits: - 43 demandes non traitées (14 non-conformes et 29 refusées):	- De notre échantillon de 4 demandes non-conformes, nous constatons que ces demandes étaient effectivement « non-conformes » pour des raisons telles que: utilisation d'un ancien formulaire, absence de formulaire, mauvais code de produit, absence de prix coûtant de départ et autres. - De notre échantillon de 7 demandes refusées, nous constatons que ces demandes présentaient effectivement des motifs de refus établis par la SAQ tels que: Prix coûtant > MPC, augmentation > 5%, demande reçue après la date limite sans avoir d'entente avec l'acheteur, etc.
- 99 variations du prix coûtant: 94 augmentations du prix coûtant 5 diminutions du prix coûtant	De notre échantillon de 70 produits dont le prix coûtant a augmenté: 6 courriels provenant de fournisseurs européens correspondent à une date ultérieure au 23 décembre 2005. 1 écart de prix de 0.01 Euro a été identifié entre le formulaire du fournisseur et le fichier Excel remis par la VI. La variation du prix des 70 produits correspondait à effectivement une hausse du prix coûtant suite à notre revue du formulaire de changement de prix et du fichier Excel remis par la VI. Pour les 5 produits revus dont le prix coûtant a diminué: - La variation des 5 prix correspondait effectivement à une baisse suite à notre revue du formulaire de changement de prix et du fichier Excel remis par la VI. Le prix sur ces 5 formulaires était identique à celui du fichier Excel remis par la VI. Cependant, dans 1 cas, le prix retenu selon le fichier Excel remis par la VI correspond au prix de la 2^{ème} demande soumise par le fournisseur (i.e. 13/01/05) et non à celui de la 1^{ère} demande (i.e. 21/12/05).

