



ASSEMBLÉE NATIONALE DU QUÉBEC

TROISIÈME SESSION

QUARANTE-TROISIÈME LÉGISLATURE

Journal des débats

**de la Commission permanente
des finances publiques**

Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 4

Étude des crédits du ministère des Finances (2) : volet Société
des alcools du Québec

**Présidente de l'Assemblée nationale :
Mme Nathalie Roy**

2026

Commission des finances publiques
Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 4

Table des matières

Société des alcools du Québec	
Discussion générale	1
Adoption des crédits	15
Adoption de l’ensemble des crédits	15
Documents déposés	16

Intervenants

- M. Mario Laframboise, président

- M. Eric Girard
- M. Frédéric Beauchemin
- M. Pascal Paradis
- Mme Alejandra Zaga Mendez
- Mme Geneviève Hébert

- * M. Jacques Farcy, Société des alcools du Québec

- * Témoin interrogé par les membres de la commission

Le mercredi 13 mai 2026 — Vol. 49 N° 4

**Étude des crédits du ministère des Finances (2) : volet
Société des alcools du Québec**

(Onze heures trente et une minutes)

Le Président (M. Laframboise) : ...je déclare la séance de la Commission des finances publiques ouverte.

La commission est réunie afin de procéder à l'étude du volet Finances, Société des alcools du Québec, des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'exercice financier 2026-2027. Une enveloppe d'une heure a été allouée pour l'étude de ces crédits.

M. le secrétaire, y a-t-il des remplacements?

Le Secrétaire : Oui, M. le Président. Mme Mallette (Huntingdon) est remplacée par M. Lamothe (Ungava).

Société des alcools du Québec

Discussion générale

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, M. le secrétaire. Nous allons procéder à une discussion d'ordre général par blocs, incluant les questions et les réponses. La mise aux voix de ces crédits ainsi que du portefeuille Finances sera effectuée à la fin du temps qui leur est alloué, soit vers 12 h 30.

Je suis maintenant prêt à reconnaître une première intervention de l'opposition officielle pour un premier bloc. M. le député de Marguerite-Bourgeoys, vous avez 17 min 51 s.

M. Beauchemin : Merci. Merci beaucoup, M. le Président. Juste peut-être prendre 30 secondes, M. le ministre, pour vous poser une question sur le sujet qu'on a clos hier, puis, après ça, on rembarque tout de suite.

M. Girard (Groulx) : ...

M. Beauchemin : Merci. Dans le cadre, là, du partenariat, donc, avec Rio Tinto, là, combien d'argent Rio Tinto a effectivement déboursé jusqu'à maintenant en capital?

M. Girard (Groulx) : Ah! bien, ce serait le même montant que nous, parce qu'on est 50-50 et donc... Tantôt, j'ai expliqué pourquoi, là, on oscille entre 1,1 puis 1,2, là, c'est parce qu'il y a des... c'est des montants US qui ont été convertis en canadien. Mais entendons-nous pour 1,1, là, le même montant que nous, à date. Et donc, à mesure qu'il y aura d'autres injections de capital, le gouvernement du Québec va laisser Rio Tinto prendre la majorité du projet.

M. Beauchemin : OK. Merci pour ces précisions. Donc, on parle de la Société des alcools. Merci d'être avec nous aujourd'hui. Est-ce que le ministre peut nous expliquer les raisons derrière le choix, là, de vouloir moderniser l'entrepôt, là, qui a été fait, là, d'y aller de l'avant avec l'entrepôt? Comment qu'on est rendus à ça? Ça coûte combien par rapport au plan initial? Parce qu'on a entendu des chiffres un peu divergents, là, depuis les dernières semaines, là-dessus. J'aimerais peut-être avoir des précisions, si c'était possible.

M. Girard (Groulx) : Est-ce que vous voulez mes précisions ou celles du PDG? Parce qu'évidemment, nous, on a souvent l'occasion de discuter. Puis là, si vous permettez, je passerais la parole au PDG, et, s'il y a des questions plus d'orientations gouvernementales, ça me fera plaisir de les prendre.

M. Beauchemin : Parfait.

Le Président (M. Laframboise) : Il y a consentement?

Des voix : Consentement.

Le Président (M. Laframboise) : Donc, vous présenter, avec votre titre, s'il vous plaît.

M. Farcy (Jacques) : Oui, bonjour. Je m'appelle Jacques Farcy, je suis le PDG de la SAQ.

Le Président (M. Laframboise) : Parfait.

M. Farcy (Jacques) : Donc, effectivement, sur le centre automatisé de Montréal, donc, qui va être basé à Montréal, mais il va desservir l'intégralité du Québec, c'est un projet qui a été réfléchi dans... autour des années, je

dirais, juste avant la pandémie. Et dans ce projet, l'idée, c'est de pouvoir automatiser une partie de nos opérations, essentiellement, la préparation à la bouteille pour SAQ.com et pour nos titulaires de permis. Et on a besoin d'investir dans notre outil logistique, parce que nous n'avons pas fait d'investissement depuis les années 2000, et, depuis les années 2000, le volume de la SAQ a doublé. Donc, c'est un peu comme si vous étiez deux personnes dans une maison et que vous vous retrouvez à quatre. On comprend tous qu'il faut être capable de se moderniser et d'investir, donc c'est ce qu'on a fait autour d'un projet. On a eu une première réflexion autour d'un projet.

Puis, comme vous le savez, lorsqu'une société d'État veut investir plus de 15 millions dans la construction d'un édifice, il est nécessaire d'obtenir un décret. Donc, la première réflexion, nous sommes allés chercher un décret d'un peu plus de 41 millions en 2021, au même moment où nous réfléchissions avec l'appareil qui va rentrer dans la bâtisse pour être capable d'automatiser nos opérations. Lorsque le choix a été fait de la personne qui va nous faire la bâtisse, l'appareil nécessitait des spécifications au bâtiment qui étaient très différentes de celles qu'on avait initialement anticipées, notamment un bâtiment beaucoup plus haut, un bâtiment qui est beaucoup plus résistant. On est sur un...

M. Girard (Groulx) : ...monsieur, il a 17 minutes, là. Il faut que vous soyez concis, OK.

M. Farcy (Jacques) : Parfait.

M. Girard (Groulx) : Et puis ce qu'il veut savoir, c'est l'interaction avec SAQ.com.

M. Farcy (Jacques) : Parfait. Donc, effectivement, donc, une fois que le bâtiment a été, je dirais, totalement spécifié, on a obtenu un délai de... un décret de construction de 137 millions. Aujourd'hui, le projet va très bien. Il est dans ce... dans cette enveloppe-là pour la construction. La machine et l'équipement tout autour, c'est un projet d'un peu plus de 300 millions. On est dans les délais et effectivement dans le budget.

M. Beauchemin : Quand vous dites...

M. Girard (Groulx) : Et le lien avec SAQ.com.

M. Farcy (Jacques) : Le lien avec SAQ.com, c'est que nous allons pouvoir desservir 20 000 produits partout au Québec, au même prix, sur SAQ.com, à la fois pour nos clients particuliers, mais aussi pour les titulaires de permis.

M. Beauchemin : Et quand vous dites, là... c'est 300 millions pour l'équipement à l'intérieur?

M. Farcy (Jacques) : En fait, l'ensemble du projet, c'est à peu près 300... je dirais, 300, 310 millions...

M. Beauchemin : Donc, incluant l'équipement qui va...

M. Farcy (Jacques) : ...incluant l'édifice pour le décret de 137 millions.

M. Beauchemin : OK, d'accord. Comment vous allez faire avec les emplois, là, qui clairement... On remplace les gens qui étaient dans le centre de distribution par ce gigantesque robot, là, si on peut dire, là. Les postes, comment qu'on... comment vous allez faire pour régler ça?

M. Farcy (Jacques) : Alors, en fait, la discussion a été très claire avec nos équipes, toutes les personnes qui étaient à l'emploi de la SAQ jusqu'au 1er janvier 2025 continueront à avoir un emploi à la SAQ au niveau de la chaîne d'approvisionnement. Les nouveaux employés à la chaîne d'approvisionnement, depuis le 1er janvier 2025, nous sommes clairs avec eux sur le fait qu'ils pourraient être impactés par le processus d'automatisation, et on estime que ça pourrait économiser de l'ordre de 100 à 120 postes, l'automatisation. C'est ce qui rentre dans l'équation financière pour rendre ce projet rentable sur les 30 prochaines années.

M. Beauchemin : Donc, 100 à 120 postes depuis le 1er janvier 2025.

M. Farcy (Jacques) : Oui. En fait, on a des attritions naturelles, des gens qui partent à la retraite ou qui quittent l'organisation. Donc, c'est à peu près une quarantaine, cinquantaine de postes tous les ans. Donc, à partir de 2025, pour une livraison en 2028... ceux qui sont rentrés après 2025 savent que, potentiellement, nous n'aurons plus le même nombre d'heures à leur donner à partir de 2028, quand le centre sera en fonctionnement.

