

RÉGIE DE L'ÉNERGIE

AUDIENCE SUR LES COÛTS D'EXPLOITATION  
QUE DOIT SUPPORTER UN DÉTAILLANT EN ESSENCE  
OU EN CARBURANT DIESEL

DOSSIER : R-3499-2002

RÉGISSEURS : M. JEAN-NOËL VALLIÈRE, président  
Me BENOÎT PEPIN  
M. MICHEL HARDY

AUDIENCE DU 3 AVRIL 2003

VOLUME 5

ODETTE GAGNON, NANCY ROBINSON, JEAN LAROSE  
STÉNOGRAPHES OFFICIELS

Dossier R-3499-2002  
3 avril 2003  
Volume 5

COMPARUTIONS :

Me PIERRE RONDEAU  
procureur de la Régie

LES INTERVENANTS :

Me IVANHOE CHALIFOUX  
procureur de Association des services de l'automobile  
inc. (ASA);

Me ÉRIC BÉDARD  
Me JEAN-FRANÇOIS HÉBERT  
procureurs de Association québécoise des indépendants du  
pétrole (AQUIP);

Me PIERRE TOURIGNY  
procureur de CAA-Québec et Option consommateurs (CAA/OC);

Me PAULE HAMELIN  
M. PIERRE DESROCHERS  
représentants de Compagnie Pétrolière Impériale  
(Pétrolière Impériale);

Me CHRISTOPHER L. RICHTER  
Me CHRISTIAN IMMER  
procureurs de Les Entrepôts Costco (Costco);

Me STEVE CADRIN  
procureur de Fédération canadienne de l'entreprise  
indépendante (FCEI);

Me ÉRIC DUNBERRY  
procureur de Institut canadien des produits pétroliers  
(ICPP);

M. SERGE PARENT  
représentant de les Pétroles Irving inc. (Irving);

Me SOPHIE PERREAULT  
M. RENÉ LEMIRE  
représentants de Pétro-Canada;

Me MADELEINE RENAUD  
procureure de Produits Shell Canada (Shell);

Me CLAUDE TARDIF  
procureur de Union des consommateurs (UC);

Me LOUIS P. BÉLANGER  
procureur de Ultramar Ltée (Ultramar).

TABLE DES MATIÈRES

	PAGE
PRÉLIMINAIRES . . . . .	5
 PREUVE DE COSTCO	
 PIERRE RIEL	
JOSEPH J. LETO	
INTERROGÉS PAR Me CHRISTIAN IMMER . . . . .	7
CONTRE-INTERROGÉ PAR Me ÉRIC BÉDARD	
SUR LA QUALIFICATION D'HOMME DE MÉTIER DE M. RIEL . . . . .	13
REPRÉSENTATIONS PAR Me ÉRIC BÉDARD . . . . .	17
REPRÉSENTATIONS PAR Me CHRISTIAN IMMER . . . . .	19
Me ÉRIC BÉDARD . . . . .	27
Me CHRISTIAN IMMER . . . . .	31
INTERROGÉS PAR Me CHRISTIAN IMMER . . . . .	32
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ÉRIC BÉDARD . . . . .	112
CONTRE-INTERROGÉS PAR Me IVANHOE CHALIFOUX . . . . .	232
INTERROGÉS PAR Me PIERRE RONDEAU . . . . .	235

LISTE DES ENGAGEMENTS

ENG. COSTO-1 :	Indiquer combien de HVR sont visés dans les marchés qui ont été l'objet de l'étude de monsieur Leto et que l'on retrouve à la page 13 . . . . .	121
ENG. COSTCO-2 :	Compléter les chiffres du graphique 15 jusqu'au 31 mars 2003 pour Dallas et Ft. Worth (demandé par AQUIP) . . . . .	125
ENG. COSTCO 3 :	Produire une copie du document de recensement de la région couvrant les deux municipalités en question pour en connaître l'emplacement et la population . . . . .	243

---

LISTE DES PIÈCES

COSTCO-10 :	Annexes de la réponse aux demandes de renseignements (en liasse) . . . . .	33
COSTCO-4 :	"Evolution of the High Volume Gasoline Retailer for Woods & Partners, prepared by EAI, Inc. - January 20, 2003 . . . .	42
COSTCO-11 :	Estimé du volume maximum pour essencerie modèle de la Régie . . . . .	94
AQUIP-16 :	Réponses aux engagements de l'AQUIP . . . . .	112

(10 h)

L'AN DEUX MILLE TROIS, ce troisième (3e) jour du mois  
d'avril ONT COMPARU :

LA GREFFIÈRE :

Audience du trois (3) avril 2003, dossier R-3499-  
2002, continuation de l'audience.

PRÉLIMINAIRES

LE PRÉSIDENT :

Bonjour, tout le monde. La Régie souhaite, Maître  
Bédard, que la liste d'engagements soit distribuée à  
vos collègues dès maintenant, de ne pas attendre le  
dépôt officiel, de telle sorte qu'en fin de journée,  
quand on va poser la question, si les gens ont des  
requestionnements en fonction de ces engagements-là,  
avec votre panel, on va pouvoir procéder  
immédiatement. En fait, je pense que la position est  
très simple vous distribuez vos six engagements.

Me ÉRIC BÉDARD :

Puis je pense, j'ai déjà au moins certaines réponses  
à donner tout de suite.

LE PRÉSIDENT :

Non, c'est justement ça, c'est pour ça, ce matin, on

a dit que c'était la journée Costco. Donc, ça va être en fin de journée.

Me ÉRIC BÉDARD :

Alors, les engagements sont dans la transcription qui vient d'être distribuée à la page 4.

LE PRÉSIDENT :

Donc, physiquement, vous les distribuez à vos collègues dès maintenant.

Me ÉRIC BÉDARD :

La réponse aux engagements quand on va les avoir tous.

LE PRÉSIDENT :

Maître Immer?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Merci. Bonjour. Costco vous remercie d'être en mesure de faire la présentation qu'on va faire aujourd'hui.

Comme panel, nous avons présents monsieur Pierre Riel

de l'entreprise Costco et monsieur Joe Leto qui

témoignera à titre d'expert. Alors, j'aimerais

qualifier monsieur Riel en premier lieu comme...

J'aimerais faire une brève qualification de monsieur

Riel pour arriver à une conclusion quant à son statut

d'homme de métier. Et ensuite, j'aimerais faire brève

qualification du statut d'expertise de monsieur Leto avant qu'ils fassent leur présentation respective.

LE PRÉSIDENT :

On va débiter par l'assermentation.

---

PIERRE RIEL, directeur général, vice-président principal Costco Eastern Canada, ayant son adresse d'affaires au 415, Hunt Club Road, Ottawa (Ontario);

JOSEPH J. LETO, président Energy Analysts International, chemical engineer, ayant son adresse d'affaires au 12000, North Pecos, ste 310, Westminster, Colorado 80234 (USA);

LESQUELS, après avoir fait une affirmation solennelle, déposent et disent comme suit :

INTERROGÉS PAR Me CHRISTIAN IMMER :

Alors, si vous permettez, messieurs les régisseurs, j'aimerais commencer avec la qualification de monsieur Riel en premier lieu. Ça convient?

LE PRÉSIDENT :

Oui.

Me CHRISTIAN IMMER :

- 1 Q. Alors, Monsieur Riel, vous avez déclaré que vous êtes directeur général, vice-président principal. Pourriez-vous indiquer depuis quelle date vous oeuvrez au sein de Costco?

M. PIERRE RIEL :

- R. J'ai débuté chez Costco en dix-neuf cent quatre-vingt-six (1986), donc dix-sept (17) ans. De quatre-vingt-six (86) à dix-neuf cent quatre-vingt-dix (1990), j'ai occupé plusieurs fonctions de cadre junior. De dix-neuf cent quatre-vingt-dix (1990) à dix-neuf cent quatre-vingt-quinze (1995), j'ai été directeur d'entrepôt dans plusieurs différentes villes dont Québec, Ville Saint-Laurent, dont Montréal, Gatineau et Gloucester, Ottawa. De dix-neuf cent quatre-vingt-quinze (1995) à deux mille (2000), j'étais vice-président Autres revenus, Produits frais, et basé à ce moment donné-là à notre bureau de Laval pour tout l'est du Canada.
- 2 Q. Est-ce que vous pourriez indiquer à la Régie ce que « Autres revenus » signifie?

- R. Au moment où que j'étais responsable de tous les autres revenus pour Costco Eastern Canada, j'étais responsable directement de ce qu'on appelle la photofinition, le restoclub, notre fameux hot-dog. Et puis, au même moment aussi, je faisais tout ce qui était l'optique, les centres de pneus, les pharmacies



que, à l'époque, on regardait mais qu'il n'y en avait pas à ce moment donné-là, et aussi les stations-services qu'on a commencé à étudier au début de l'année quatre-vingt-dix-neuf (99).

3 Q. Et vous avez parlé également que vous étiez vice-président Autres revenus et produits frais. Pourriez-vous indiquer à la Régie ce que impliquent les fonctions relatives aux produits frais?

R. De plus, mes fonctions, au niveau produits frais, j'étais en charge de tout ce qui est la viande fraîche, tout ce qui est les produits de boulangerie et aussi les produits de fruits et légumes, plus les mets préparés qu'on a... à ce moment donné-là, de quatre-vingt-quinze (95) à deux mille (2000), Costco n'avait pas beaucoup de boulangeries où qu'on faisait directement en entrepôt. Donc, j'ai été... j'ai initié la majorité des boulangeries dans l'est du Canada. Au même moment, j'ai aussi initié plusieurs départements de viande. Et au même moment, on avait une manufacture de viande où qu'on faisait de la coupe à Montréal; j'ai été aussi responsable de cette manufacture.

4 Q. Maintenant, vous avez parlé des secteurs d'activités. Pourriez-vous nous donner une idée plus précise des fonctions que vous effectuiez dans ces secteurs d'activités?

R. Mes fonctions étaient responsable de tous les achats. Donc, achats veut dire achats du bien et aussi la

vente, la mise en vente, toute la logistique en arrière des produits, de plus que le côté production, donc côté personnel dans tous ces départements-là.