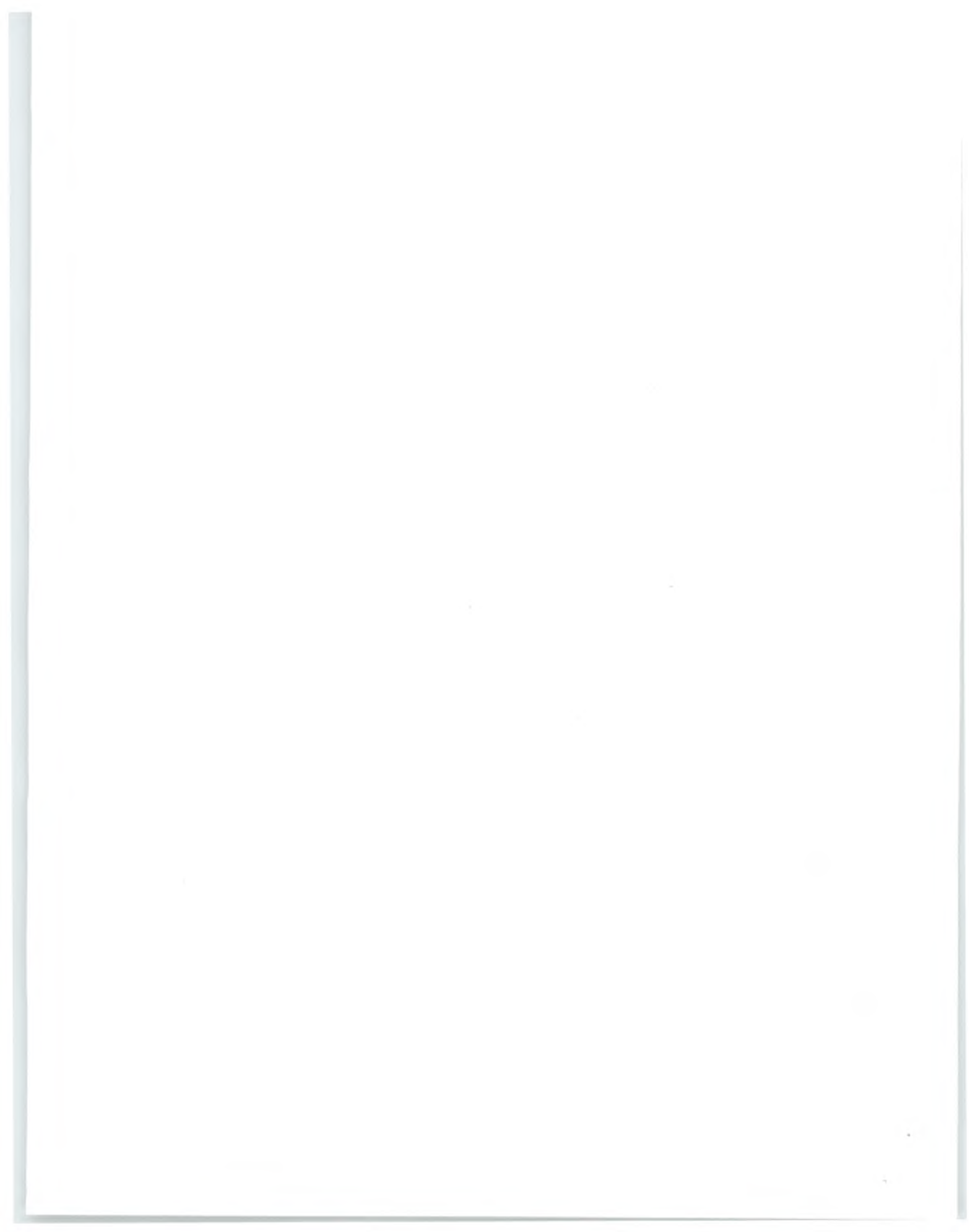


3. Observations (suite)

3.4 Communication de la SAQ auprès des médias

À la suite des entrevues réalisées et à la consultation des documents fournis par la SAQ, nous vous présentons dans les paragraphes qui suivent les commentaires recueillis et nos observations entourant la communication auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO:

- Un communiqué (« 1^{er} Communiqué ») a été préparé par le VP-Communication le 28 décembre 2005 avec l'aide du VP-AMM. Le VP-Commercialisation aurait offert son aide, mais n'aurait, dans les faits, donné que son approbation quant au contenu de ce 1^{er} Communiqué par voie téléphonique. Le PDG de la SAQ aurait aussi donné son approbation sur l'émission de ce 1^{er} Communiqué;
- Le VP-Communication nous indique que le contenu de ce 1^{er} Communiqué est basé uniquement sur des conversations avec le VP-AMM et le VP-Commercialisation et qu'aucun document ne lui aurait été fourni à l'appui des arguments soulevés dans ce 1^{er} Communiqué;
- Le VP-AMM et le VP-Commercialisation nous indiquent ne pas avoir remis au VP-Communication l'Argumentaire du 19/12/05 qui a servi lors des appels aux fournisseurs. Le VP-Communication nous a confirmé cette mention;
- Le PDG de la SAQ nous indique qu'il aurait obtenu une confirmation verbale du VP-AMM et du VP-Commercialisation que les faits allégués dans l'article de La Presse (e.g. incitation de hausser les prix) ne s'étaient pas produits;