M. Beauchemin : OK, d'accord, je comprends. Merci. Je veux vous amener sur un autre sujet. On a évidemment, au Québec, là, plusieurs... puis c'est un mélange récréotouristique, mais aussi des petites PME, là, dans la distillerie. Il y en a plusieurs qui sont apparues, là, au Québec, là. On pense à Ungava, là, à Cowansville, que je connais bien, Comont à Bedford, dans mon comté potentiel futur, que je connais bien aussi d'ailleurs, Menaud dans Charlevoix.

Il y a eu une vague de fermetures, là, en 2024, qui a causé un certain émoi. Il y a eu plusieurs revendications, etc. Une des inquiétudes, évidemment, là, qui venait de la part de tous ces distillateurs, c'est qu'avec la libéralisation du marché interprovincial, parce que les petites québécoises n'opèrent pas sur les mêmes réglementations à l'extérieur, là, du Québec... Elles veulent savoir... Puis je pose la question peut-être soit au ministre ou à vous, là, mais est-ce que vous pouvez nous expliquer les raisons derrière le choix de moderniser cette loi?

M. Girard (Groulx) : Oh! bien, tout d'abord, je pense que c'est parce que, dans la réglementation de l'alcool, il y a eu plusieurs itérations dans les années. Puis évidemment c'est une industrie qui est en grande transformation, là, parce qu'on perd de 2 % à 3 % de la consommation par année, puis c'est mondial, puis le Québec n'est pas différent. Et puis il faut se réjouir de ça, c'est que les générations les plus jeunes consomment moins puis consomment différemment. Et bref il y a plusieurs... il y a une évolution dans ce marché-là, le goût des produits locaux, l'évolution du commerce interprovincial, la baisse de la consommation, tout... Puis on a quand même un historique de lois qui se sont empilées, à défaut de meilleure description, et puis là on regarde pour moderniser, simplifier, mettre à jour. Puis, au niveau des producteurs locaux, bien, il y a toute la question : Qui est un producteur locaux... qu'est-ce qui est un produit du terroir?

M. Beauchemin : OK. Est-ce que le fait, là, d'ouvrir un peu plus, là, ça... Est-ce qu'on a comme fait une étude d'impact, voir qu'est-ce que ça représentait pour la Société des alcools, le gouvernement du Québec?

M. Girard (Groulx) : Oui, bien, on est... C'est que lorsque... puis là je vais faire un éditorial. Lorsqu'on parle de commerce interprovincial, à chaque fois que les provinces puis les territoires se rencontrent, le sujet de l'alcool se ramasse en haut de la pile. Or, le défi du Canada, ce n'est vraiment pas le commerce interprovincial de l'alcool, là. C'est le transport, hein, que quelqu'un puisse prendre un camion au Nouveau-Brunswick puis amener son chargement jusqu'en Colombie-Britannique sans changer de réglementation au niveau de la longueur du châssis, les pneus, etc., le poids. Le transport... Ensuite, la construction, est-ce qu'un travailleur du Québec peut aller sur un chantier en Ontario? Et surtout est-ce qu'un travailleur de l'Ontario peut venir sur un chantier du Québec? Alors, transport, construction, approvisionnement, c'est tous des sujets qui sont beaucoup plus importants que le commerce de l'alcool.

• (11 h 40) •

M. Beauchemin : D'accord. Je veux vous amener sur un sujet qui est, en fait, connexe, là, au niveau de la perception, là, du consommateur. Il y a beaucoup de variabilité, là, évidemment, tout le temps dans la même direction, là, au niveau du prix des produits, là, offerts à la SAQ. Est-ce que vous pourriez nous expliquer, premièrement, les pressions qui... bien, les pressions... quels sont les intrants qui vous forcent, là, donc, à avoir ces révisions plus souvent qu'annuelles, là, des prix pour le consommateur?

M. Farcy (Jacques) : Alors, en fait, sur le prix de vente consommateur, comme vous le savez sans doute, il y a plusieurs éléments, comme vous le dites, qui impactent ce prix. Le premier élément, c'est le coûtant du producteur. Donc, nos producteurs sont partout sur la planète. Les saisons de récoltes peuvent être différentes en fonction de l'hémisphère dans lequel ils sont présents. Donc, les coûts de production, c'est le premier élément qui entre dans la fixation de notre prix de vente.

Ensuite, il y a des frais, des charges, des taxes qui s'ajoutent. Il faut savoir que la SAQ transporte les produits, on se porte acquéreur des produits... chez nos producteurs, et c'est nous qui nous chargeons de les transporter. Donc, le coût de transport est à notre charge. Et, en ce moment, avec 77 pays, plus de 40 000 produits, vous comprenez que la géopolitique sur le transport des marchandises impacte beaucoup les prix de vente.

Ensuite, il y a les taux de change. On achète, la plupart du temps, au choix du producteur, soit en dollars canadiens, soit dans la monnaie locale. Donc, s'il y a un taux de change, effectivement, qui varie, ça peut impacter le prix de vente. Et enfin, il y a la majoration de la SAQ, et la majoration de la SAQ, on l'a baissée en 2017. De 2017 à 2023, elle a été maintenue exactement au même niveau, on n'a jamais augmenté notre majoration, malgré la pression sur nos coûts d'opération. Et, depuis 2023, on fait une révision, tous les ans, de cette majoration. Et la révision, ça veut dire qu'on se pose la question de : Est-ce qu'on augmente? Est-ce qu'on n'augmente pas? Quelles catégories de produits on augmente? Mais la majoration est la même sur tous les produits, ce qui permet de respecter la pleine concurrence des producteurs puisqu'on ne fait pas de différence de marge en fonction d'un produit, de sa provenance.

M. Beauchemin : ...serait opportun pour avoir, justement, plus de transparence envers le consommateur. Vous savez, quand on va à la pompe puis on met de l'essence, on comprend les composantes du prix, approximatives, là, qu'on se trouve à payer. Il n'y aurait pas... il n'y aurait pas utilité à justement avoir une ventilation de ce qui compose le prix unitaire?

M. Farcy (Jacques) : Alors, ces informations sont disponibles sur notre site, sur SAQ.com. Vous pouvez consulter toutes nos tables de majoration, elles sont publiques, transparentes. Et, une fois par an, on fait l'exercice de donner des exemples pour certains produits emblématiques, généralement un vin autour de 15 \$ ou 20 \$ et un spiritueux autour de 40 \$ ou 45 \$, qui sont les plus gros vendeurs à la SAQ.

M. Girard (Groulx) : C'est dans le rapport annuel aussi, là.

M. Beauchemin : Bien, la ventilation, à savoir le coût de distribution...

M. Farcy (Jacques) : Oui, absolument, tous ces coûts sont donnés de manière, je dirais, transparente. Nos coûts d'opération, c'est ce qu'on appelle les charges sur ventes, sont publiés dans notre rapport annuel tous les ans, et, tous les ans, vous voyez l'historique de ces coûts, qui ont systématiquement baissé suite à nos améliorations de performance à la SAQ.

M. Girard (Groulx) : ...le député parle, là, c'est la bouteille avec les petites couches, là, que votre ministre favori aime bien aussi, là.

M. Farcy (Jacques) : ...absolument. Donc, ces informations sont remises dans le rapport annuel pour certaines et sont disponibles sur SAQ.com. Et je suis peut-être un des seuls détaillants à faire des tournées de presse pour aller expliquer l'augmentation de nos prix.

M. Beauchemin : D'accord. Parlons des produits... des produits locaux, leur faciliter, là, l'accès, à votre réseau de distribution. Puis je vais probablement vouloir vous poser plusieurs questions, là, là-dessus, mais est-ce qu'on pourrait comprendre, de votre perspective à vous, là, les raisons pour lesquelles, les produits locaux québécois, il y a... il y a un moindre effort, disons, par rapport à la vente, là, par rapport aux chiffres de ventes, là? Il y a une moins grosse proportion qu'initialement souhaité, lorsqu'on regarde le nombre de produits québécois qu'il y avait initialement sur des étagères... que là, maintenant, ça, ça a réduit.

M. Farcy (Jacques) : Alors, en fait, ça n'a pas réduit, ça a augmenté...

M. Beauchemin : Bien non, mais le produit a...

M. Farcy (Jacques) : ...parce qu'on surreprésente les produits québécois depuis toujours, et encore plus cette année, puisque l'absence des produits américains... on a saisi l'opportunité de mieux mettre de l'avant les produits québécois. Donc, on est derrière l'industrie québécoise pour s'assurer qu'on lui donne tous les moyens de croître dans un marché qui est relativement compétitif puisqu'on a des produits de 77 pays sur nos tablettes.

M. Beauchemin : OK, mais on croyait qu'il y avait eu une augmentation de... une diminution de l'offre... je m'excuse. Effectivement, donc, lorsqu'on a remplacé les produits américains, on les a remplacés le plus possible par ce qu'on pouvait trouver qui était disponible sans avoir à passer à travers une distribution américaine, c'est ça?

M. Farcy (Jacques) : En fait, l'espace qui était dédié aux produits américains a été confié aux produits québécois, en plus de l'espace qui était déjà disponible pour les produits québécois dans nos succursales.