5 Q. Et j'ai compris que, dans votre titre, vous avez indiqué que c'était pour l'est du Canada, c'est bien ça?

R. C'est bien ça.

6 Q. Et est-ce que vous pourriez nous indiquer ce que comprenait l'est du Canada?

R. À ce moment donné-là, l'est du Canada était... il y avait trente et un (31) entrepôts, donc magasins pour fins de, que tout le monde puisse comprendre. Chez nous, on appelle ça des entrepôts, mais c'est des magasins pour la majorité des détaillants. Trente et un (31) entrepôts qui étaient de Windsor Ontario jusqu'à St. John's Newfoundland.

7 Q. Et vous avez mentionné que vous étudiez l'essence à ce moment donné-là. Vous avez commencé à étudier ça, je pense que votre témoignage était, à partir de quatre-vingt-dix-neuf (99)?

R. Oui, début quatre-vingt-dix-neuf (99), fin quatre-vingt-dix-huit (98) où que j'ai visité des Costco aux États-Unis et je me suis rendu compte, aussi parce que je le savais, là, en étant dans la compagnie, qu'on en avait aux États-Unis, mais j'ai visité des Costco aux États-Unis et j'ai vu ce qui se passait sur le marché américain. Donc, j'ai débuté une analyse de marché puis voir qu'est-ce qui se passait

et voir la possibilité d'avoir ce genre de service-là dans l'est du Canada.

8 Q. Est-ce que, comme tel, dans les fonctions de vice-président Autres revenus et Produits frais, est du Canada, vous avez... également, c'est, la question va être un peu suggestive, mais nous le savons tous qu'une entreprise, une essencerie s'est ouverte à Saint-Jérôme, ce n'est pas un secret pour personne, vous me permettrez d'être un peu suggestif. Est-ce que, lorsque vous occupiez vos fonctions de vice-président Autres revenus et Produits frais, vous avez également procédé à l'ouverture du magasin Costco à Saint-Jérôme?

R. L'ouverture en soi, j'avais changé de position à ce moment donné-là, j'étais devenu vice-président Opérations à ce moment donné-là. Mais j'étais, j'ai participé à toute l'inauguration du projet. Donc, j'ai fait l'analyse de marché pour le projet; j'ai aussi regardé au complet ce que ça prenait au niveau de l'équipement, participé à l'achat d'équipement. Et de plus, j'ai aussi participé directement à la prise de décision au niveau du personnel et de la logistique de l'essencerie à Saint-Jérôme.

9 Q. À quand date l'ouverture, Monsieur, du poste, Monsieur Riel?

R. Le poste de Saint-Jérôme est ouvert depuis octobre, le dix-neuf (19) octobre deux mille (2000).

10 Q. Et depuis son ouverture, est-ce que vous avez une

quelconque fonction relative à ce poste d'essence?

R. Depuis mes nouvelles fonctions en étant directeur général, je suis en charge de toutes les opérations de l'est du Canada, donc ça comprend tous les entrepôts de l'est du Canada qui sont présentement de trente-huit (38). Ce qui fait en sorte que le service d'essence qui est situé à Saint-Jérôme est directement sous ma responsabilité parce que c'est un service qui se relie directement à l'entrepôt. Donc, effectivement, depuis l'ouverture... J'ai participé même à la journée d'ouverture, j'ai été un des premiers membres à six heures (6 h) le matin à essayer notre système de carte. Et à partir de là, je suis régulièrement ce qui se passe avec notre station-service à Saint-Jérôme.

11 Q. Est-ce que, Monsieur Riel, vous avez déjà témoigné devant un tribunal?

R. C'est la première fois.

12 Q. Très bien. Alors, messieurs les régisseurs, j'aimerais demander à ce monsieur Riel soit qualifié comme homme de métier au niveau des achats, des ventes et de l'opération des magasins-entrepôts, incluant des services de vente d'essence.

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard?

CONTRE-INTERROGÉ PAR Me ÉRIC BÉDARD

SUR LA QUALIFICATION D'HOMME DE MÉTIER DE M. RIEL :

Je pense que je vais avoir quelques questions pour le témoin.

13 Q. Bonjour, Monsieur Riel.

R. Bonjour.

14 Q. Monsieur Riel, je comprends qu'avant quatre-vingt-dix-neuf (99), il n'était pas question d'essence dans l'est du Canada, c'est ce que vous nous avez indiqué tout à l'heure, et que vous avez commencé à étudier cette question-là en quatre-vingt-dix-neuf (99).

C'est exact?

R. Exact.

15 Q. Vous avez dit qu'en quatre-vingt-dix-neuf (99), vous étiez responsable d'une région de Windsor à St, John's. Est-ce qu'il est exact qu'il n'y a aucune station d'essence de Windsor à St, John's pendant cette période-là?

R. C'est exact.

16 Q. Est-ce que vous avez vous-même opéré le site d'essence à Saint-Jérôme à titre de vice-président?

R. Est-ce que vous pouvez répéter la question?

17 Q. Est-ce que vous avez vous-même fait l'opération au « day-to-day » du site d'essence de Saint-Jérôme à titre de vice-président?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'objecte à la formulation de la question.

L'opération, c'est une question extrêmement vague. Le témoin a déjà témoigné quelles étaient ses fonctions face à l'essencerie. Donc, je comprends que maître Bédard tente de venir à quelque chose d'autre. De toute évidence, ce qu'il nous demande, est-ce qu'il a rentré des boyaux dans des tanks; est-ce qu'il a fait des achats. C'est quoi la question opération. Pour moi, vous avez entendu le témoignage, il a déjà témoigné sur ses fonctions.

Me ÉRIC BÉDARD :

Je pense que la question est tout à fait claire.

LE PRÉSIDENT :

Oui, effectivement, le terme est un peu large.

Me ÉRIC BÉDARD :

18 Q. Alors, est-ce que vous avez été impliqué dans les opérations journalières de la station d'essence à Saint-Jérôme ou si vous étiez basé au siège social?

R. J'ai toujours été basé au siège social.

19 Q. Donc, vous n'avez jamais été basé sur le site?

R. J'ai été visiter le site régulièrement.

20 Q. Mais outre cela, vous n'avez jamais été basé sur le site?

R. Basé, non.

21 Q. Très bien. Vous dites que, maintenant, vous êtes allé à l'inauguration, vous avez été un des premiers

membres à essayer le système de carte, exact?

R. Exact.

22 Q. Et vous n'avez pas été responsable d'aucune autre...  
vous n'avez pas été impliqué dans aucune autre  
station-service, là, à titre de vice-président depuis  
que vous travaillez chez Costco?

R. C'est exact.

23 Q. Et depuis l'inauguration, vos fonctions ont changé?

R. C'est exact.

24 Q. C'est exact. Alors, elles sont passées de quoi à quoi  
juste pour que...

R. De vice-président à directeur général vice-président  
principal.

25 Q. Puis la différence entre les deux, c'est?

R. La différence entre les deux, c'est que, maintenant,  
la majorité des vices-présidents se rapportent à moi.

26 Q. Donc, finalement, il y a quelqu'un qui a pris votre  
place comme vice-président directeur général?

R. Non, je suis ça présentement.

27 Q. Mais avant ça, vous étiez... C'est parce que j'ai de  
la misère à vous suivre, là.

R. Oui, bien, moi aussi.

28 Q. Alors, avant d'être vice-président, vous étiez... En  
ce moment, vous êtes?

R. Je suis vice-président principal directeur général.

29 Q. Bon. Puis avant ça...

R. En anglais, on dit GMM Senior Vice-President.

30 Q. Mon point, ce n'est pas celui-là. En deux mille

(2000), vous avez changé de fonction. Quelle était la fonction que vous occupiez en deux mille (2000)?

R. En deux mille (2000), j'ai changé de fonction pour vice-président Opérations pour une période de neuf mois.

31 Q. O.K. Puis pendant cette période de neuf mois-là, c'est dans ce contexte-là, comme vice-président aux Opérations, que vous avez été impliqué dans le domaine de la station d'essence?

R. À ce moment-là et à un moment avant ça aussi.

32 Q. Puis un moment avant ça. Et je comprends que, maintenant, il y a un nouveau vice-président aux Opérations?

R. À ce moment donné, il y a en réalité deux vices-présidents aux Opérations, que les deux se rapportent à moi.

33 Q. Oui, mais maintenant, il y a quelqu'un qui a pris votre place dans le poste que vous occupiez en deux mille (2000), c'est exact?

R. Il y a une restructuration qui s'est faite. Alors, les responsabilités ne sont pas les mêmes aujourd'hui qu'elles l'étaient en l'an deux mille (2000). Mais, en réalité, oui, il y a quelqu'un à un niveau moindre que moi. Oui, c'est ça votre question?

34 Q. C'est ça, moindre que vous.

R. C'est ça la réponse.

35 Q. Qui lui va superviser ce que, vous, vous faisiez à peu près à cette époque-là, c'est exact?



R. Ce n'est pas la même responsabilité.

36 Q. Mais dans le domaine pétrolier pour les fins...

R. Ce n'est pas la même responsabilité.

37 Q. Bon. Quelle est la différence de responsabilité?

R. La différence de responsabilité, c'est que, moi, je suis aussi directement dans mes fonctions aujourd'hui aux Opérations. Ce qui arrive, c'est qu'il y a plus d'entrepôts, donc on a besoin de plus de bras pour s'en occuper, mais je suis quand même régulièrement dans le « day-to-day » des opérations de l'est du Canada.

38 Q. Mais il y a plus d'entrepôts. Et le seul entrepôt qui a de l'essence dans l'est, c'est celui de Saint-Jérôme?

R. On a déjà répondu à cette question.

REPRÉSENTATIONS PAR Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, je vais être bien honnête, là, je m'objecte à la qualification du témoin. Je suis d'accord que c'est un homme de métier dans la vente au détail de produits, des produits des entrepôts, là, mais quant au domaine pétrolier, je pense qu'il faut que la notion d'homme de métier veuille dire quelque chose.

Vous savez, quand on faisait la qualification, on faisait la différence entre ce qu'était l'expert puis l'homme de métier. L'homme de métier, c'était la personne qui, par son expérience accumulée au cours

des années indubitablement par un certain nombre d'expériences qu'il avait vécu pendant ces périodes-là, avait acquis une connaissance du marché, une connaissance des opérations qui faisait en sorte qu'elle était hors, qu'elle était vraiment hors du commun, et qui lui donnait un droit qui est très particulier dans notre droit qui est celui d'émettre une opinion, et non pas de témoigner sur des faits.