3. Observations (suite)

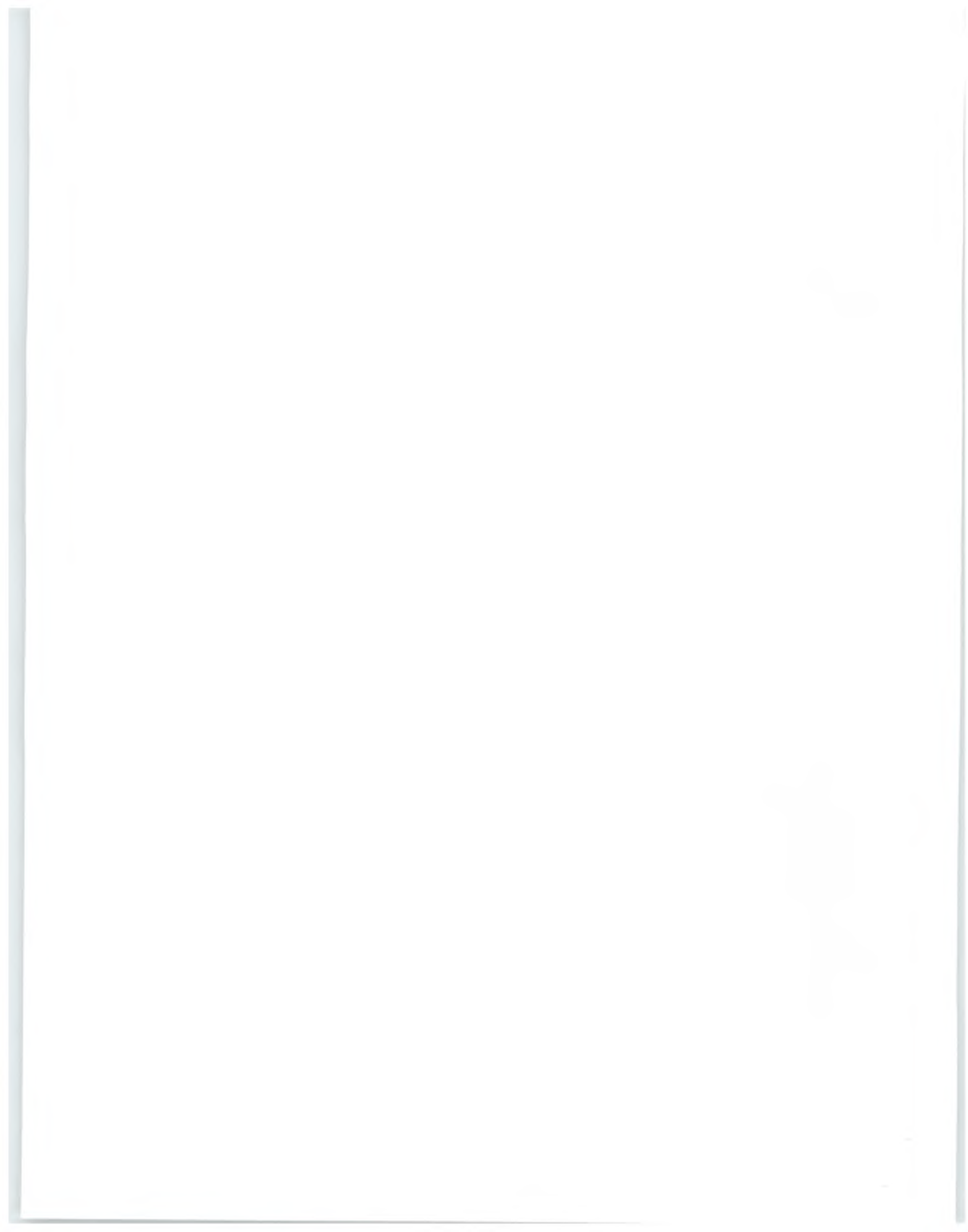
3.4 Communication de la SAQ auprès des médias (suite)

- Un 2^{ième} communiqué (« 2^{ième} Communiqué ») qui est émis par la SAQ le 12 janvier 2006 reprend la position de la SAQ dans le cadre des négociations de prix avec ses fournisseurs européens qui la facturent en devise EURO et, mentionne les résultats de ces négociations (e.g. 8% de baisse moyenne pour certains produits européens);
- Ce 2^{ième} Communiqué aurait été approuvé par le PDG et le VP-Commercialisation aurait participé à la rédaction de ce 2^{ième} Communiqué avec des représentants du service de communication de la SAQ. Au même titre que le 1^{er} Communiqué, l'Argumentaire du 19/12/05 ainsi que les fichiers utilisés par les Acheteurs ayant servi à colliger les informations recueillies lors des appels aux fournisseurs, n'auraient pas été remis aux représentants des communications de la SAQ dans le cadre de la rédaction de ce 2^{ième} Communiqué;

3. Observations (suite)

3.4 Communication de la SAQ auprès des médias (suite)