M. Beauchemin : OK. OK, d'accord. Je veux vous ramener sur...

M. Girard (Groulx) : ...on aurait une précision pour vous.

M. Farcy (Jacques) : ...effectivement, vous parlez du plan qu'on a fait sur les spiritueux spécifiquement. On a fait une rationalisation de notre offre de spiritueux québécois, les gins québécois notamment, parce qu'en fait, entre 2015 et 2023, on acceptait systématiquement tous les nouveaux produits québécois. Il y a eu une explosion de l'offre de gin, il y a eu une saturation du marché, et l'Union québécoise des microdistilleries avec la SAQ se sont mises d'accord pour faire ce qu'on appelle une gestion par catégories, c'est-à-dire définir des règles qui permettent de s'assurer que les produits qui arrivent à la SAQ sont des produits qui sont testés et qui démontrent un niveau de performance pour maintenir leur place sur les tablettes.

Donc, ça, c'est un chemin qu'on a fait conjointement avec l'association des distillateurs du Québec, et il porte ses fruits, puisque cette année, la catégorie, je dirais, va un petit peu mieux que par le passé. Et ça, ça permet de s'assurer qu'on donne une bonne représentativité à tout le monde, mais on s'assure aussi que les produits qui ne tournent pas ou qui ne sont pas demandés par les consommateurs perdent un petit peu en distribution en faveur des produits qui sont plus demandés par les consommateurs.

M. Beauchemin : D'accord. Là, je veux vous ramener sur une question qu'on avait discutée l'an passé et l'année précédente puis qu'on... on s'était quittés l'an passé avec un vent d'optimisme de votre part, à savoir que vous alliez regarder, voir la possibilité de mettre en place ce que je vous proposais à ce moment-là. Donc, on s'entend que le produit en tant que tel que vous vendez, c'est un produit qui... au niveau, là, de la... de procéder à la transaction en succursale, par exemple, OK, c'est relativement simple. On peut avoir un code-barres, on ne fait que le scanner.

Et donc, quand on regarde ça dans un contexte où est-ce que, justement, on peut avoir à la porte quelqu'un qui vérifie l'âge des gens puis que, lorsqu'on regarde au niveau de la sécurité, en termes de ce qui est produit dans

les caisses, etc., on peut voir facilement aussi ce qui est mis dans la boîte, si jamais c'était une boîte... bien, on pourra parler des boîtes, parce que ça, ça semble avoir disparu, là. Est-ce que vous avez, donc, regardé l'optimisation qui pourrait être faite, à savoir le nombre d'employés nécessaires dans les succursales pour justement faire la transaction avec les clients?

M. Farcy (Jacques) : Alors, on est particulièrement attentifs à notre productivité. On réussit à l'améliorer même dans un contexte de décroissance de ventes. Donc, ça, c'est quelque chose dont on se félicite, mais ça ne passe pas par des caisses automatiques. C'était le débat que... la question que vous m'aviez posée l'année dernière, parce que les dernières analyses sur les caisses automatiques montrent toujours que l'investissement technologique pour mettre à disposition ces caisses par rapport aux retours attendus, c'est-à-dire les gains d'efficience sur la fonction de l'encaissement, ne sont pas au rendez-vous. Mais je veux vous rassurer sur le fait qu'en termes de performance, que ce soit au niveau des succursales ou au niveau de nos opérations logistiques, nous sommes aujourd'hui plus productifs que nous l'étions l'année dernière.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup, M. le député. C'est terminé pour votre première intervention... passons au député de Jean-Talon pour 3 min 52 s. M. le député.

M. Paradis : On n'a pas beaucoup de temps. Alors, essentiellement, je vais vous... je vais vous poser une question puis je vais vous laisser l'opportunité de répondre. Comme députés, on est souvent le... on reçoit beaucoup de commentaires puis on est les vecteurs de ces commentaires-là. Je dois vous dire que, concernant la Société des alcools du Québec, et je m'adresse à vous, M. le Président, M. le ministre, si vous voulez répondre, libre à vous... mais les gens sont inquiets.

Les gens sont inquiets de ce qu'ils considèrent être un virage de la Société des alcools du Québec par rapport à sa mission. Je vous ai déjà posé la question, vous dites : Non, la mission, elle est toujours là, mais, dans les faits, on vient de parler, par exemple, du centre de distribution. C'est important de mentionner qu'au départ c'était 48,5 millions. Là, c'est passé à 300 millions. Il y en a qui disent que c'est très cher payé et que ça va signifier un effritement des services en région.

• (11 h 50) •

La Santé publique s'inquiète. Les gens qui sont... par exemple, là, l'Association pour la santé publique du Québec, qui est une grande coalition, s'inquiète des effets sociétaux des changements que vous êtes en train d'opérer. Il y a des fermetures de succursales, notamment en région et dans des quartiers, j'en ai dénoncé dans la Capitale-Nationale, alors que ce sont des succursales qui sont rentables. On fait appel à de grandes multinationales comme Uber Eats, alors que des producteurs locaux disent que c'est un parcours du combattant pour réussir à trouver leur chemin sur les étagères de la Société des alcools. On parle de privatisation avec les Zones SAQ, avec les microagences privées qui font de la concurrence à des détaillants. Il y a des distributeurs québécois. On parle beaucoup de mission qui est de plus en plus commerciale et de moins en moins centrée sur ces autres aspects de la vitalité régionale. Qu'est-ce que vous répondez à ces gens qui sont très nombreux aujourd'hui à s'inquiéter de ce qui se passe à la Société des alcools du Québec?

M. Girard (Groulx) : OK. Je vais prendre les 20 premières secondes puis je vais laisser notre PDG décliner chaque initiative qui reçoit son lot d'approbations et de critiques.

La société change, la consommation de l'alcool change. Moins de consommation, les jeunes ne vont pas dans les succursales de la SAQ, et donc le... il y a moins de consommation, puis la composition de la population se modifie. Alors, si la Société des alcools reste figée puis qu'elle dit : Nous, on ne change pas, mais la société change, c'est... à moyen terme, c'est le monopole qui va être menacé, parce que la société évolue puis la consommation évolue. Donc, la SAQ doit se transformer dans le respect de sa mission. Vous pouvez y aller pour chacune des initiatives que vous déclinez sous cette tendance.

M. Farcy (Jacques) : Absolument, et, comme M. le ministre le rappelle, ce qu'on a mis à disposition du public très récemment, c'est notre plan stratégique. Ce plan stratégique, il intègre l'ensemble de nos stratégies pour être capable de faire face à cette transformation dont on a besoin parce que le consommateur évolue. Et je comprends que certaines des initiatives, qui ont été pour beaucoup des projets pilotes l'année dernière, si on les prend de manière isolée, peuvent générer des discussions, peuvent générer des échanges, si on part du principe que chacune de ces initiatives est la stratégie de la SAQ.

La stratégie de la SAQ, c'est d'offrir un accès inégalé à la plus grande variété de boissons alcooliques, et ça se passe d'abord et surtout dans nos succursales. Ce sera complété par quelques initiatives avec des partenariats, comme ils existent déjà depuis longtemps. On a des agences depuis les années 80, donc faire des Zones SAQ, c'est une déclinaison de ces agences. Travailler avec des partenaires de livraison, on le fait déjà depuis de nombreuses années, où on étend avec un service au travers des plateformes collaboratives.

Mais, je veux le redire, parce que c'est très important, l'essentiel de notre activité continuera d'être l'excellent service qui se passe dans nos succursales et l'équilibre qu'on y trouve. Parce que la raison pour laquelle on a une société d'État qui s'occupe de l'alcool, c'est parce qu'on doit balancer cet équilibre entre la capacité à mettre à disposition et à commercialiser un produit pas banal au même moment que s'assurer que la santé publique soit considérée dans nos actions.

Le Président (M. Laframboise) : ...donc, nous allons poursuivre avec la deuxième opposition. Mme la députée de Verdun, pour 11 min 54 s.

Mme Zaga Mendez : Merci beaucoup. Bonjour, M. le ministre, bonjour, M. Farcy. Je vais faire du pouce sur les questions concernant les centres automatisés de Montréal. Il y a une grande préoccupation quand on passe de 47 millions à un coût de 300 millions. C'est quand même une augmentation de 538 % en quatre ans, là. C'est les informations qu'on reçoit.

Moi, je veux comprendre. Il y a eu un décret initial, après on nous dit qu'il y a une explosion des coûts au niveau de... du bâtiment et des équipements. Qu'est-ce qui a été présenté comme projet, comme estimation des coûts initialement au Conseil du trésor, en 2021? Et qu'est-ce qui a été déposé par la suite, je pense, en 2023? Comment ça on n'a pas estimé 100... comme 97 millions de dollars en termes d'optimisation du bâtiment?