Ici, on est en présence d'un témoin qui n'a aucune expérience pétrolière avant quatre-vingt-dix-neuf (99), qui a fait une étude de marché, qui n'a aucune expérience du « day-to-day » de la station, qui est basée au siège social, qui n'en a jamais eue aucune, qui de... dont, de toute façon, l'expérience ne porte que sur une seule station, dont on nous dit dans les réponses qu'elle n'est pas statistiquement valable quant aux coûts. Je vous réfère aux réponses 1.3 et suivantes que Costco a faites à certaines questions. Puis c'est sans... Je ne veux pas... sans aucune allusion à ce que le témoin est capable ou pas capable de faire.

Mais je pense que de là à lui donner le droit d'émettre des questions d'opinion, de répondre à des questions d'opinion, en le qualifiant d'homme de métier, je pense que, là, quelqu'un qui n'a pas opéré lui-même une seule station-service va venir témoigner

comme homme de métier dans une audition sur les coûts d'exploitation d'une station-service, je vais vous avouer que je pense que ce n'est pas acceptable. Puis que si le terme a un sens, vous ne pouvez pas l'accorder dans ce contexte-ci. Je n'ai pas d'autres commentaires à faire. À moins que vous ayez des questions.

REPRÉSENTATIONS PAR Me CHRISTIAN IMMER :

Je pense que mon confrère a peut-être manqué le titre de la qualification que je voulais donner à monsieur Riel. J'ai indiqué qu'il est un homme de métier au niveau des magasins-entrepôts, au niveau des achats, ventes et de la mise en marché, et que, dans ces magasins-entrepôts, il y a des services accessoires qui sont l'essence. Je n'ai pas dit qu'il est un homme de métier de l'essencerie. Vous le savez, nous l'affirmons depuis quatre mois, nous sommes ici pour vous présenter un nouveau modèle d'affaires.

Et je vous sou mets que, comme homme de métier, comme personne qui peut témoigner sur ce nouveau modèle économique, il y a... monsieur Riel est tout à fait, tout à fait compétent pour se faire. Et vous avez entendu, c'est lui qui a procédé aux études de marché, c'est lui qui a pris la décision de l'ouvrir à l'est du Canada et Saint-Jérôme. Et c'est lui qui est impliqué dans la gestion de ce poste-là,

évidemment pas à chaque minute, mais il faudrait voir en premier, et vous allez l'entendre dans le témoignage quant à l'opération du poste d'essence, qu'est-ce que ça implique dans notre structure l'opération d'un poste d'essence. Et c'est justement tout là la problématique. Nous frappons le noeud de notre preuve. Nous vous disons, nous avons une façon d'affaires de faire différemment.

LE PRÉSIDENT :

J'ai une question pour vous, Maître Immer.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui.

LE PRÉSIDENT :

C'est que l'objectif de ce dossier-là, 3499, c'est, comme vous vous en doutez, c'est un objectif pétrole. La Régie a un point très précis sur lequel elle doit se prononcer, la structure et un coût d'exploitation. Traditionnellement, dans ces audiences-ci, il y a une jurisprudence constante, on a reconnu comme homme de métier, l'homme de métier était associé à une expérience dans le domaine pétrole. C'est la nuance que... même si ce n'est pas une qualification officielle, en donnant ce statut-là, ça permettait, comme l'a dit maître Bédard, au témoin d'aller un petit peu plus loin en termes d'opinion sans qu'il

soit reconnu un expert, parce qu'il y a un critère pour être reconnu comme expert.

En règle général, ce n'est pas un employé de l'entreprise, c'est quelqu'un qui doit avoir un... être capable de prendre position sans penser, excusez l'expression, sans penser à la couleur de son chèque de paie. Donc, jusqu'à date, la classification d'homme de métier, ici, était associée vraiment au secteur pétrole. Ceci dit, c'est... Je veux que vous argumentiez un petit peu plus. Je ne veux pas dire par là que notre décision, elle est prise.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je comprends. Mais je fais l'analogie avec monsieur Crevier. Commençons l'analogie avec monsieur Crevier. Monsieur Crevier se présente ici. Il nous dit... On le qualifie comme homme de métier. Très bien. Il a sept postes corporatifs. Il nous dit... On n'a aucune démonstration qu'il est encore impliqué dans ces sept postes corporatifs. Et il a un ensemble où il fait affaire, et caetera. Donc, on présume que son homme de métier vient beaucoup plus de sa compréhension des dynamiques qui fonctionnent dans un contexte de stations d'essence, qui fonctionnent avec une bannière et à qui on doit distribuer de l'essence, et caetera.

Moi, je viens devant vous et je rappelle à la Régie que, moi, je ne vois pas dans la Régie qu'il y a un... dans la Loi sur la Régie de l'énergie, je ne vois pas qu'il y a un modèle qui est décrit. Moi, je comprends qu'il faut déterminer une façon de faire, le commerce au détail de l'essence. Je comprends, j'ai vu votre document de réflexion. Et avec tout respect, si je m'en tenais rigoureusement à ce que vous avez indiqué dans le document de réflexion, il y aurait beaucoup de notre preuve qu'on ne ferait jamais.

Mais, nous, notre but est de venir vous dire, écoutez, il y a une façon différente de faire les affaires. Et la seule personne qui peut venir vous parler de la façon différente de faire les affaires, nous, nous allons vous parler d'une question de volume, nous allons vous parler d'une question de la gestion de coûts, et caetera. Et, ça, ça prend, pour vous, vous devez déterminer comment on peut vendre de l'essence de façon efficace. Nous venons vous parler d'un modèle d'affaires qu'on peut appliquer au domaine de l'essence et qui nous permet de faire le commerce de l'essence de façon efficace.

Et quant à une personne qui a une connaissance élargie de ce domaine-là, les magasins d'entrepôts et de la synergie des stations avec le magasin

d'entrepôt, c'est définitivement monsieur Riel. Il a étudié le marché américain. Dans le marché américain, il y a beaucoup de stations Costco avec des postes d'essence. Vous allez l'entendre. Oui, au Québec, on en a seulement un. Évidemment, on en a seulement un. Puis une station semble faire couler beaucoup d'encre et semble nous préoccuper énormément. C'est sûr qu'il n'y en a pas plus. Mais ça ne change pas que monsieur Riel comprend la dynamique du marché de la vente de l'essence avec un magasin d'entrepôt, comment on gère ça avec un magasin d'entrepôt. Il comprend ça de façon large au niveau de l'industrie, pas au niveau d'un petit magasin, large au niveau de l'industrie; il est capable de témoigner sur ça.

Alors, moi, je ne viens pas faire la prétention qu'il comprend ce qu'est la réalité du petit gars qui pompe neuf cent mille litres ou cinq cent mille litres ou quatre cent mille litres dans un village de la Gaspésie, je ne suis pas en train de faire cette prétention-là, et je ne vous demande pas de le qualifier comme homme de métier à ce niveau-là. Mais je vous demande de le qualifier comme homme de métier quant au modèle magasin-entrepôt avec un service accessoire qui est la vente de l'essence, comme il y a de multiples autres services accessoires que vous avez entendu.

Maintenant, est-ce que ça va être d'utilité pour vous? Ça va être à vous de décider. Mais de dire que cette personne-là n'est pas exactement... dans cette sphère d'activité-là. Je ne vous demande pas de le qualifier comme homme de métier comme monsieur Crevier. Je vous demande de le qualifier comme homme de métier dans sa sphère d'activité, qui est les magasins-entrepôts avec des services d'essence. Et c'est une réalité énorme. C'est ce que monsieur Leto, cela il est là pour nous en parler, c'est une réalité énorme aux États-Unis. Et vous savez qu'en France, selon votre décision à 99-133, vous reconnaissez qu'en France, on était presque rendu à cinquante pour cent (50 %) du marché.

Mais l'homme de métier pour venir témoigner de ça, il n'y a pas meilleure personne que monsieur Riel au Canada comme homme de métier pour venir témoigner de cette réalité-là. Il n'y en a pas.

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, vous allez attendre encore un petit peu, il y a une question additionnelle.

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, oui.



LE PRÉSIDENT :

Les propos très, très récents, là, vous venez de dire, homme de métier, le modèle de grande surface, mais associé à l'essence, mais l'associer à l'essence, ce que je comprends, c'est beaucoup plus récent dans le c.v. de monsieur Riel. Pour cette partie-là, la Régie ne conteste pas la feuille de route de monsieur Riel sur le magasin-entrepôt, mais la section essence, c'est quatre-vingt-dix-neuf (99) à toutes fins pratiques.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Ça, je comprends bien. Vous allez entendre que, dans le marché américain, ce phénomène existe depuis à peu près dix ans de toute façon. Donc, je ne pense pas que c'est la fréquence, c'est la connaissance et qu'est-ce que ce témoin-là a fait. Mon confrère ne l'a pas interrogé sur qu'est-ce qu'il a fait comme effort d'aller voir le marché américain, qu'est-ce qu'il a fait comme effort de comprendre ce qui se passe aux États-Unis, mais il vous a fait dans sa présentation état qu'il a fait cette étude de marché-là, qu'il a fait l'analyse.

Donc, vous devez vous installer cet homme-là qui est dans un environnement des magasins-entrepôts un grand environnement, oui, qui est au Canada, qui en a opéré un, je suis d'accord avec vous, mais la question, ce

n'est pas l'opération, parce que, là, on fait fausse route, parce qu'on n'a pas droit de questionner monsieur Crevier sur l'opération, « right », on n'a pas droit de le questionner sur l'opération de un de ses magasins parce que, là, on touche aux informations confidentielles et on va jouer le même jeu quant à Costco.

Donc, ça, c'est la règle du jeu quant à Crevier. Ça fait que quand Crevier vient nous parler, on voit que les Pétroles Crevier, on dit, bien, c'est une grande entreprise qui agit dans un grand environnement, donc monsieur Crevier, puis ça fait trente ans qu'il agit dans ce grand environnement-là. Je vous avoue, je ne vois aucunement la différence. Parce qu'on n'aura pas le droit, et disons-le très clairement, ça ne va pas être le magasin Costco Saint-Jérôme, les coûts de Costco Saint-Jérôme qui vont être devant vous aujourd'hui. Ça, c'est de l'information confidentielle.