- L'Argumentaire du 19/12/05 ayant servi aux Acheteurs lors des appels aux fournisseurs aurait été retracé par le VP-Commercialisation le 17 janvier 2006. Ce dernier l'aurait alors porté à l'attention du VP-Direction financière qui aurait alors suggéré de le présenter immédiatement au PDG et au VP-Communication;
- En ce qui a trait au contenu de l'Argumentaire du 19/12/05, le PDG, le VP-Direction financière, le VP-Commercialisation, le Directeur FEP et le VP-AMM nous indiquent que certains passages pourraient avoir été perçus par des fournisseurs comme une forme d'incitation à hausser leurs prix. L'Argumentaire indique également le concept de rabais-volume;
- En conclusion, il appert que l'Argumentaire du 19/12/05 et les fichiers utilisés par les Acheteurs ayant servi à colliger les informations recueillies auprès des fournisseurs européens appelés n'auraient pas été remis ou porté à l'attention du VP-Communication ni au PDG avant le 17 janvier 2006. L'Argumentaire du 19/12/05 était connu du VP-AMM, des directeurs et directeurs adjoints, puisque ces derniers ont participé à son élaboration et que le VP-AMM en aurait supervisé la rédaction. L'Argumentaire du 19/12/05 avait aussi été communiqué au VP-Commercialisation via le Courriel du 19/12/05.