M. Farcy (Jacques) : Alors, en fait, ce n'est pas une explosion des coûts, c'est un changement de projet. C'est très important de le considérer. La première fois qu'on a fait la demande pour le décret, nous n'avions pas encore les spécifications de l'équipementier qui allait héberger la machine. C'est un peu un équivalent comme si on était allés, en tant que particulier, demander un permis de construire à la ville pour construire un garage et que, quand on réalise la taille de la voiture qu'on est en train d'acheter, on se rend compte que le garage qu'on avait imaginé n'est pas capable d'abriter la voiture. Donc, une fois que ce projet a été pleinement défini au travers du deuxième décret, et c'était, comme vous l'avez cité, en 2023... depuis 2023, il n'y a eu aucun changement, ni sur les coûts ni sur la capacité à livrer le projet, sur les délais. C'est un projet qui est parfaitement gouverné, qui est parfaitement clair, sur lequel vous m'avez également posé des questions l'année dernière, auxquelles j'ai répondu. Et donc il n'y a pas eu de changement depuis l'année dernière.

Mme Zaga Mendez : Donc, on est encore à une estimation entre 300, 310 millions, ce que vous avez...

M. Farcy (Jacques) : C'est ça, autour de 300, on pense que ça pourrait être. Le budget est un petit peu supérieur à 300, mais évidemment on est... on parle encore de budget, parce que le projet est encore en cours de livraison.

Mme Zaga Mendez : Donc, parce que ce que... Je vais revenir, là, sur le changement de projet, mais là, dans le rapport annuel, c'est indiqué qu'il y a une dépense de 54,5 millions sur les bâtisses. Ça, c'est les dépenses de l'année 2025 pour le bâtiment.

M. Farcy (Jacques) : En fait, exactement, chaque année, on... le bâtiment est maintenant construit. Donc, chaque année, on fait état, dans notre rapport annuel et dans nos rapports trimestriels, des investissements de la SAQ, et, parmi ces investissements, il y a le centre automatisé qui commence à se construire et à s'équiper.

Mme Zaga Mendez : Bien, parfait. Puis juste bien comprendre, parce que vous avez dit : Il y a un changement de projet, là, lorsqu'on change un projet... c'est-à-dire qu'on est allés... vous avez ouvert le garage, vous vous êtes rendu compte que la voiture ne rentre pas, je vais parler dans... en utilisant le même exemple, bien, comment ça qu'on a choisi ce garage-là à la base? Comment ça se fait qu'on n'a pas prévu les ajustements, les exigences? Comment ça, c'est arrivé de nulle part? Parce que je sens qu'ici on a dû modifier un projet, le présenter au Conseil du trésor. Ça, c'est pour le bâtiment, mais est-ce qu'il y a aussi un changement de projet en termes de la mission puis l'objectif que ce projet-là va accomplir?

M. Farcy (Jacques) : En fait, ce n'est pas un changement de projet, c'est... on a travaillé en parallèle sur deux sujets, et les deux sujets se sont, je dirais, retrouvés en 2023, et, depuis 2023, les choses fonctionnent bien. Donc, l'appareil, l'outil qui va être à l'intérieur va nous permettre d'automatiser nos opérations pour la préparation à la bouteille. Et on a annoncé, le 1er janvier 2025, que le même outil nous permettrait d'automatiser... 75 % de la préparation des commandes à la caisse pour nos succursales pour être capable de faire face au contexte dont parlait le ministre Girard sur l'évolution de la consommation et, je dirais, une forme de stagnation de nos volumes. Donc, on a décidé, en janvier 2025, ce n'était pas prévu dans le projet initial, mais la machine nous permet de le faire, d'ajouter une fonctionnalité de plus à l'outil pour être capable de faire face et s'assurer que l'investissement qu'on fait s'adapte au temps dans lequel on vit.

Mme Zaga Mendez : Bien là, vous m'avez dit tout à l'heure qu'il y a un changement de projet... maintenant, vous dites qu'il n'y a pas de changement de projet, mais, quand vous l'expliquez, vous nous dites qu'il y avait deux champs d'action et un... le fait que vous avez été capables... être capables puis juste reprendre... d'automatiser 75 %. Donc, c'est un nouveau, là. Là, on est dans la nouveauté qui est apparue en cours de route. Est-ce que je me trompe?

M. Farcy (Jacques) : On est effectivement dans l'adaptation au contexte qui fait face, mais, d'un point de vue budgétaire, ça ne fait pas de changement. Il n'y a pas d'investissement majeur additionnel pour être capable de faire cette fonctionnalité-là. Mais c'est sûr qu'un projet qui est prévu en 2023 et qui est livré en 2028, pendant ces cinq années, le monde continue à évoluer. Et notre travail à nous, c'est de s'assurer qu'on est capables d'utiliser au

mieux l'investissement qu'on est en train de faire, et c'est ce qu'on est capables de faire grâce aux choix qu'on a faits en 2023.

Mme Zaga Mendez : Ceci étant dit, vous allez chercher quand même l'approbation auprès du Conseil du trésor. Vous êtes la SAQ, c'est-à-dire nous sommes les actionnaires principaux.

M. Farcy (Jacques) : Absolument.

Mme Zaga Mendez : Vous dites qu'il y a une adaptation en cours de route. Donc, moi, ce que je veux bien comprendre... Quand on a présenté le projet initial, vous nous avez dit, il y avait une... un projet en 2021. En 2023, vous faites des ajustements évolutifs, selon la situation qui... Vous nous... C'est que, là, on est en deuxième projet. Quand on donne de l'argent, c'est bien de savoir est-ce qu'on va innover en cours de route, parce que c'est là qu'il y a des risques possibles, mais aussi qu'il y a un détournement... détournement, changement dans la mission de ce centre automatisé. Est-ce que vous êtes d'accord?

M. Farcy (Jacques) : Mais ce... absolument, mais ce projet est parfaitement gouverné. On a des comités de projet, on a des instances de gouvernance. Notre audit interne, notre conseil d'administration, qui fait un excellent travail, suivent ce projet à chacune des séances. Donc, c'est un projet qui est parfaitement en ligne avec les objectifs et qui s'adapte à la situation de la SAQ.

Mme Zaga Mendez : Puis est-ce qu'on va vivre une nouvelle adaptation...

M. Girard (Groulx) : ...juste une précision, une précision.

Mme Zaga Mendez : Oui?

M. Girard (Groulx) : Si on veut que la SAQ puisse répondre à la demande, là... la société évolue, les gens veulent pouvoir commander de l'alcool sur SAQ.com. On a besoin d'un centre d'automatisation, là. On est en 2026, là, on ne peut plus remplir les commandes avec des employés qui montent dans un escabeau dans un entrepôt, là.

Mme Zaga Mendez : M. le ministre, c'est vers là que je m'en vais. Parlons de l'objectif, parce que j'ai lu en fond et en large tout ce qui était présenté... en long et en large. Vous avez dit que voulez... vous l'avez répété, vous voulez rendre accessibles jusqu'à 20 000 produits offerts à l'unité sur SAQ.com. Ça, c'est l'objectif de... d'accessibilité des ventes, comparé à 4 000 actuellement. Et vous avez dit en même temps que le CAM ne va pas concurrencer, ne va pas se substituer... c'est là que je veux comprendre, qu'il ne va pas concurrencer les succursales et les autres projets en partenariat.

Donc, de quoi qu'on parle, c'est d'une augmentation fois cinq de l'accessibilité, donc de la vente. Vous voulez augmenter la part de marché en ligne. J'entends qu'on peut... Quand on dit de se mettre au goût du jour, c'est qu'il y a une substitution, c'est-à-dire la personne ne va plus aller à la succursale. Vous voulez que... c'est une substitution dans la vente en ligne ou est-ce qu'on veut augmenter fois cinq la vente d'alcool en ligne?

• (12 heures) •

M. Farcy (Jacques) : Alors, c'est sûr que, si on augmente l'offre par cinq, les ventes n'augmentent pas par cinq. Sinon, il suffirait que j'augmente mon listing, tous les ans, de 10 % et je ferais 10 % de croissance de ventes, ce qui n'est pas la réalité. Donc, j'ai une offre plus grande pour essayer de gagner de la part de marché. Au Québec, il se vend tous les ans pour 6 milliards de dollars d'alcool. La SAQ ne vend que pour 4 milliards de dollars d'alcool.

Mon objectif à moi, c'est qu'on soit capables d'être efficaces pour parler aux consommateurs, non pas pour que les Québécois boivent plus. M. le ministre l'a dit, les Québécois boivent moins. C'est une nouvelle dont on peut tous collectivement se féliciter, mais je souhaite que ceux... qui puissent ou qui veulent en conscience acheter de l'alcool, puissent avoir une offre de la SAQ qui soit la plus satisfaisante possible pour leurs attentes, de manière à ce que cet achat-là revienne au Québec, ultimement, pour financer les missions de l'État.

Mme Zaga Mendez : Oui. Je vais aller plus vite. Avez-vous fait des évaluations de l'impact de cette stratégie, des remplacements, là, parce qu'il y a une stratégie de... des changements dans leurs habitudes, auprès de la Santé publique?

M. Girard (Groulx) : ...un instant, là. Ce n'est pas... ce n'est pas la SAQ qui impose ce changement-là, là, c'est la société. Les gens veulent consommer... Présentement, c'est 3 % des ventes en ligne. Ce sera peut-être 5 % dans cinq ans, là... c'est la société qui a évolué son... La composition des ventes en ligne, dans la consommation totale, augmente, et la SAQ doit évoluer, parce que, si son site Web n'évolue pas, les gens vont aller ailleurs, puis le monopole va s'écrouler.