Donc, la seule façon qu'on va y arriver, c'est, est-ce qu'on a un témoin qui est en mesure de témoigner généralement sur la dynamique des ventes, des coûts généralement au niveau de la dynamique dans un marché, dans un marché d'hypermarché. Mes confrères feront les distinctions s'ils pensent que ce modèle-là n'est pas représentatif, et caetera. Ça, c'est de

l'argumentation.

Mais quant au statut de monsieur, il n'y a pas un meilleur témoin à cet égard-là, je vous le soumetts respectueusement. Et je ne suis pas là pour dire que c'est une... qu'il est un expert dans le domaine des essenceries au Québec. Je vous dis qu'il est un expert dans un type de commerce qui vend de l'essence de façon efficace.

Je ne sais pas si ça répond à votre question, Messieurs les régisseurs?

LE PRÉSIDENT :

Oui oui.

(10 h 30)

Me ÉRIC BÉDARD :

Avec votre permission, Monsieur le Président. Il y a des choses qui se disent là, moi, je pense, historiquement, cette Cour-ci a eu l'occasion, à plusieurs reprises, de reconnaître des hommes de métier pour les fins pour lesquels elle existe, c'est-à-dire juger des coûts d'exploitation d'une station efficace et ce sont des gens qui ont toujours pu justifier d'une connaissance du marché, qui n'étaient pas d'une station.

Quand on parle de monsieur Crevier, je trouve ça un

peu simple. Si mon confrère avait des doutes sur la connaissances de monsieur Crevier, si dans son existence, il a eu connaissance, vous savez, vous n'étiez pas là aux autres auditions, mais ça déjà été testé, tout le monde l'a déjà testé, la Régie l'a reconnu.

Vous pouviez poser les questions que vous vouliez. Il n'y a jamais eu de questions là-dessus puis je pense qu'il n'y a jamais eu de questions parce que ça va de soi. Puis, j'aurais bien aimé que mon confrère en pose à monsieur Crevier pour savoir comment il connaît le marché puis comment il sait que les stations, comment les stations s'opèrent puis comment il peut même porter un jugement sur celle que son client opère.

Ça m'aurait fait plaisir qu'il lui pose n'importe quelle question là-dessus, si jamais il revient, il le fera.

Me BENOIT PEPIN :

Maître Bédard, ce n'est pas la qualification de monsieur Crevier...

Me ÉRIC BÉDARD :

Non, non, je comprends, mais c'est parce que je trouve ça un peu, puis faire des rapports avec des

neuf cent mille (900 000), des quatre cent mille (400 000) d'une façon un petit peu dédaigneuse, on a vu qu'il y a de très grands volumes qui peuvent se faire et ce n'est pas ça non plus le point.

Me BENOIT PEPIN :

Maître Bédard, pourriez-vous passer à la qualification...

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, mais...

Me BENOIT PEPIN :

... de monsieur Riel.

Me ÉRIC BÉDARD :

Monsieur Riel ne connaît qu'une seule station, ne l'a pas opéré. Il est au siège social et qui plus est, il a été associé à la station pendant neuf mois. Je ne vous dis pas qu'il ne supervise pas, il est président directeur général ou enfin là, le titre exact, il y a même quelqu'un qui a pris sa place, la place qu'il occupait pendant les neufs mois où il a été associé au projet de façon plus près pendant qu'il était en opération et même pendant ces neuf mois il n'a jamais été sur le site.

Écoutez, il y a une limite, il n'a jamais été basé

sur le site. Votre avocat est là pour ça.

Si vous avez, si le mot « homme de métier » veut dire quelque chose, faut que ça veuille dire quelque chose de plus qu'une personne qui a été associée à l'ouverture d'un site. Parce que sinon, je veux dire, n'importe qui est un homme de métier s'il a fait l'expérience d'une station service.

Puis je comprends qu'on nous dit, monsieur a fait un voyage préalable aux États-Unis mais je ne pense pas que c'est ça qui en fait un homme de métier dans le domaine pétrolier. Je n'ai pas de problème à ce que ce soit un homme de métier dans le domaine des magasins entrepôts, moi, c'est juste l'association avec le secteur pétrolier et je ne pense pas que le fait d'avoir été associé avec une station-service parce que là, on va dans les détails ici là, l'homme de métier, on va dans les détails puis je ne pense que ça le qualifie pour être de métier puis émettre des opinions. Mais ça en fait un excellent témoin de faits. Sur cette station-là puis je comprends ce que mon confrère dit, dans son mémoire, mon confrère fait plusieurs affirmations qui touchent spécifiquement les installations de Costco, spécifiquement. Il y a plusieurs indications là-dedans. C'est un excellent témoin de faits pour ça puis c'est pour ça qu'il a signé un affidavit. Je ne conteste pas cette qualité-

là mais c'est un témoin de faits.

Je n'ai pas d'autres commentaires.

Me CHRISTIAN IMMER :

J'ai beaucoup trop de respect pour vous, Messieurs les Régisseurs, pour vous rappeler tout le témoignage que monsieur Riel vient de faire, mais les qualifications que mon collègue, le résumé qu'il vient de faire pendant trente secondes, ça ne reflète aucunement le voir-dire qu'on vient de tenir sur sa qualification.

LE PRÉSIDENT :

Au départ, je vais quand même mentionner que les règles de procédure prévoient beaucoup de flexibilité pour un organisme comme la Régie même si historiquement, la Régie classifiait, ça allait presque de soi comme disait maître Bédard, homme de métier, pour les gens qui étaient ici, on n'a pas précisé homme de métier, secteur pétrolier parce que je pense que maître Bédard donnait l'exemple de monsieur Crevier qui a vingt-cinq (25) ans, vingt-cinq (25) ans et plus dans le domaine.

Nous croyons que la classification d'homme de métier n'est pas reliée à la juridiction de la Régie mais est reliée, doit être reliée aussi à l'expertise ou

l'expérience, je ne veux pas expertise en termes d'expert là, mais l'expertise et l'expérience du témoin et en bout de ligne, évidemment, le jugement de la Régie va être en fonction de la crédibilité qu'on va accorder au témoignage.

Donc, monsieur Riel est reconnu comme homme de métier, achats, ventes et opérations de magasin entrepôt.

On peut passer maintenant à la classification de monsieur Leto.

INTERROGÉS PAR Me CHRISTIAN IMMÉR :

Merci, Monsieur le Président.

39 Q. Mr. Leto, could you please indicate to the Régie what your present occupation is?

A. Yes, I'm President of Energy Analysts International, a consulting firm based in Westminster, Colorado.

40 Q. Could you indicate to the Board, et je devrais peut-être référé la Régie à l'annexe 1, Attachment 1 de notre réponse de Costco aux demandes de renseignements et on devrait peut-être coter cette réponse aux demandes de renseignements comme Costco, donc Costco-10, Messieurs? Ça convient?

Je ne sais pas si vous préférez qu'on dépose chacune des annexes sous une cote distincte ou le fait en



liasse, sous Costco-10? En liasse, sous Costco-10 avec les annexes? Très bien.

COSTCO-10 : Annexes de la réponse aux demandes de renseignements (en liasse).

Donc, je vous réfère à l'annexe 1 à cette demande de renseignement, est intitulé...

LE PRÉSIDENT :

Maître Immer, on préférerait peut-être connaître dès maintenant le sujet précis de l'expertise, ça va nous permettre de mieux saisir les réponses en fonction de l'expertise officielle que vous voulez.

Me CHRISTIAN IMMER :

Très bien, je voulais juste vous référer à son CV qui est au « attachment 1 » parce que c'est pour ça que je vous référais, c'était son CV pour mieux suivre dans le CV. Mais son expertise va être, if you permit me, I'll, well, no, he's got translation so we will be okay. We just want to be sure on the wording of his expertise that's there's no distinction between what's being translated and what I'm saying, so his expertise would be an expert in petroleum markets with a specific focus on high volume retailers.

41 Q. So, I read from, I read from the attachment 1 to our

Response to Requests for Information in your mini auto-bio 2003 that EAI, Inc. provides petroleum businesses with leading edge consulting services and products. Could you elaborate on what these consulting services and products are?

- A. A wide range of, we do strategy consulting, market analysis consulting for most of the big oil companies, for a number of retail companies, looking at markets, looking at how to obtain supply, where to position your markets, where to grow your markets, and we do work from, not only in retailing but all the way up the supply chain. We do refinery planning, support work, crude supply planning work, so we focus on petroleum but all aspects of the business.

Me BENOIT PEPIN :

42 Q. If I can interrupt -- Mr. Leto, can you talk a little louder?

A. Yes.

43 Q. Or bring your microphone closer to yourself? Thank you.

Me ÉRIC BÉDARD :

L'expertise de monsieur Leto ne pose aucun problème.

LE PRÉSIDENT :

Je vais traduire. En même temps, c'est l'opinion de la Régie. Loin de là, l'idée de vous arrêter sur le

questionnaire mais l'expertise de monsieur Leto ne pose aucun problème à la Régie.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Très bien.

LE PRÉSIDENT :

Mais vous pouvez continuer quand même.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je vais quand même continuer le voir-dire un petit peu pour cibler...

LE PRÉSIDENT :

Oui, mais, elle est, d'avance, vous savez qu'elle est reconnue.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Or, ça va être beaucoup plus ciblé comme question que si j'avais eu à faire un voir-dire complet. Merci.

Je remercie mon confrère de la mention.

44 Q. You indicate that you have a formation as a Bachelor of Science and a Master's degree in Chemical Engineering. Could you indicate at what point in time you received such formation?

A. Pardon? I had the head...

45 Q. You mean you missed that in the...

A. Half of it... I'm sorry.

46 Q. Okay. You were waiting for the translation. Very good. You indicate that you have a Bachelor of Sciences and a Master of Science degree in Chemical Engineering. At what date did you obtain such qualifications?