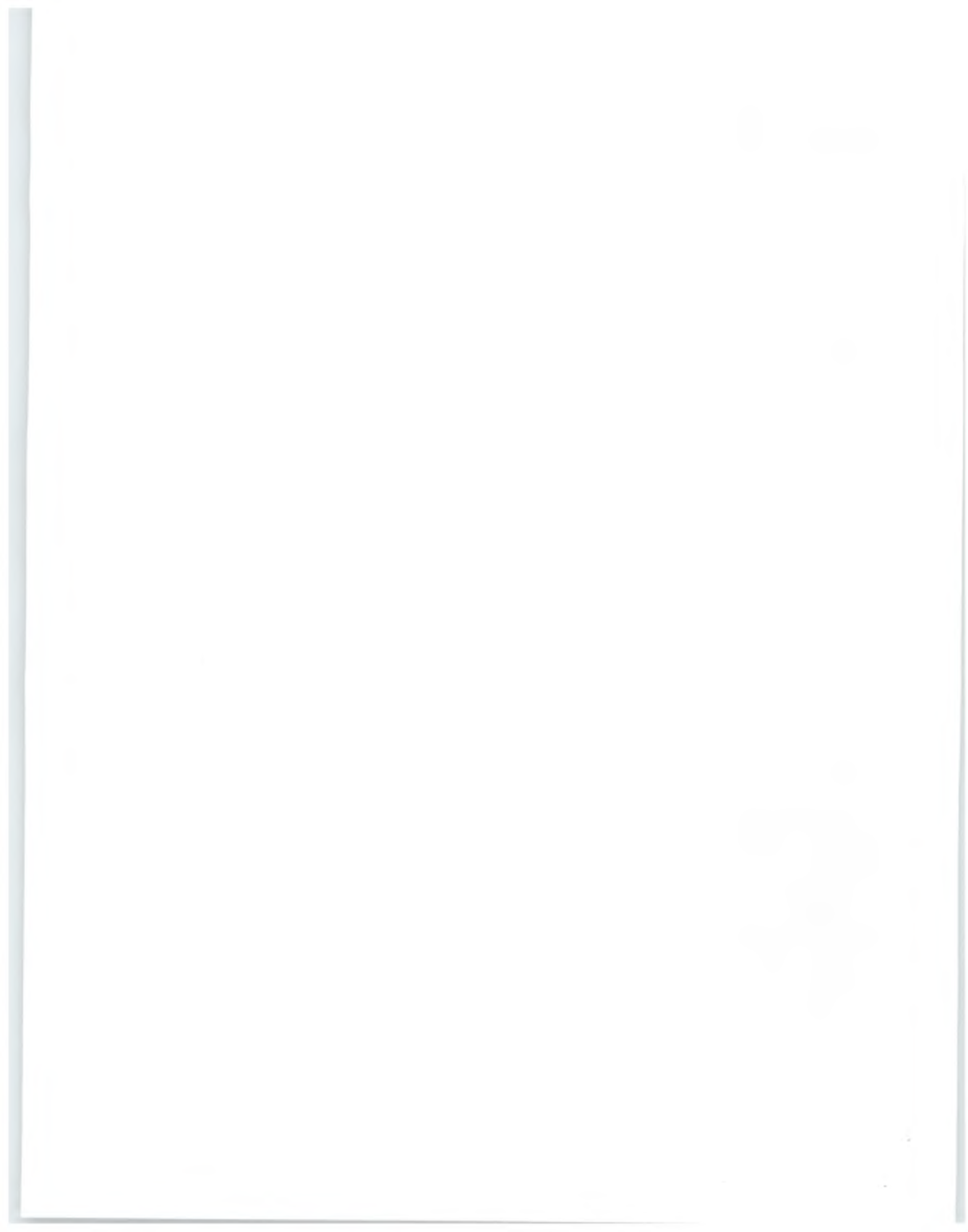


3. Observations (suite)

3.5 Autres observations

Nous vous présentons dans cette sous-section d'autres observations relativement à l'étendue du travail que nous avons effectuée, telle que décrite à la **Section 2** du présent rapport d'étape :