Mme Zaga Mendez : Oui, mais on a quand même le contrôle sur l'offre. Ça fait que, même quand on s'adapte, il faut comprendre que, oui, la demande peut changer, mais, sur l'offre, on a un contrôle et donc on a un effet. Est-ce qu'on a étudié l'effet du changement, de l'adaptation en termes d'effet sur la santé publique?

M. Farcy (Jacques) : ...en fait, la SAQ, dans une année pleine, vend déjà 20 000 produits. Le problème auquel on fait face, c'est qu'on est obligés de changer ces produits et de les faire tourner. Si, en tant que consommateur, vous achetez un bon produit et que vous voulez le retrouver dans six mois, aujourd'hui, les règles font que vous ne le retrouverez pas dans six mois. Donc, on n'est pas dans une logique à essayer de pousser à une consommation, on est dans une logique à s'assurer qu'on répond exactement aux attentes des Québécois, qui évoluent de manière, je dirais, très importante dans nos catégories et sur nos marchés.

Mme Zaga Mendez : Oui, bien, les attentes puis les habitudes sont aussi influencées par l'offre. Il ne faut pas juste faire qu'on réponde à une demande. Lorsqu'on rend des choses disponibles, on a un effet quand même sur les effets de consommation.

Je vais continuer sur une autre question. Quelque chose qui a scandalisé les Québécois, dernièrement, c'est la décision qui a été faite de confier à la multinationale américaine Uber Eats le projet pilote de service de livraison rapide au détriment d'une entreprise... des entreprises et des plateformes québécoises. Ce que les gens veulent comprendre, c'est comment on peut retirer le vin américain des tablettes, mais faire affaire avec une multinationale américaine pour la livraison.

M. Farcy (Jacques) : Bien, je voudrais peut-être amener une précision. Il n'y a pas de société québécoise qui offre un service de plateforme de livraison collaborative. Ça n'existe pas. Il n'y en a pas une.

Mme Zaga Mendez : Bien, il y avait quand même eu d'autres... La SQDC le fait, la livraison.

M. Farcy (Jacques) : Non, la SQDC ne travaille pas avec des plateformes de livraison collaborative. La SQDC a un service de livraison qui peut être Purolator, qui peut être Postes Canada ou d'autres sociétés.

Mme Zaga Mendez : OK. Puis pourquoi vous avez besoin autant d'une livraison... d'une plateforme collaborative?

M. Farcy (Jacques) : Parce qu'on revient sur ce que le ministre explique, c'est que les consommateurs... certains consommateurs s'attendent à ce que la SAQ rentre en 2026 et puisse être présente sur ces plateformes. C'est pour répondre aux attentes des consommateurs.

Mme Zaga Mendez : Et pourquoi ne pas avoir développé un autre modèle, par exemple, avec... qu'on puisse aller chercher directement en succursale, le faire en moins de 24 heures? Il y a d'autres façons d'aller rejoindre que juste faire affaire...

M. Farcy (Jacques) : Mais on a...

Mme Zaga Mendez : ...avec une multinationale étrangère en ce moment de tension avec les États-Unis, quand même.

M. Farcy (Jacques) : ...absolument, mais on a développé, au même moment, un autre service que... dont personne n'a parlé, qui s'appelle la livraison à date choisie. Vous êtes... vous pouvez vous faire livrer, à date choisie, ça s'adapte aux gens qui télétravaillent, une commande sur SAQ.com. C'est un service qu'on a livré quasiment au même moment, personne n'a décidé d'en parler. Donc, le débat, pour nous, ce n'est pas un service plutôt qu'un autre. Le débat, c'est comment on est capables de répondre aux attentes de tous les Québécois sans forcer personne à utiliser un service qu'ils ne souhaitent pas utiliser.

Mme Zaga Mendez : Je peux comprendre les attentes de la modernisation. Ceci étant dit, puis je rappelle... je reviens alors au commentaire précédent, c'est qu'on a quand même un contrôle dans l'offre. On peut... on influence de... la demande de la façon... comme l'offre est disponible. À ce regard-là, ce qu'on... nous, on voit depuis des années, c'est une stratégie d'expansion de l'offre au détriment d'une stratégie, auparavant, de vente en succursale qui a quand même prouvée d'être capable de développer. Ce que nous, on craint, c'est que le modèle des succursales, c'est une chose du passé, puis qu'on en a fini avec ça, et qu'on s'en va, dans quelques années, tourner seulement dans la vente en ligne qui va exploser en termes d'offre et que peut-être va avoir un effet aussi en termes de la consommation d'alcool au Québec.

M. Girard (Groulx) : Bien, vous dramatisez, là, parce que la société évolue. D'abord, il y a... On n'inonde pas le marché de produits, il se consomme moins de produits, 2 % à 3 % par année. Ensuite, c'est les citoyens qui ont choisi d'aller moins dans les succursales, parce que le profil démographique change, parce que les jeunes, mes enfants, ils ne vont pas dans une succursale de la SAQ. La société évolue et, pour protéger le monopole, la SAQ doit suivre la société.

Alors, par exemple, je vais reprendre un exemple d'une succursale qui...

Mme Zaga Mendez : ...

M. Girard (Groulx) : Non, mais je veux parler d'une succursale qui ferme, par exemple, OK? On a fermé une succursale sur la rue Portage, à Gatineau. Alors, les gens disent : Pourquoi la SAQ ne garde pas la succursale sur la rue Portage? La SAQ est le dernier commerce qui a fermé sur la rue Portage. Les entreprises ont quitté la rue Portage bien avant la SAQ. C'est une évolution de la société...

Mme Zaga Mendez : ...

Le Président (M. Laframboise) : Votre temps est terminé, madame. Votre temps est terminé. Donc, on y va avec le député de Marguerite-Bourgeoys pour 17 min 51 s. Vous ne perdez rien, j'ai enlevé le temps de dépassement au gouvernement.

M. Beauchemin : Merci beaucoup, M. le Président. Bon, on était un petit peu sur le sujet, là, on parle de succursales, là, qui ferment. Moi, je veux peut-être revenir un peu sur l'ensemble du modèle d'affaires, incluant, donc, la partie sociétale, si on peut dire ainsi, du mandat que vous avez. On regarde ça puis on se dit : Bon, OK, correct, mais là il y a évidemment les mini-agences, là, qui ont été lancées, l'automatisation des livraisons.

Est-ce qu'on planifie vraiment, là, qu'on s'en va de moins en moins... J'entendais le ministre nous parler tantôt de 3 % à 5 %. Est-ce qu'on s'en va vraiment à un chiffre juste de 5 % ou est-ce qu'on a des estimés comme quoi ça va être plus significatif? On le voit, ce qui se passe, là, dans d'autres législations comme en Europe, par exemple, ça fait qu'on... est-ce qu'on extrapole de ça ou on a un modèle juste interne à nous?

M. Farcy (Jacques) : Alors, effectivement, la consommation est en décroissance partout sur la planète. Le Québec a résisté plutôt mieux, mais maintenant on est dans cette phase-là et on prévoit que c'est un mouvement qui va se prolonger dans les années qui viennent. Dans le cadre de notre plan stratégique qu'on a publié jusqu'en 2030, on pense que le marché va continuer à être en décroissance au moins jusqu'en 2030, le marché. Nous, ce qu'on souhaite, c'est gagner de la part de marché, aller prendre de la part sur les gens qui décident de consommer de l'alcool au Québec.

M. Beauchemin : Mais vous avez le monopole au Québec, donc...

M. Farcy (Jacques) : Non, pas tout à fait.

M. Beauchemin : Bien, vous avez le monopole...

M. Farcy (Jacques) : Il se vend pour 6 milliards. Nous, on en a 4, deux tiers. C'est une très grande position, mais il y a 2 milliards qui nous échappent.

M. Beauchemin : Oui, c'est ça. Le 2 milliards... le 2 milliards, c'est quoi?

M. Farcy (Jacques) : C'est la bière et les boissons à base de malt, essentiellement.

M. Beauchemin : OK. Donc, ce que vous voulez, c'est prendre ça des dépanneurs?

M. Farcy (Jacques) : Bien, ce qu'on reconnaît, c'est que le marché fait 6 milliards et que nous, on est capables de croître très légèrement ou d'endiguer la chute de nos volumes à nous, la SAQ, sans demander aux Québécois de boire plus. Et c'est ce qu'on a démontré, en fait, dans toutes les années précédentes, parce que le gain de la SAQ, des 10 dernières années, ne s'est pas traduit par une hausse de consommation, mais déjà par un gain de parts de marché. Donc, ce mouvement-là, on l'a déjà fait dans les années passées. On souhaite le continuer, mais dans un contexte, comme vous le disiez, où le marché n'est plus stable, il est en décroissance.

M. Beauchemin : Juste pour préciser, là, vous parlez des prêts-à-boire, ou la bière, ou peu importe, là, ce qui semble être vendu dans le 2 milliards, là, à l'extérieur de votre 4, là. Là, ce que vous dites, là, c'est que vous voulez... sachant très bien que le 6 milliards dans son ensemble, là, OK, en dollars constants, va donc réduire tranquillement, pas vite, là, si je comprends bien...