A. Bachelor's was in nineteen seventy-five (1975) and the Master's was in nineteen seventy-nine (1979).

47 Q. Okay.

A. I came out and worked after my Bachelor's.

48 Q. Now, if I look at the areas of consulting expertise which are set out in your bio, perhaps you could take us through each of those items to just explain more specifically what type of work is implied for each of those, those headings, and maybe, without giving us of course the names of the clients or specific proprietary information of your clients, just to indicate a bit the nature of the mandates you would have done for these headings?

A. Okay. I guess, starting with the first bullet, the Business Development, Planning and Strategy, I guess the best way to illustrate is maybe an example.

We did a, work for a number of Los Angeles area product terminals to determine how to grow their third-party business. So that rather than just having an equity terminal where they only handle their own

barrels, we were looking at the viability of opening up the terminal operation to third-party barrels to improve their terminaling business.

So, our real niche has been not just understanding the macro nature of the business, but to focus on specific assets or facilities and to help companies plan or grow a specific asset.

Petroleum Market Analysis. Back in the early eighties ('80's) we shifted from our technical backgrounds to spending more time on areas that drive the refinery, which is the centre of focus from a technical standpoint in the downstream petroleum business. So we spent a lot of time since the early eighties ('80s) understanding pipelines, markets. So, since about the mid-eighties, we've done a lot of work in helping companies understand, mainly U.S. markets, where to grow, what new phenomena, of recent, what new phenomena are occurring in the retail business, and from both a competition standpoint and an opportunity perspective, you know, how do we change our business or modify our business to react to these changes in the marketplace.

49 Q. And perhaps you could just comment on the third heading, and maybe the other three, not mention them...

A. Okay.

50 Q. ... because I don't think they're necessarily germane to the issues you are going to discuss in your expertise. So, if you could just elaborate a bit on market economics and petroleum pricing to give us an idea of what type of mandates are implied at that level?

A. Okay. Market economics would be understanding, as an example, what drives either a retail or a wholesale margin within a particular market.

We've looked at multiple markets to determine where a company should grow. To do that, we would look at what those economics are of each market, how they're evolving, and then how that would translate to that company's economic realization from a business perspective.

51 Q. And in terms of staff and how you go about getting the information, to what extent do you obtain your sources of information, do your research for such aspects?

A. Well, first of all, we have a multi-disciplinary staff from people that have had retail experience to petroleum geology. And then with respect to the information, we've been in the business long enough that we get information from companies as we do a project. We use government information, we rely on state information. Up in Canada, we rely on the National Energy Board for a lot of our information,

and some of the provincial reports on energy.

52 Q. Okay. Now, if we can focus more specifically on the four items you mention at the bottom of your bio, Areas of Consulting Expertise Relevant to High Volume Retailing, just indicate to the Régie what the first study implied in terms of, what the scope of the study was and the type of work that was done?

A. We released a hypermart, a hypermart study in February of two thousand one (2001). Our objective in conducting that study was to put together a complete picture of the evolution of hypermarts into high volume gasoline retailing in the U.S. marketplace, and the way this was prompted is we had done some consulting work for one of the oil companies, looking at hypermarts and how they were evolving, and realized there was not much information out there on assessing this in any level of detail.

So, in February of two thousand one (2001), we released a pretty rigorous complete study addressing hypermarts and gasoline retailing.

(10 h 45)

53 Q. Okay. And the second item, led the study conducted for NACS, could you indicate to the Régie what NACS stands for?

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. That is National Association of Convenience Stores,

so it's a trade organization representing a pretty large share of the U.S. retailers.

54 Q. Okay. And I understand we will come back in your presentation on explaining a bit more what a convenience store -- I guess that's abbreviated to C-store, am I correct?

A. Yes.

55 Q. What that implies and what that model implies -- and I understand that the third item is simply about the same scope of work that you described for the first item, in areas of consulting expertise?

A. Yes.

56 Q. Okay. And finally, on the last topic, could you give us a bit of context into what this means, these studies you indicate at the last item?

A. The last bullet relates more to specific consulting work and topics we've addressed for companies in the market analysis, market strategy area, rather than, the studies we just talked about are what we call industry studies, we market them to all companies. The last bullet is more company-specific consulting work.

57 Q. Okay. Now, have you worked in the -- have you testified, sorry, as an expert witness before today?

A. Yes, I have.

58 Q. Okay. And have you testified more particularly in the Canadian setting?

A. Yes.



59 Q. Where have you testified in Canada, in what context?

A. I've provided expert testimony before the National Energy Board, addressing a crude oil pipeline project.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Okay. Alors, Messieurs les régisseurs, si vous permettez, je vais commencer avec la présentation de monsieur Leto et ensuite on va faire une brève présentation par monsieur Riel. Et monsieur Leto, je vais plus ou moins m'asseoir et lui laisser mener le show parce qu'il est bien en mesure de faire ça sans moi, donc je vais le laisser aller avec sa présentation.

Notre but est de faire une présentation d'à peu près quarante-cinq (45) minutes sur le document, en tentant de donner un peu de contexte à ce qui est indiqué dans le document.

60 Q. So, Mr. Leto, if you could proceed to make a brief summary presentation, hitting on what you believe are the important points of your presentation.

A. Thank you.

61 Q. Well, perhaps just before that, the presentation you will refer to is filed at Costco-4, so everybody is on the same page, I hope.

COSTCO-4 : "Evolution of the High Volume Gasoline  
Retailer for Woods & Partners,  
prepared by EAI, Inc. - January 20,  
2003"

A. I guess probably the first matter to, I guess, to explain is the, the topic is the "Evolution of the High Volume Gasoline Retailer". And to that point, I guess one thing we would like to discuss through this presentation is that the evolution of the High Volume Retailers has been going on for quite some time in various forms, and that's one of the things we'd like to present here, is how the transition has been occurring from -- I'll call them, you know, lower volume traditionally pumping gasoline only stores to hybrid stores with convenience and other profit centres, in addition to gasoline, to the very high volume gasoline retailers. So that's the focus of this presentation.

As far as, I guess for purposes of definition on a High Volume Retailer, and there's -- excuse shifting around on nomenclature, but generally when folks talk about High Volume Retailers, they're generally referring to this class of gasoline retailers that, in U.S. numbers, push somewhere between two hundred (200) to a million (1 M) gallons of gasoline sales per month.

And there is the independent large chain retail stores that got into this business in the late eighties ('80s), early nineties ('90s). And then, in the mid-nineties (mid-'90s), early nineties ('90s), the, what we call the hypermarts, which is meant to define non-traditional gasoline retailers, the mass merchandisers, supermarkets, and discount chains that have gotten into gasoline retailing.

At least in the U.S., that phenomenon started in about the early nineties ('90s), mid-nineties (mid-'90s). And if you go way back in time, it's not something that's totally new, because Sears, Zayre's, a number of other types of store chains had gotten into the gasoline business in the U.S. twenty (20) years ago, faded out, it never got very large. So this phenomenon has been around for quite some time.

The difference between what occurred twenty (20) to thirty (30) years ago and today is it's not an isolated activity in the U.S. anymore, meaning the hypermarts getting into gasoline retailing. Our last count -- and we do try to maintain our study -- there's probably about fifty-nine (59) companies in the U.S. now in gasoline marketing that are in this category of non-traditional gasoline retailers -- again, the mass merchandisers, supermarkets, and department stores. These are, range from the large

grocers, mass merchandisers such as Costco, Sam's, on our East Coast, BJ's, to the small regional grocer that might have ten (10) stores.

One of the things that has made this business stick this time around is, is the barrier to entry has dramatically been reduced from twenty (20) years ago, and a lot of that is the result of Underground, U.S.T., Underground Storage Tank Program, which basically set a set of rigid standards on tank specifications and monitoring leakage. So that it made companies less fearful from getting into the gasoline retailing business.

And although, you know, we have not studied the Canadian market in detail, we have worked for companies in Canada, looking at the U.S. market with respect to this hypermart phenomenon. But, you know, we know there's at least four (4) companies that are classified as hypermarts aggressively pursuing gasoline in Canada.

We probably touched on most of these, this evolution of the high volume gasoline retailer, we probably pretty much stepped through, but in the States, we started with the attended server gasoline only business. Unfortunately, I'm old enough to remember those. We still have some of those around in the

States, by the way. There's at least two (2) states where you have to have an attendant at the gasoline site, you cannot have self-serve.

So those, actually, all of these businesses that we're talking about as far as evolution are still around. We now have a mix of stores representing each classification we show you here in this illustration. We moved almost simultaneously to more the self-serve pumper units -- these are mainly gasoline, you can pay at the pump. And then kind of overlapping that, more evolving with convenience stores with gasoline, these would be stores that offered snack food, cigarettes, and ultimately alcohol beverages, two thousand (2,000), you know, a fifteen hundred (1,500), two thousand (2,000) square foot store and up.

To what we are seeing today, the independent High Volume Retailers -- just to put those stores in perspective, they're often in the three thousand to five thousand (3,000 - 5,000) square foot range. They may have somewhere between eight and twelve (8 - 12) pumping units, MPD units, very high volume, very large store sales, different economy of scale.

There's four major High Volume Retailers in the U.S., and they're all privately owned, and they're growing

very rapidly. And their growth started back in the late eighties ('80s). And then, as we mentioned, the hypermarts with gasoline, I think we described what we're classifying in that category. And that's, among these categories, the hypemarts with gasoline are probably one of the fastest growing segments in the gasoline marketing, U.S. gasoline marketing business.

With these last two categories, a big part of their growth has been, you know, using the latest in technology. The sites are automated and often integrated with the main store. And the volume these stores tend to do is probably on the order, as we mentioned earlier, if I had to pick an average, they're on the order of two to three times the volume of a conventional convenience store type operation.

So we probably covered most of these retail models. Again, I mentioned the gasoline pumper unit -- at least in the States, some of these, a lot of these units are being, have been phased out for more modern convenience stores with gasoline operations. These generally would have a small kiosk sitting in the centre of the pumps, to basically conduct the transactions, and they would have a small selection of snacks.

Conventional gasoline-convenience store operations,

these sites, I mentioned, have four to six MPD units, and the convenience store size is in the range of two to three thousand (2,000 - 3,000) square foot, or they can be smaller. These stores are also going through quite a bit of transition in the States.