- Tel que mentionné à la **Section 2**, nous avons effectué une revue des courriels fournis par la SAQ pour les employés et membres de la direction qui ont été, ou qui auraient pu être associés au processus décisionnel, à l'établissement des résultats et/ou à la communication de la SAQ auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO. Outre les courriels déjà mentionnés précédemment dans le présent rapport d'étape, nous n'avons pas retracé dans les courriels fournis par la SAQ d'autres faits pertinents portant sur les sujets mentionnés dans le présent paragraphe;
- À la suite de la demande du comité de vérification de la SAQ de leur indiquer les démarches additionnelles pouvant être envisagées afin d'obtenir un niveau d'assurance plus élevé sur l'intégralité des fichiers électroniques qui auraient pu être en possession des personnes interviewés, il a été décidé, par le comité de vérification de la SAQ, de demander à KPMG de revoir le contenu du disque dur de l'ordinateur du PDG de la SAQ et de faire les recherches que KPMG juge appropriées dans le cadre du présent mandat. Nous n'avons pas retracé de fichier électronique sur le disque dur en question portant sur le processus décisionnel, l'établissement des résultats et/ou relié à la communication de la SAQ auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO;

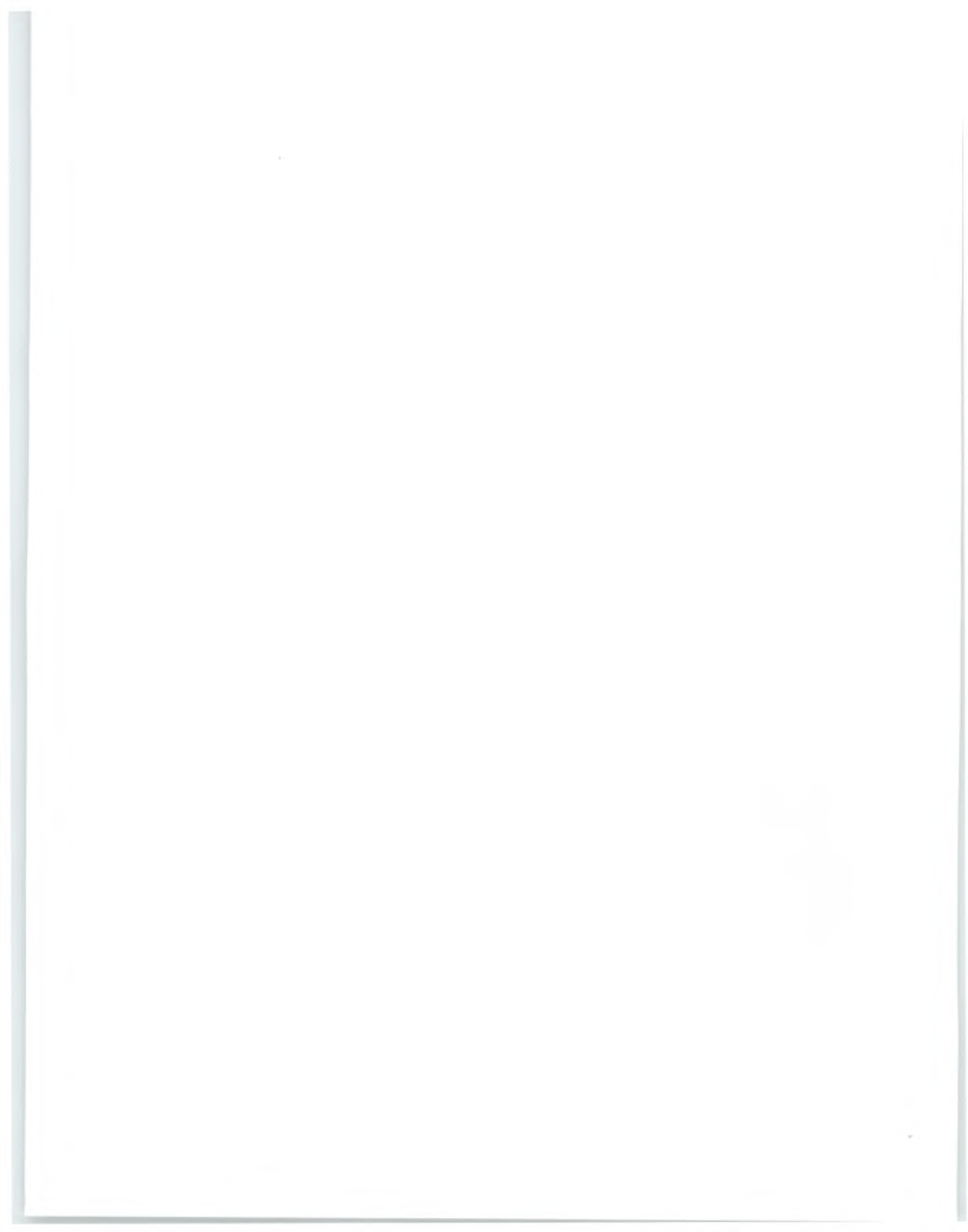


3. Observations (suite)

3.5 Autres observations (suite)

- Nous avons également retracé des rapports hebdomadaires (« Rapport Red Flag ») dans les courriels fournis par la SAQ. Selon les dires du PDG, ces Rapports Red Flag lui sont remis en début de chaque semaine par certains départements et traitent des sujets/événements importants à court terme qui doivent être portés à son attention. Pour le Rapport Red Flag de la semaine du 19/12/05, il est fait mention pour le secteur Mise en marché et développement que les changements de prix coûtants à venir durant la semaine du 19/12/05 pourraient amener de la résistance de la part des fournisseurs de la SAQ à accepter de limiter leurs augmentations;

Nous n'avons pas retracé d'autres commentaires dans les Rapports Red Flag portant sur le processus décisionnel, l'établissement des résultats et/ou reliés à la communication de la SAQ auprès des médias, relativement à la négociation des prix et aux appels aux fournisseurs européens qui facturent la SAQ en devise EURO.