M. Girard (Groulx) : 2 %, 3 % par année.

M. Beauchemin : 2 %, 3 % par année. Donc, dans 10 ans, on est à 25 % moins de ça. En dollars constants d'aujourd'hui, ce serait l'équivalent de dire 4,5 milliards «overall», à peu près.

M. Farcy (Jacques) : Bien, nous, on regarde les quatre prochaines années, on pense effectivement que ça va décroître, comme le disait le ministre Girard, de 2 % ou 3 % tous les ans.

M. Beauchemin : Bon. Et pour compenser cette perte dans le marché dans son ensemble, vous, ce que vous voulez faire, c'est aller mettre ce qui est vendu à l'extérieur de ce que vous pouvez vendre sous votre responsabilité.

M. Farcy (Jacques) : Bien, ce qu'on veut, c'est être capable de mieux répondre aux attentes des clients pour que les clients nous choisissent.

M. Beauchemin : Très belle réponse politicienne. Mais grosso modo, là, il y a 2 milliards à l'extérieur de ce que vous vendez actuellement. Vous en vendez 4. Ce que vous voulez faire, là, c'est aller prendre un 500 millions, par exemple, de ce 2 milliards là, on va se dire, ça, sur les quatre... trois ou quatre prochaines années à peu près. C'est ça?

• (12 h 10) •

M. Girard (Groulx) : Bien, juste pour préciser, là, il y a aussi une évolution dans les goûts, là, OK? Il y a moins de bières qui se consomment, plus de spiritueux du terroir, il y a plus de produits sans alcool qui se consomment, il y a... Il y a plusieurs tendances en même temps, là, qui bougent. Puis les prêts-à-boire, je pense qu'il faudra en parler. Il faut comprendre que les prêts-à-boire de malt sont identiques aux prêts-à-boire de spiritueux dans leur apparence physique, là, puis ça, ce n'est pas par hasard. Alors, on... je vous laisse diriger vers où vous voulez aller avec vos questions, mais la consommation évolue et donc la SAQ s'adapte. Ce n'est pas la SAQ qui impose des changements.

M. Beauchemin : Non, non, non, mais je comprends que la SAQ veut s'adapter. Ma question, c'est de savoir... Bon, je suis propriétaire d'un dépanneur, mais je ne m'appelle pas Couche-Tard, là, je suis propriétaire d'un dépanneur de coin dans un village...

M. Girard (Groulx) : Oui, vous avez une agence, une des 400 agences de la SAQ.

M. Beauchemin : Non, non, je n'ai rien de ça. Moi, ce que... je vends de la bière puis je vends ce que je vends d'habitude, là, OK, puis là la SAQ me dit que, bien, elle veut prendre le contrôle de la vente de certaines choses que moi, je suis habitué de vendre. Est-ce que je, en tant que propriétaire de dépanneur, vais perdre de l'espace d'étagère parce que je n'aurai plus le loisir de pouvoir les vendre? C'est ça?

M. Farcy (Jacques) : Non. En fait, je... C'est exactement le sens de ma question. On souhaite répondre aux attentes des clients. Ultimement, ce sont les clients qui vont choisir s'ils décident d'acheter leur alcool à la SAQ ou ailleurs. Donc, on n'est pas dans une logique où on veut empêcher certaines personnes de faire leurs activités, on est dans une logique où nous, la SAQ, on veut s'adapter, comme on l'a fait depuis 105 ans, pour être capable de répondre aux attentes des clients, et c'est ce qu'on fait au travers de notre offre de produits, de nos offres de livraisons.

M. Beauchemin : Mais ce que vous voulez dire, c'est que vous voulez compétitionner librement, même si vous êtes le monopole de l'État, contre des petits entrepreneurs ici et là, tout partout au Québec, sur la même base de produits qu'eux vendent actuellement, là, vous voulez les avoir... Moi, je n'ai aucun enjeu, là, en termes de la distribution dans son ensemble, elle va être améliorée pour tous les Québécois. Je le comprends, je comprends ce que vous dites, mais je pense au modèle d'affaires des petits entrepreneurs qui ont un, deux, trois dépanneurs. Eux, du jour au lendemain, se trouvent en compétition avec la Société des alcools pour vendre une partie de ce qui était sur les étagères. Est-ce que je me trompe quand je dis ça?

M. Farcy (Jacques) : Non, mais ce n'est pas nouveau. Ça existe depuis les années 80 au Québec.

M. Beauchemin : Bien, pas sur tout. Là...

M. Farcy (Jacques) : Si.

M. Beauchemin : Non, parce que la bière... Vous ne vendez pas de la Molson Ex, là, à la Société des alcools, là.

M. Farcy (Jacques) : La bière, ce sont les brasseurs qui choisissent dans quel circuit de distribution ils souhaitent vendre leurs bières. Ce n'est pas la SAQ.

M. Beauchemin : OK, mais là, vous, vous allez offrir des étagères de SAQ pour vendre de la bière?

M. Farcy (Jacques) : Bien, nous, ce qu'on souhaite, c'est compétitionner sur les catégories sur lesquelles on peut avoir une action. Aujourd'hui, sur la bière... on vend de la bière, mais on est très petit sur ce marché-là, parce que les brasseurs, historiquement, nous utilisent ou font appel à nous dans certains cas de figure, mais sont essentiellement distribués chez les épiciers, dépanneurs, qui représentent 8 000 points de vente, qui vendent de l'alcool au Québec.

M. Beauchemin : Oui, mais répondez à ma question : Est-ce que vous voulez vendre de la Molson Ex?

M. Farcy (Jacques) : Bien, aujourd'hui, ce n'est pas moi qui choisis si je peux vendre de la Molson Ex. C'est Molson qui décide dans quel circuit de distribution il veut vendre de la Molson Ex.

M. Beauchemin : Mais avant, c'était clair que vous n'alliez pas le faire.

M. Farcy (Jacques) : Non, on a toujours vendu de la bière en très petite quantité.

M. Beauchemin : Non, avant, c'était clair que vous n'alliez pas vendre ce genre de bière là. Vous vendez de la bière... de la Heineken, vous vendez de...

M. Farcy (Jacques) : On a vendu de la bière de soif, on a vendu de la Laurentide, on a vendu de La Bitt à Tibi. Ce sont des bières de soif qui ont été développées spécifiquement pour nous. Ce n'est pas nouveau, ça existe depuis toujours.

M. Beauchemin : Mais là vous allez vouloir compétitionner contre, hein... en compétition, avec ou contre, peu importe, là, les Couche-Tard de ce monde mais aussi les petits dépanneurs sur plus de produits qu'eux n'avaient pas de façon exclusive, mais avaient, avec le temps... ont été capables de mettre en place.

M. Girard (Groulx) : Juste pour préciser votre question, est-ce que vous parlez des prêts-à-boire ou vous parlez des... comment ça...

Une voix : ...

M. Girard (Groulx) : Non, mais les petits frigidaire, les 92, là...

M. Farcy (Jacques) : Les Zones SAQ, pardon.

M. Girard (Groulx) : Est-ce que vous parlez des Zones SAQ ou des prêts-à-boire, là? C'est quoi, votre point?

M. Beauchemin : Prêts-à-boire, prêts-à-boire.

M. Girard (Groulx) : Des prêts-à-boire. Allez-y sur les prêts-à-boire.

M. Farcy (Jacques) : Sur les prêts-à-boire, il y a, en fait, deux formulations différentes, une à base d'alcool, une à base de malt. Celles à base d'alcool sont réservées aujourd'hui à la SAQ, celles à base de malt ont été développées pour être capables de compétitionner le marché de celles d'à base d'alcool pour être vendues en épicerie, ce qui est... ce qui était tout à fait légal. Il y a un projet de loi, en ce moment, à l'étude, qui est le projet de loi n° 11, qui vise à donner la possibilité aux producteurs de prêts-à-boire à base d'alcool de ne pas la vendre qu'à la SAQ, mais de la vendre aussi dans le réseau des épiciers, dépanneurs.

M. Beauchemin : D'accord. Mais là, maintenant, pour la compétition, eux vont se trouver à avoir la possibilité de pouvoir vendre à base d'alcool dans leur réseau de distribution. Ça, c'est bien. Mais là, vous, du jour au lendemain, pouvez aussi pouvoir distribuer à base de malt.

M. Farcy (Jacques) : Bien, en fait, nous, je ne pense pas qu'il y ait de l'intérêt pour nous à aller vers les à base de malt.

M. Beauchemin : Mais ça, c'est ce que vous dites, mais, je veux dire...

M. Farcy (Jacques) : Non, non, mais, en fait...

M. Beauchemin : La possibilité de le faire, elle est là, non?

M. Farcy (Jacques) : Bien, je ne pense pas que la loi nous autoriserait à vendre celles à base de malt, mais il faudrait vérifier. Mais le... On va suivre le développement de cette loi, parce que c'est un projet de loi, donc on va voir jusqu'où elle va. Si elle existe... nous, on a un canal qui existe déjà, qui est un canal de grossistes dans lequel on fait aujourd'hui pour à peu près 500 millions de dollars de ventes au travers des vins d'épicerie. Ce canal de grossistes pourrait tout à fait être mis à contribution pour être capable de mettre à disposition, dans une activité de grossiste, auprès des détaillants alimentaires, des produits qui aujourd'hui sont vendus exclusivement à la SAQ.