A lot of the convenience store chains, major oil company branded or owned, have been positioning themselves to look more like the High Volume Retailers, those four companies that we mentioned earlier -- those being, we'll mention them further, but Sheetz, WaWa, QuikTrip, Race Trac -- those are the four dominant High Volume Retailer companies in the U.S.

A little more definition on the High Volume Retailer, and I guess talking a bit about the mass merchandiser, of which we mentioned Costco, Sam's and BJ's are the dominant mass merchandisers in the gasoline business in the U.S. Their operations are quite unique, and so when we talk about some of these business models in gasoline -- and these are our observations from talking to these players, being on their sites, observing customers and how they react to these different businesses.

The mass merchandisers are quite unique in that most of the mass merchandisers pursue a gasoline only, you

know, "no frills", no ancillary businesses, it's a high volume, high-traffic though-put type operation, very much modeled as their core big box store business is modeled. You know, in their business I think they call it number of SKU's, a lot less product selection, a lot higher throughput traffic, and the customer always believes they're going to get a very competitive price, they do not have to shop.

So that is basically what they've done in the store, and that's what they've taken out to the gasoline pumps. And they tend, the HVR's, the mass merchandise HVR's tend to locate in high-density urban market areas, a lot in the suburbs where there is still available land, but still, you know, high traffic, you know, good population base, or through traffic.

And just to put together, put in perspective the growth of the hypermarts in the U.S. -- and this is dynamic, so some of the numbers, we released this to Woods & Partners prior to finalizing our industry study. So some of these numbers might deviate a little bit, but they're pretty close.

Number of hypermart gasoline operations, the first study we did -- which we released in February of two thousand and one (2001) -- there was approximately eleven hundred and forty (1,140) hypermart sites with



gasoline that we could define. And we did a pretty thorough job scouring where these sites were. As of approximately October two thousand and two (2002), there was a little over twenty-four hundred (2,400) sites. Fourth quarter last year, we estimated the hypermart additions, the hypermart entry into the gasoline business as averaging about sixty-two (62) sites per month. This is across all U.S. hypermarts.

So fairly, I guess to put it in perspective, it's almost like a mid-range oil company in the retail business. Collectively, the hypermarts look like, you know, a large major oil company with a lot of retail sites, it's that formidable now.

If you take our estimate of U.S. hypermarts with gasoline, and the independent High Volume Retailers that we mentioned earlier, collectively, there's a little over, we estimate about forty-four hundred and eleven (4,411) sites, and that's probably larger now.

To put that in contrast with the total retail outlets in the U.S., gasoline, gasoline with, always having gasoline, sometimes gasoline only, or gasoline with convenience stores, there's a little over a hundred and seventy thousand (170,000) sites in the U.S., as reported by NACS -- National Association of Convenience Stores.

In our projections for hypermart growth in the U.S., which we did back in two thousand (2000), two thousand one (2001), and that we consistently update, we're forecasting -- and I'll give you our more recent numbers to complement what we have presented here -- we're estimating the hypermart gasoline sites to grow to about six thousand (6,000), or the six thousand to seven thousand (6,000 - 7,000) site range by two thousand and seven (2007). So five years out, we expect them to add on the order of, what, about another four thousand (4,000), thirty-five hundred to four thousand (3,500 - 4,000) sites.

Currently, the site total in the U.S., with our survey and review of gasoline volumes these sites do, is five point eight to five point nine percent (5.8% - 5.9%) of the market, currently, the fourth quarter two thousand two (2002).

(11 h)

We're estimating that market share to grow to the twelve to sixteen percent (12% - 16%) range by two thousand and seven (2007). And the caveat there is that the twelve percent (12%) is just based on companies we know are already in the business, in the gasoline business, and they're growing their business. The sixteen percent (16%) is speculating on new entrants into the gasoline retailing business, of which, you know, there's a number of companies every

year.

Again, with respect to the Canadian market, we know there are at least four companies that are classified as hypermarkets that are in the gasoline business, or growing the gasoline business in Canada, and they are Loblaws, Safeway, Costco, and Wal-Mart. Wal-Mart is, in Canada, their arrangement is with Murphy. Murphy actually owns and operates the gasoline retail business, Wal-Mart provides them the land.

And Safeway is, our estimate of volume, Safeway is number 7 in gasoline volume among the hypermarkets in the U.S. We estimate Costco is number 3, and Wal-Mart is number 1 in the U.S. market. So really three of the most formidable gasoline hypermarket retailers are advancing in the Canadian market.

I'm not too metric litreate, I used to be when I was doing more engineering work, but bear with me. These are translated to litres, our volume forecasts, but taking our volume forecast for the U.S. market for hypermarket sales in the U.S., it's about thirty billion (30MM) litres today, or fourth quarter two thousand two (2002). And by two thousand seven (2007), with the speculative category we were mentioning earlier that took us to the sixteen percent (16%) market share level, we expect it to hit

about ninety billion (90MM) gallons per year, so a pretty sizable chunk of the market.

We have slowed down a little bit on hypermart growth with the downturn in the U.S. economy, and some players, for example K-Mart with their bankruptcy, they were a big chunk of our forecast back in two thousand one (2001), their gasoline site growth is on hold. So we've taken those types of companies out of our projection, so there's a little bit of a downturn in our forecast that we have today versus what we presented in two thousand one (2001).

And, as I mentioned, that translates to somewhere between, approximately a five point nine (5.9%), call it six percent (6%) gasoline market share in the U.S., growing to about sixteen percent (16%) by two thousand seven (2007), again including the speculative component of new companies getting into the marketplace.

So that's, I know from working with a number of companies, when you have a ten percent (10%), twelve percent (12%) market share, you know, let's say in a given market, like a Dallas market, or a Detroit market, you're a formidable player. So fifteen percent (15%), sixteen percent (16%) of the market is a very significant share of the U.S. market. You

know, you're starting to, you're not starting to, you're well into influencing pricing and competition, you're, you know, you're on every, you're in every market.

I thought I'd, yes, one of the things, one of the things we do is we try to look at the business not only from the -- I think I'm on automatic pilot here -- the Dallas market, I thought I'd give you some realities of some specific markets and what's going on there. We use Dallas as our prototype of the future U.S. market. In fact, we've taken some Canadian companies, some, a Japanese entity to the Dallas market to kind of witness where we think the U.S. market is headed, in retailing.

It's, you know, it doesn't necessarily represent every market, but it does give you a good glimpse into the future. But as of two thousand, the fourth quarter of two thousand two (2002), there was approximately a hundred and twenty-eight (128) locations, hypermart locations with gas in that market, and that was up from seventy-two (72) sites when we had looked at the market in two thousand one (2001).

And they're probably, well, we estimate they're about fourteen percent (14%) market share. What's kind of

interesting, if you visit the Dallas market, there's not too many suburban markets that you can go into within the Dallas metroplex that doesn't have a mix of convenience store and hypermart competition. So again, it's maturing.

So the customers have options on where they go, I mean, they're near a hypermart, they're near a gasoline site. And in fact, Dallas was one of the markets we focused on for the NACS studies, which, where we went out and talked, we did a lot of intercept work on site, talking to customers on how they were changing their store traffic and store buying behaviour with the advent of the hypermarts getting into gasoline.

So Dallas is probably the, based on our estimates, the third largest market share in the U.S., with respect to hypermart gasoline. Houston is a little higher, or San Antonio is actually probably the highest -- near twenty percent (20%). So even though we mention six percent (6%) or five point nine percent (5.9%) U.S. wide, there are a number of markets in the U.S. that are very advanced, you know, somewhere in the twelve to twenty percent (12% - 20%) market share range.

And these are, the Dallas market is about -- I don't

know what units to present this in -- it's Dallas market is about two hundred and twenty thousand (220,000) barrels a day of gasoline sales. I guess those are refinery units.

If we -- sorry -- if we look at the range of sales level for the hypermarts and compare that to the conventional convenience stores, the hypermarts -- and let me back up a moment and let you know where we developed our information with respect to hypermart gasoline sales, you know.

First of all, there's very little reported in the public domain, even in annual reports on, you know, sales per site. So we've done a couple of things -- one, we surveyed a number of sites on how many truck deliveries they would have received within a week. You know, a U.S. truckload of gasoline is approximately eighty-two hundred (8,200) gallons. So that was one method.

Others, we, there were a number of store announcements that talked about how much volume the stores were doing. We have, through the years, gotten some information directly from the companies. And then lastly, there is very little, but some information reported in the public domain that we've worked with to compute some pretty accurate numbers

on gasoline volumes.

On the conventional side, we've worked with a number of retailers and have quite a bit of data across a number of sites across the U.S. marketplace, so less, you know, more specific site-by-site information. To put the volumes into perspective, the average range for the High Volume Retailers in the U.S. on gasoline sales is about nine hundred and fifty to about thirteen hundred thousand (950,000 - 1,300,000) litres per month.

The volumes can be as high as one point one to two point six million (1.1M - 2.6M) litres per month. For example, some of them, there are several mass merchandiser specific sites that we are aware of that we knew that were doing a million (1M), well, a million (1M) gallons a month. Actually, one in a very rural location in Western Colorado -- Grand Junction. We've seen them do the same level in some suburban markets.

So the two fifty (250) to three fifty (350) -- or the nine fifty to one point, or thirteen hundred thousand (950,000 - 1,300,000) litres per month is a range, average, but it can be as high as what we mention there -- two point six thousand (2,600,000) litres per month.



In contrast, the average gasoline sales for convenience stores in the U.S. is reported to be about a hundred and ten thousand (110,000) gallons per month, or about four hundred and fifteen thousand (415,000) litres per month. And that, I believe, is as reported by NACS.

The higher volume throughput achieved on the part of the hypermarts is due to several reasons. Again, this is through our analysis, you know, you can't totally quantify every reason but, you know, one, they already have high traffic. Many of these sites, like the mass merchandiser, are already destination sites that customers are already starting to plan their gasoline trip around.

And lastly -- and I'll speak specifically to the mass merchandiser -- generally, the customers know they can go there, and the price is going to be lower than what they can realize at a local convenience store. I would say -- and these price differentials in the States have settled somewhere between three and ten cents (3¢ - 10¢) a gallon, that is, an HVR, or I'll call it a hypermart gasoline site, and local competing convenience stores.