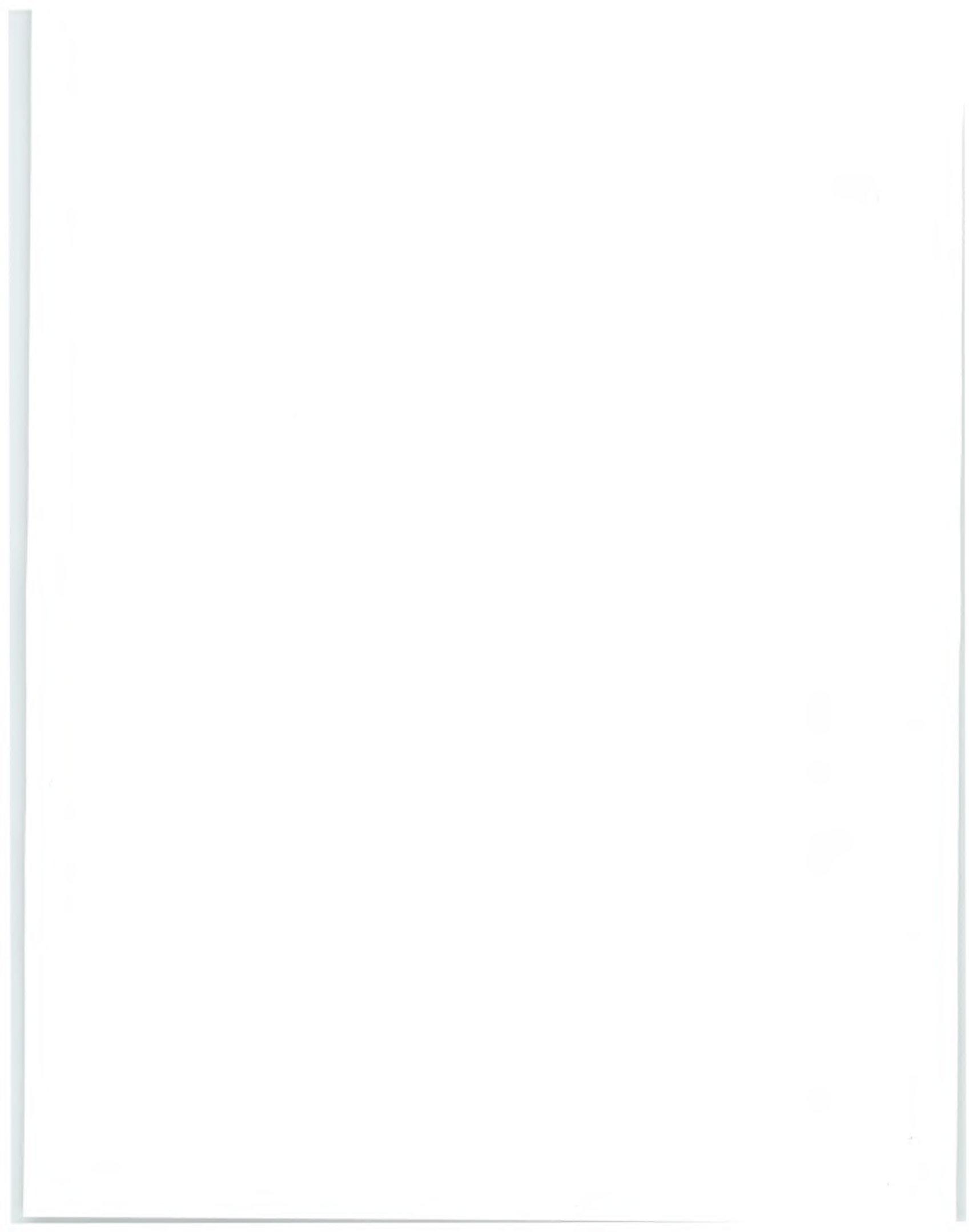
4. Limites et restrictions

Ce rapport d'étape, ne peut être utilisé ou publié à des fins autres que pour des fins internes de la SAQ, de son Conseil d'Administration et de son comité de vérification, sans notre autorisation écrite (laquelle ne sera pas indûment refusée). Nous n'assumons aucune responsabilité ou obligation relativement à toute perte subie par vous et qui pourrait résulter de la distribution, publication, reproduction ou utilisation de ce rapport d'étape contraire aux dispositions indiquées dans le présent paragraphe.

Nous n'assumons aucune responsabilité ou obligation relativement à toute perte subie par quiconque et qui pourrait résulter de la distribution, publication, reproduction ou utilisation de ce rapport d'étape.

Nos observations sont fondées sur les informations qui nous ont été fournies et sur les entrevues que nous avons effectuées. Ces informations et le contenu des entrevues n'ont pas été examinés ni par ailleurs vérifiés par nous quant à leur précision, exactitude ou exhaustivité.

Nous nous réservons le droit (sans y être tenu) de réviser les observations contenues dans ce rapport d'étape dans l'éventualité où des informations pertinentes relatives au présent mandat seraient portées à notre attention après la date de ce rapport d'étape.



4. Limites et restrictions (suite)

Les observations contenues dans ce rapport d'étape ne constituent pas et ne sauraient être interprétées comme constituant un conseil ou une opinion juridique.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. est une société à responsabilité limitée (« s.r.l. ») constituée en vertu des lois de la province de l'Ontario et est inscrite à titre de société extra-provinciale au Québec. KPMG est une société en nom collectif, mais la responsabilité de ses associés est limitée jusqu'à un certain point. Un associé n'est pas personnellement responsable des dettes et des obligations de la s.r.l. qui découlent des actes de négligence ou des omissions commis par un coassocié ou par une personne placée sous la surveillance directe ou sous la direction de ce coassocié. La loi relative aux sociétés à responsabilité limitée n'a cependant pas pour effet de réduire ou de limiter la responsabilité du cabinet. La garantie d'assurance dont dispose le cabinet est supérieure aux exigences de l'Ordre / des instituts provinciaux des comptables agréés en matière d'assurance-responsabilité professionnelle obligatoire. Sous réserve des autres dispositions des présentes, tous les associés de la s.r.l. continuent d'être personnellement responsables de leurs propres actes et (ou) de ceux des personnes placées sous leur surveillance directe ou sous leur direction.