M. Girard (Groulx) : ...les prêts-à-boire à base alcool.

M. Beauchemin : Votre objectif, c'est-tu de... Est-ce que vous avez une opinion sur les produits à base de malt?

M. Farcy (Jacques) : Non, aucune.

M. Beauchemin : Les considérez-vous égaux à ceux d'alcool?

M. Girard (Groulx) : Non, mais c'est les clients qui vont décider... décider, parce que le prêt-à-boire à base de malt, il est rouge et blanc puis il a 7 % d'alcool, puis le prêt-à-boire à base de spiritueux, il est rouge et blanc puis il est à base d'alcool, OK? Puis le client, en fonction de ses préférences, va choisir le produit qui lui convient, si le projet de loi est adapté. Et puis, oui, il y aura une période de transition pour... La distribution des prêts-à-boire à base de spiritueux ne se fera pas le lendemain de l'adoption du projet de loi.

M. Beauchemin : OK. Juste parler de deux petites statistiques, là. Il y avait, dans votre plan stratégique, le dernier que j'avais vu, je crois... vous parliez, là, d'un engagement de fierté de la part des... de vos employés. Si j'ai bien compris, la dernière statistique qu'on a, là, c'est 6,6 sur 10, qui se trouve être le score moyen, là, que les employés ont pour la fierté de travailler à la SAQ, puis votre plan visait plutôt 7,4. Comment vous expliquez la différence entre les deux?

M. Farcy (Jacques) : Bien, on a en fait une initiative, dans le plan stratégique, qui s'appelle... qui vise à mettre nos équipes au coeur de la transformation que vit la SAQ. On est très actifs auprès de toutes nos équipes, à la SAQ, pour les mettre à contribution pour cette transformation qui permet de s'assurer que la SAQ soit toujours pertinente pour le Québec. Donc, on a plusieurs initiatives qui nous permettent de voir à l'amélioration de ce score dans les années qui viennent. Donc, ça fait partie intégrante de notre plan stratégique, effectivement, ce n'est pas quelque chose à part. On pense que cette transformation-là, elle se fait d'abord et avant tout avec nos équipes et avec le support de nos équipes pour être capable de donner un service incroyable à nos clients. On a eu, cette année, un taux de service au client record, une satisfaction client record et on s'en félicite.

M. Beauchemin : ...mais vous ne m'expliquez pas là pourquoi que vous n'êtes pas capable d'arriver à votre objectif qui était 7,4. Vous me dites ce que vous allez faire pour maintenant essayer de corriger le tir, là, mais ça, c'était votre plan, puis vous ne l'avez pas atteint. Pourquoi?

M. Farcy (Jacques) : On ne l'a pas atteint parce que... Bien, je pense que les explications ou la transformation que nous vivons génèrent des questions qui sont tout à fait légitimes et sur lesquelles nous nous devons d'être très proches de nos équipes. Et c'est vraiment au coeur de ce qu'on souhaite continuer à faire dans les années qui viennent. C'est pour ça que c'est un objectif qui est central dans notre prochain plan stratégique.

M. Beauchemin : OK. Mais juste peut-être faire attention. Je pense que, quand vous aviez planifié de vous rendre à 7,4... puis que vous ne l'avez pas fait, bien, tout ce que vous venez de me mentionner, qui sont les raisons pour lesquelles vous ne l'avez pas atteint, était perceptible. Ça se voyait que ça s'en venait. Donc, si vous faites de la planification, je pense que, pour la suite des choses, vous devriez inclure ça et donc en arriver à donner des objectifs qui sont plus réalistes, parce que, là, vous êtes quand même quasiment à 20 % en bas de votre objectif. Ça fait que c'est juste peut-être quelque chose que... Ça vaudrait la peine, là, pour la suite des choses, quand on planifie, de rentrer toutes les variables dans votre modèle pour en arriver à faire une bonne prévision réaliste, là. Je vous donne un conseil d'ami.

La Société des alcools... Maintenant, je vais passer à la Société québécoise du cannabis. 300 millions de dollars en 2025... Donc, la part des fournisseurs québécois dans la Société québécoise du cannabis, ça représente combien en termes... peut-être les produits, ou les ventes, ou...

M. Girard (Groulx) : M. le Président, la SQDC était dans le premier groupe hier, alors les dirigeants ne sont pas ici. On peut certainement essayer de répondre aux questions, mais...

Une voix : ...

M. Girard (Groulx) : Oui, la SQDC était avec la...

Une voix : ...

M. Girard (Groulx) : Oui, le matin, hier, avec l'ISQ et...

M. Beauchemin : OK. Bien, moi, j'avais... On a mal compris. Ça semble être clair que c'était avec la Société des alcools. Donc, il y a peut-être eu une erreur quelque part, mais...

M. Girard (Groulx) : Bien, écoutez, libre à vous, on peut prendre votre question et y revenir puis... ou, bref, je vous laisse gérer, c'est votre période de questions.

M. Beauchemin : Bien, je vais vous en poser une, puis on va passer à la réponse, si on peut continuer.

M. Girard (Groulx) : D'accord.
• (12 h 20) •

M. Beauchemin : 100 % des fournisseurs retirés du portefeuille de la SQDC sont des fournisseurs québécois. Pourquoi?

M. Girard (Groulx) : Bien, pour favoriser la production locale.

M. Beauchemin : Bien non, on en a retiré, là, OK, on a fait un mélange, on a revisité l'offre puis on en a retiré une gang. Ceux qu'on a retirés, c'était 100 % des producteurs québécois.

M. Girard (Groulx) : Ah! je n'ai pas cette réponse, mais on peut certainement vous la trouver.

M. Beauchemin : OK. Bien, je pense que, basé là-dessus, on va parler... On va retourner à la Société des alcools. En fait, je vais revenir sur... Dans la Société des alcools, quand vous décidez de... par exemple, à Chicoutimi, quand vous avez fermé le magasin, là, vous l'avez déplacé, si j'ai bien compris, dans Chicoutimi. C'est ça?

M. Farcy (Jacques) : Oui, dans Chicoutimi. Bien, ça dépend quelle succursale. Est-ce que vous parlez de celle de la rue Racine?

M. Beauchemin : Du centre-ville.

M. Farcy (Jacques) : Oui, elle est... Non, c'est une fermeture.

M. Beauchemin : C'est une fermeture, c'est ça?

M. Farcy (Jacques) : Absolument.

M. Beauchemin : OK. Puis là, bien, ça, ce que ça fait pour les gens qui habitent dans... proche du centre-ville de Chicoutimi, qui étaient habitués de se rendre là, eux autres, maintenant, doivent se déplacer puis aller ailleurs pour acheter physiquement, s'ils ne veulent pas passer par le site Web. C'est ça?

M. Farcy (Jacques) : Bien, en fait, la raison pour laquelle on a fermé la succursale, c'est parce que les clients ne nous fréquentaient déjà plus autant qu'avant. Et, comme le disait le ministre Girard, on est parmi les plus résistants, dans un centre, à constater le départ des clients, mais arrive le moment où on doit fermer la succursale parce que les clients nous ont déjà témoigné qu'ils ne venaient plus. Et, à Chicoutimi, il y a une offre de succursales qui est, je dirais, riche, nombreuse, et donc les clients choisissaient déjà d'aller massivement faire leurs achats dans d'autres de nos succursales.

M. Beauchemin : Mais celle-là, spécifique, les ventes étaient à zéro?

M. Farcy (Jacques) : Non, les ventes ne sont jamais à zéro. Aucun commerce de détail n'attend de ne plus avoir aucun client pour fermer ses succursales. Mais les ventes étaient en décroissance depuis déjà de nombreuses années, et dans un monde où le volume sont en décroissance et on se doit d'être particulièrement attentif à notre performance, cette succursale, depuis de nombreuses années, n'atteignait pas ses scores attendus en fonction de sa taille, comparée à d'autres succursales de la même taille et du même environnement ailleurs au Québec.

M. Beauchemin : Mais la composante sociétale, si on peut dire ainsi, là, de la mission pour le centre-ville de Chicoutimi, puis d'autres épisodes à travers le Québec, là, vous le considérez comment? Comment vous les quantifiez, en fait, par rapport à : On aurait dû, normalement, faire des ventes de x millions de dollars, mais là on ne les fait pas, sauf qu'on a un objectif de s'assurer de la vitalité du centre-ville de Chicoutimi et... ou ailleurs? Puis ça se peut, peut-être, que la Société des alcools était le dernier magasin, puis ça, c'est peut-être une réalité, mais je sais que, dans le centre-ville de Chicoutimi, ce n'était pas le cas. Comment vous le calculez?