The supermarkets are tending towards a three cent (3¢) differential, with the use of a loyalty card.

The mass merchandisers are often in the five to ten cents (5¢ - 10¢) a gallon range, on differential.

And again, this is supporting their model of high volume achieved via low price and low unit cost. You know, kind of the analogy I use is, is what the oil companies try to achieve on refining very high unit throughput, very low cost per unit of throughput to, you know, to basically maximize cash flow. You know, basically the philosophy is not a lot different than what you're trying to achieve economically.

Just to put some numbers behind, I'll call them the hypermart channels, you know, there's probably a number of different definitions on market channels, but the hypermarkets we've divided into supermarkets, discount stores, and mass merchandisers. The discount store category is really dominated by Wal-Mart.

And keep in mind, these categories are becoming, you know, there's this term called "channel blur", where a lot of these retail chains are crossing over with respect to their offerings. We've termed it "channel collision" because a lot of these store types overlap on business offering, but the supermarkets and mass merchandisers, we estimate, are about equal in gasoline sales.

We have them both at about twelve billion (12MM), a little over, say between twelve and thirteen billion (12MM - 13MM) litres per year. And the discount stores, which again is dominated by Wal-Mart, is on the order of six billion (6MM) litres per year. Total market, as we showed in a previous slide, is a little over thirty billion (30MM) litres of gasoline sales - - all grades -- per year.

(11 h 15)

And that is across a little over twenty-four hundred (2,400) sites. Now, I mentioned this study that we had done for NACS -- National Association of Convenience Stores -- and again, the focus of that study was rather than looking at the business with respect to metrics on sites, and where they are and how fast they're growing, we spent a lot of time interacting with customers, pretty rigorous interviews of customers, intercepting them on sites and watching their observations.

But one of the things that we addressed was brand value and indifference to gasoline price. And that's what this curve is meant to represent is, is at what level of gas price differential between a, you know, hypermart and a convenience store would you shift your buy from, you know, one store to another.

And, you know, the numbers are, I guess if you're in

the gasoline business, they're probably not surprising. If you look at gasoline relative to other commodities, it's always amazing how customers react to small differentials in gasoline pricing. But just to illustrate, at a three cent (3¢) gasoline differential between, like a hypermart and a local convenience store, you know, thirty-three percent (33%), at least thirty-three percent (33%) of the customers would shift where they buy their gas to obtain the three cent (3¢) savings, or perspective of savings, depending on how far they had to drive.

So gasoline, unlike any other commodity, has a lot of psychological influences on where people shop. And I know in the, so in the U.S., a mass merchandiser or a discount store, their trade radiuses can be anywhere, can be on the order of twenty to forty (20 - 40) miles, unlike a convenience store which is more like the one to three (1 - 3) mile range.

So, you know, a tremendous draw, and people do drive, for the price differentials that these new business models are offering, people are shifting their trip habits, and frequenting these stores, and by-passing some of their local convenience stores.

This, you know, obviously, these changes that have gone on in the marketplace -- and it's very difficult

to differentiate between natural market forces in the petroleum business that are influencing margins and the influence of a factor such as hypermart, I mean, it's very hard to isolate.

But we have looked at a number of markets, and there's no doubt that in a number of areas where hypermarts have significant market share, it has significantly eroded or lowered gasoline margins, as measured as -- I think you use ramp -- your ramp price, I believe, is what we call rack prices, it's the wholesale point of sale at a terminal. Adding in transportation charges and taxes is where you would come up with kind of a baseline price for gassing at the retail store. And then there's what they actually offer at the street site.

But those margins in the U.S. have slowly been deteriorating. When you look at national figures, they're somewhat deceiving because, you know, I think the last three years, they may have declined about a penny (1¢) to a penny and a half (1.5¢) based on national statistics.

If you look at certain select markets where some of this new competition is in play, the High Volume Retailers that started in the early nineties ('90s), and the hypermarts, some of these markets are

probably in, their margins are in half, like they've gone from twelve cents (12¢) a gallon to somewhere in the three to seven cents (3¢ - 7¢) per gallon range, so a pretty dramatic impact.

What's clouding this a little bit is, you know, the first quarter of last year going into April, a very terrible market overall. The retailers were squeezed between high acquisition price for fuel products and a very down market on retail pricing. And that wasn't just a hypermart phenomenon, that was a total market phenomenon.

So these new volume, you know, most retailers, most High Volume Retailers are setting prices such that they're reflecting two things -- high traffic and lower cost. So where we've seen the high HVR penetration, the margins have typically been in the five to nine cents (5¢ - 9¢) per gallon range.

This is, you know, again, these can be a little bit misleading, but the rack to retail margins that we mentioned earlier are represented for some select markets across the U.S. This is without allowance for transportation cost. So this would be a city-wide average of pricing that we use from a third party service, less ramp prices or rack gasoline prices.

And in general -- and it's not a one-to-one correlation -- but in general, where there has been significant inroads made by the hypermarkets in gasoline retailing, those are the markets that have seen some of the lower gasoline margins. This is what would be called a gross margin, gross retail margin, you know, without the transportation cost deduction.

So I think I have another -- this would be more on a monthly basis, looking at some of the markets. So, you know, one, these markets oscillate quite a bit. I noticed just working with some companies up in Canada, taking a look at the U.S. market, and one factor that was brought up that's significantly different, in the U.S., there's a lot of price differential on the street between retailers.

In Canada, and this -- again, this is not from us being on the street in Canada, this is based on working with some Canadian firms -- you know, your price differentials between retailers is much smaller.

So pricing in the U.S. is very dynamic, so these markets can swing, and often do swing depending on what a retailer is trying to achieve in the marketplace.

But again, one of the strategies on the part of the hypermarts is to increase and build traffic, not only for the gasoline site but for the big box store, and you use pricing in the store and at the gasoline pumps to maintain and capture more traffic, you know, more customers.

So you can see that the Dallas market which -- it's probably hard to see this, but it is in your presentation -- the Dallas market, which is green, you know, it was in the ten to twenty cent (10¢ - 20¢) range on gross margin, and of fourth quarter last year, it was more in the five to ten cents (5¢ - 10¢).

I will tell you this -- since fourth quarter last year, those margins have steadily improved. So they haven't stayed at the five (5¢), they've actually gone up a bit. And one of the things we presented in our hypermart study is that we expect, as some of these markets go through a maturing of hypermart population, we expect some of the margins to return, that we lost, you know, the last couple of years.

Because, you know, they're competing with each other on street corners, and rather than beat each other up, they're all trying to make money at the gas pump, they're not doing this as a losing proposition. So I



think we've just started seeing that since about November, December, in the Dallas market. Now, this is, this only goes through the, about November of two thousand two (2002).

The impact, you know, obviously, these changes that have occurred, you know, since the late eighties ('80s), going into the nineties ('90s) and current with High Volume Retailers have been pretty dramatic. The expansion of the HVR business model will continue to have, I mean, it's the most dominant, if you go into a retail meeting with any company in the U.S., I mean, there's two or three factors that are always on the table today -- the High Volume Retailers, and the new competition, how we compete with them is always one of the three.

But what is so, I think, positive about the retail sector is with these changes, the convenience stores, those that are going to survive, and grow, and prosper, are not standing still. I mean, they are making changes in their own business models to compete with the HVR's.

Now, this means generally going to a higher throughput model on gasoline if they're building a new store, and putting more emphasis on store sales - you know, your in-store snack foods, or alcohol

beverages, or cigarettes. And then a number of chains are consolidating sites, I mean, they're actually closing the marginal units that are, you know, low volume units, very low levels of in-store sales, those units, they're either closing or selling, and concentrating on what they believe to be their new business model.

You know, ultimately what we see, and it's like any other industry, is this growth of the HVR is transforming the retailing business in the U.S., much as it has in Great Britain and France, where they have much larger market share.

And we think that's going to continue in the U.S., to the point where the state of our retail business is going to be more store emphasis, a lot higher gasoline sales, you know, per site, and potentially diesel sales -- and we haven't talked much about diesel -- and, you know, a probably lessened direct involvement on the part of the major oil companies.

You know, in the U.S., as you've probably read in the press, it's nothing we're reporting direct, you know, a number of the majors have been retracting from the retail business. They're selling off their company-owned stores, they're setting up units where, you know, a small proprietor operates the business units

but under their brand; they're mainly getting their margin on gasoline, and maybe rent. We see this in, our opinion is, this phenomenon is going to increase, again as a reaction to how the retail market is changing.

I think that might have been a little, with that...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Thank you, Mr. Leto. Messieurs les régisseurs, on continue avec monsieur Riel?

LE PRÉSIDENT :

Monsieur Riel en a pour combien de temps?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je dirais de vingt (20) à trente (30) minutes.

LE PRÉSIDENT :

On y va.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Merci.

(11 h 30)

Monsieur Riel, si vous pouviez mettre devant vous le mémoire qui a été déposé par Costco et qui est appuyé par votre affidavit, vous l'avez devant vous?

M. PIERRE RIEL :

R. Oui.

62 Q. Il faudrait juste que je l'aie devant moi. Je voudrais vous amener au paragraphe 7, Monsieur Riel?

R. Oui.

63 Q. Vous parlez de Costco au paragraphe 7, pourriez-vous indiquer à la cour, Costco opère depuis quand au Canada?

R. Costco a débuté au Canada en dix neuf cent quatre-vingt-cinq (1985) dans la province de la Colombie-Britannique sous le nom Costco. Et puis pour se rappeler qu'est-ce qui est arrivé au niveau de l'Est canadien, à l'époque, la compagnie s'appelait Club Price et a débuté au Canada, le premier entrepôt dans l'Est du Canada a ouvert à Saint-Laurent en novembre quatre-vingt-six (86).

Donc, ces deux compagnies-là, à ce moment donné-là, étaient entièrement indépendantes et opéraient chacun de leur propre siège social.

64 Q. Et qu'est-ce qui est arrivé par la suite?

R. De plus, par la suite, il y a eu fusion des deux entreprises. La fusion a eu lieu en quatre-vingt-treize (93) et à ce moment donné-là, en quatre-vingt-treize (93), la compagnie s'est appelé Price Costco.