M. Farcy (Jacques) : En fait, quand on constate qu'une succursale n'a pas la trajectoire attendue, on commence à poser les questions aux municipalités, à nos équipes, de voir comment on peut essayer de faire les choses pour que ça se transforme. Ensuite, on a plusieurs délais pendant lesquels on attend pour voir si ces transformations sont capables de se manifester. Et ensuite on regarde effectivement le dynamisme global du centre-ville. Le dynamisme d'un centre-ville ne peut pas reposer sur seulement la SAQ, donc on regarde aussi ce qui se passe autour de nous. Et la plupart du temps, ces centres-villes dans lesquels... ou ces zones dans lesquelles on a décidé de fermer des succursales sont des zones qui ont des enjeux, pas uniquement à la SAQ.

Donc, quand vous me posez la question de la dimension sociétale ou du réflexe citoyen qu'on a, on ne ferme pas une succursale simplement parce qu'elle ne répond pas aux attentes commerciales. On se pose tous types de questions, nous, avec les municipalités, avec les parties prenantes. Mais arrive le moment où il faut être capable de poser le geste, et c'est ce qui s'est passé à Chicoutimi. C'est une succursale, je le redis, qui, depuis de nombreuses années, avait de la difficulté.

M. Beauchemin : Mais est-ce que vous aviez une idée de ce que vous étiez prêts à perdre, comme ventes, avant de se dire : Bon, bien, OK, là, définitivement, là, si les ventes restent ici, là, ça ne marche pas; si ça va en bas de ça, c'est définitivement une fermeture; si ça augmente, peut-être que j'irais? Il y a-tu comme... Il y a-tu des... Il y a-tu un écart qui est à l'intérieur de... où on s'est dit : On bouge?

M. Farcy (Jacques) : Chaque année, on revoit notre plan de succursale. Chaque année, on revoit notre plan immobilier. Chaque année, on fait des annonces d'ouverture ou de fermeture. Donc, ce débat-là, il est fait tous les ans sur les 400 succursales de la SAQ. Et on a des baux qui sont des baux de longue durée, donc c'est certain qu'au moment où les bails arrivent... les baux arrivent à échéance, pardon, c'est à ce moment-là où on se pose la question d'est-ce qu'on renouvelle pour un an, pour deux ans, pour trois ans ou est-ce qu'on ferme.

M. Beauchemin : Est-ce que cette information-là...

Le Président (M. Laframboise) : C'est terminé, M. le député de Marguerite-Bourgeoys. Donc, avant de poursuivre avec le gouvernement...

M. Girard (Groulx) : ...de transparence, là, puis étant donné la petite confusion, je prendrais une minute du temps du gouvernement pour répondre à la question de la SQDC.

Le Président (M. Laframboise) : Allez-y. Je vous la donne.

M. Girard (Groulx) : Alors, simplement, à titre informatif, là, 69 % des fournisseurs ont leur siège social au Québec et 64 % des produits sont cultivés au Québec. OK?

Le Président (M. Laframboise) : Merci.

M. Girard (Groulx) : Alors, si vous avez besoin d'autres informations, simplement nous communiquer les questions.

Le Président (M. Laframboise) : Parfait.

M. Girard (Groulx) : Merci. Merci, M. le Président, pour votre flexibilité.

Le Président (M. Laframboise) : Merci beaucoup. Donc, on va poursuivre avec le... La parole est au gouvernement, avec la députée de Saint-François pour 4 min 14 s.

Mme Hébert : Merci, M. le Président. Alors, bien, étant whip adjointe... pas whip adjointe, mais adjointe parlementaire, maintenant, du ministre délégué à l'Économie et aux PME, je siège comme observatrice sur le comité de modernisation pour la loi sur les boissons alcooliques, qui date depuis 1920. Alors, merci. Merci d'avoir permis, en tout cas, d'être dans cette volonté-là de moderniser cette loi-là. C'est très apprécié par les détaillants et les producteurs. Donc, des deux côtés des intervenants, là, les gens apprécient énormément, donc je voulais vous le partager. Et, comme vous l'avez dit, M. le ministre, la société change, la consommation évolue.

Et je sais qu'aussi, sur le projet de loi n° 11, qui, on espère, va être appelé et adopté prochainement, les prêts-à-boire ne sont pas un enjeu pour ceux qui vont les distribuer, les détaillants. Donc, c'est même très bien vu de leur côté. Peut-être plus préciser pour mon collègue, parce que je crois qu'il y a une incompréhension, à savoir que ça va ouvrir à nos distributeurs, à nos producteurs, de nouvelles possibilités de distribuer leurs produits. Et la Société des alcools du Québec ne sera pas perdante dans ces transactions-là non plus, parce que je crois qu'il y a une part qui vous revient. Et en même temps, bien, ceux qui vont avoir les détaillants vont pouvoir avoir une plus grande offre de produits sur leurs tablettes, donc ils vont pouvoir rejoindre plus les clients puis peut-être même être plus attractifs, parce que ce n'est pas tout le monde qui aimait les prêts-à-boire à base de malt.

Alors, je voulais juste... si vous pouvez spécifier un petit peu plus, là, dans cette voie-là, pour rassurer mon collègue que... je sentais une petite incompréhension.

M. Farcy (Jacques) : Effectivement. Donc, dans le marché des prêts-à-boire, comme je le disais, il y a deux formulations : celles à base d'alcool et celles à base de malt. Historiquement, ce sont plutôt les grands producteurs internationaux qui ont eu la possibilité financière et la structure pour être capables de développer les deux formulations. Les producteurs québécois, eux, se sont lancés dans des prêts-à-boire à base d'alcool qui sont très innovants, de grande qualité, distribués à la SAQ. On a aujourd'hui, à la SAQ, plus de 130 références différentes de prêt-à-boire, une très grande majorité de ces prêts-à-boire sont des prêts-à-boire québécois. L'industrie est particulièrement dynamique, mais on comprend que, pour une industrie qui est plus récente et plus jeune ici, au Québec, développer deux formulations dans deux canaux de distribution, c'est quelque chose qui nécessite des fonds, des capitaux.

Et comme on le disait, souvent, la formulation à base de malt est en tous points, je dirais, construite pour ressembler à celle à base d'alcool. Donc, ce n'est pas de l'innovation, c'est plutôt le fait d'être capable de s'adapter à

nos lois et nos règlements qui sont historiques au Québec sur ce point. Donc, la possibilité de réfléchir à cette opportunité d'ouvrir les prêts-à-boire à base d'alcool pour les épiciers permet effectivement aux producteurs locaux d'avoir accès à ce marché sans avoir à développer une nouvelle formulation ou à investir massivement. Et donc je pense que c'est effectivement quelque chose qui va dans le bon sens, ce... d'autant que ces producteurs québécois amènent ou stimulent le marché avec des innovations très fréquentes. Et donc, nous, à la SAQ, on s'en réjouit et on va s'assurer, bien sûr, même si le marché est ouvert aux épiceries, de continuer à laisser une belle part et à continuer à soutenir, dans nos propres points de vente au travers de notre service, tous les prêts-à-boire, y compris les prêts-à-boire québécois, évidemment.

Mme Hébert : ...alors, c'est ce que j'avais compris et... Bien, j'aurais une petite question par rapport à vos Zones SAQ. Donc, de quelle manière vous voyez les changements dans les succursales suite à la création de ces zones-là?

M. Farcy (Jacques) : Alors, on a effectivement eu toute une phase pilote avec huit Zones SAQ dans des petits... je dirais, dans des épiciers ou des titulaires de permis d'épicerie de petite taille ou de grande taille. Ça nous a permis, sur ces huit Zones SAQ, de constater qu'il n'y avait pas de cannibalisation de nos ventes en succursale. Ça nous a également permis de voir que, lorsqu'on était proches de nos partenaires extérieurs, on était capables de les amener à avoir des standards de vente éthiques, c'est-à-dire de refus de vente à des mineurs, qui soient comparables aux scores que nous, on a, à la SAQ...

Le Président (M. Laframboise) : Merci.

• (12 h 30) •

M. Farcy (Jacques) : Et donc ça a été un test très positif.

Adoption des crédits

Le Président (M. Laframboise) : Donc, merci beaucoup. Le temps alloué au volet Finances, Société des alcools, des crédits budgétaires Finances est presque écoulé. Nous allons maintenant procéder à la mise aux voix. Le programme intitulé Direction et administration est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Sur division. Le programme intitulé Activités en matières économique, fiscale, budgétaire et financière est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division. Le programme 3, intitulé Contributions aux frais et services bancaires et provisions pour transférer des crédits, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division. Le programme 4, intitulé Service de la dette, est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division.

Adoption de l'ensemble des crédits

Finalement, l'ensemble des crédits budgétaires du portefeuille Finances pour l'exercice financier 2026-2027 est-il adopté?

Des voix : Adopté.

Des voix : Sur division.

Le Président (M. Laframboise) : Adopté sur division.

Documents déposés

En terminant, je dépose les réponses aux demandes de renseignements des... de l'opposition.

Compte tenu de l'heure, la commission suspend ses travaux jusqu'à 15 heures, où elle entreprendra l'étude du volet Conseil du trésor des crédits budgétaires du portefeuille Conseil du trésor, Administration gouvernementale et Efficacité de l'État. Merci.

(Fin de la séance à 12 h 31)