Au moment de la fusion, il y avait trente (30) entrepôts en quatre-vingt-treize (93) qui opéraient

ou trente (30) magasins, si vous préférez, qui opéraient au Canada et par la suite, en quatre-vingt-quinze (95), le nom Price a été abandonné et la compagnie s'est appelée Costco. Et depuis ce jour, maintenant au Canada, on opère soixante et un (61) entrepôts.

65 Q. Maintenant, on a parlé, il y a eu beaucoup de discussions sur la caractère multinational de Costco et au paragraphe 8, je ne vous ferai pas répéter le contenu du paragraphe 8, mais plus précisément quant aux magasins qui opèrent aux États-Unis, pouvez-vous indiquer à la Régie combien de ces magasins vendent de l'essence?

R. Pour les magasins aux États-Unis, actuellement, on a cent quatre-vingt-un (181) magasins qui vendent de l'essence aux États-Unis.

Ces magasins-là ont, le premier magasin a ouvert en dix neuf cent quatre-vingt-dix-sept (1997) et par la suite, bien, il y a eu une multiplication très rapide jusqu'à concurrence d'entre trente-cinq (35) et quarante (40) magasins par année pour arriver à ce jour à cent quatre-vingt-un (181) magasins qui opèrent l'essence.

66 Q. Et quant au Canada, est-ce qu'il y a des magasins Costco parmi les soixante et un (61) magasins que vous indiquez au paragraphe 8 qui vendent de l'essence?

R. Effectivement, au Canada, nous avons trois entrepôts qui vendent de l'essence. Le premier a ouvert dans la région de Vancouver en dix neuf cent quatre-vingt-dix-huit (1998) et le deuxième en quatre-vingt-dix-huit (98), en quatre-vingt-dix-neuf (99), pardon, aussi à Vancouver et le troisième, celui qu'on a parlé plus tôt, Saint-Jérôme en deux mille (2000), octobre deux mille (2000).

67 Q. Maintenant, je sais que c'est un exercice ardu de prononciation mais serait-il possible juste de situer les deux entrepôts Costco en Colombie-Britannique qui vendent de l'essence?

R. Oui, en Colombie-Britannique, on a l'entrepôt de Port Coquitlam...

68 Q. Port Coquitlam?

R. Oui. Ou Porto Coco qu'on l'appelle, pour fins facile de se rappeler et puis Abbotsford qui est un autre entrepôt qui est situé, Abbotsford pour le situer, est à l'ouest de Vancouver, pardon, à l'est de Vancouver, à l'ouest, on va être dans l'océan, alors à l'est de Vancouver d'à peu près, je dirais, quelque chose comme cent vingt kilomètres (120 km).

69 Q. Maintenant, si je pouvais vous demander de vous rendre au paragraphe 16 de l'affidavit?

R. Oui.

70 Q. Et on y lit :

Cette stratégie comprend la...

On introduit au paragraphe 15 :

... une stratégie commercial exercée  
par Costco...

Et au paragraphe 16, vous indiquez :

Cette stratégie comprend la vente d'un  
grand volume de marchandises au plus  
bas prix possible avec un roulement  
rapide d'inventaire.

Maintenant, je comprends qu'il y a une description  
qui suit dans l'affidavit sur ce qui est la stratégie  
commerciale de Costco mais est-ce que vous pourriez  
résumer dans vos propres mots ce que constitue cette  
stratégie commerciale de Costco?

R. Premièrement, j'aimerais ça remercier de m'avoir reçu  
comme témoin et, effectivement, je veux discuter  
exactement de ce que c'est notre stratégie  
commerciale et qu'est-ce qu'on fait exactement dans  
nos magasins.

Alors, je vais prendre le temps d'expliquer avec  
exactitude quel est notre concept.

Alors, la première chose qui est important à savoir,  
c'est que notre concept, il y a trois

caractéristiques principales que l'on doit exécuter en permanence pour l'obtention des meilleurs prix possible.

Le premier concept, c'est, et au même moment du premier concept, c'est notre mission d'entreprise, la meilleur qualité au meilleur prix possible, c'est la mission de notre entreprise.

Le deuxième concept ou la deuxième stratégie, si vous préférez, c'est le volume par item vendu et le troisième, c'est un contrôle serré des dépenses opérationnelles.

71 Q. Maintenant, on pourrait peut-être prendre chacun de ces principes-là et que vous mettiez un peu de viande sur le principe. Au niveau général, sans nécessairement parler de viande, je vous laisse le choix du produit que vous désirez mais est-ce que vous pourriez parler généralement ce que ça implique, c'est un beau slogan, meilleure qualité au meilleur prix, mais qu'est-ce que ça implique de façon pratique dans votre processus décisionnel?

R. Ce qu'on veut dire par meilleure qualité au meilleur prix possible, c'est que chez nous, il y a une sélection d'items qui est faite et qui est très pensée.

On prend le temps de s'assurer que les items qu'on



vend, ce sont des items de qualité et on peut le voir, pour ceux qui sont membres, j'espère plusieurs d'entre vous l'êtes, vous pouvez voir quand vous venez dans nos magasins qu'on vend beaucoup de produits avec des noms.

Alors, souvent le nom reconnu fait en sorte pour le consommateur que c'est aussi une marque de qualité et de d'autres choses aussi où est-ce qu'on rattache la qualité, c'est dans des produits qu'on va développer nous-mêmes, par exemple, la marque Kirkland Signature que vous voyez chez nous, qui sont des produits dans toute cette marque-là qu'on distribue dans nos entrepôts, qui excèdent ou égalent la qualité de n'importe quel fabricant du même genre de produit et dans la majorité des cas, excèdent.

L'autre chose qu'il faut savoir à l'intérieur de ça, c'est que le prix. Quand on dit, on vend la meilleure qualité au meilleur prix possible, ce n'est pas qu'on vend tout pas cher, ce n'est pas ça qu'on dit.

Ce qu'on dit chez nous, c'est que tout a un prix à mettre sur l'item. Alors, meilleure qualité au meilleur prix possible, il y a une analyse de coûts qui est faite sur l'item et à partir de ce moment donné-là, on définit notre prix nécessaire pour être capable d'avoir une profitabilité et à partir de ce

moment donné-là, on met le meilleur prix possible sur l'item.

72 Q. O.K. Est-ce que ça conclut votre discussion sur le premier critère, meilleure qualité, meilleur prix?

R. Oui, effectivement. Je pourrais peut-être donner un exemple pour un petit peu rendre ça, pour vous donner un exemple de qu'est-ce qui se passe dans nos entrepôts.

Je vais vous donner l'exemple, vous allez peut-être le trouver un peu farfelu là, parce que je sais que la Régie, on est ici pour l'essence, mais je veux quand vous le donner pour comprendre un peu ce qu'on fait.

Si on prend l'exemple du hot-dog que l'on vend. O.K. On vend un hot-dog chez nous à un dollar quatre-vingt-dix-neuf (1,99 \$) avec, un hot-dog de un quart de livre et au même moment, le hot-dog, on donne la liqueur avec. On donne vingt onces (20 on.) de Coke avec un hot-dog à un dollar quatre-vingt-dix-neuf (1,99 \$) puis on vous dit, aussi longtemps que vous voulez remplir votre verre, vous le remplissez.

Et tout ça est déterminé en fonction de la qualité du hot-dog parce qu'on ne vend pas n'importe quel hot-dog. On vend un quart de livre, cent pour cent (100 %) boeuf et ça, ça fait en sorte que ça définit

vraiment, c'est un exemple pour démontrer le meilleur produit au meilleur prix.

Me ÉRIC BÉDARD :

Je veux juste faire une remarque, je n'ai pas de problème à ce que mon confrère continue dans les prix puis dans les méthodes de calcul de prix puis tout ça, mais évidemment, je veux juste lui dire qu'il ouvre la porte. je comprends qu'on peut parler de hot-dog mais si on est ici pour l'essence, moi, je risque de parler d'essence.

Me CHRISTIAN IMMER :

Je parle de stratégies commerciales, mon confrère le comprend très bien et il ne pourra pas par des moyens détournés arriver à connaître la structure de coûts de Costco, ça va être très simple et ça va le demeurer à tout jamais.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est parce qu'historiquement, ce n'est pas un sujet que, les stratégies commerciales ont été longtemps un sujet que vous excluiez carrément du débat. Ça ne me fait rien qu'on en discute là, mais je veux dire, je veux juste dire à mon confrère de ne pas m'ouvrir des portes puis qu'après ça...

LE PRÉSIDENT :

Ce que la Régie comprend, dans la mesure où les stratégies commerciales vont se limiter au hot-dog, ça ne pose pas tellement de problème pour les distributeurs d'essence.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Quand on va arriver, mais je veux, Messieurs les Régisseurs, je veux qu'on comprenne bien le principe ici. O.K. Et c'est un problème fondamental que Costco a avec le processus, et j'espère qu'on se comprend bien et j'espère que ce qui va se passer est clair quant à ce que nous avons l'intention de faire.

La Régie fixe un prix et c'est très beau. On a un genre de « stars chamber » de mille (1000) personnes qui se réunissent dans un comité et je dirai économique aujourd'hui parce que j'y ai passé toute la journée hier, Messieurs les Régisseurs, et on nous dit, « on se ramasse ensemble, on vous dit "on ne peut faire ça au-delà de huit pompes, et caetera, on ne peut pas faire ci, on a calculé quatre pour cent (4 %) » mais on détruit toute la preuve puis, « posez-nous pas de questions. » C'est pour ça que je veux qu'on se comprenne...

LE PRÉSIDENT :

Maître Immer, j'ai l'impression que vous êtes en

train d'argumenter.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui, mais mon confrère ne s'objecte pas, fait un avertissement. Moi, je fais mon avertissement aussi, que moi, je vais faire la même chose générale, vous expliquer généralement ce qu'on essaie de faire mais quand on va interroger puis tenter d'avoir de mon témoin, « à combien vous vendez l'essence? Combien vous avez payé pour ces choses-là? Combien sont vos coûts? », je vais m'objecter et je vais invoquer la même confidentialité qu'on nous sert depuis cinq (5) ans.

LE PRÉSIDENT :

On va attendre les objections et à ce moment-là on tranchera.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Très bien. Merci.

73 Q. O.K. Alors, si on parle maintenant du volume, Monsieur?

R. L'autre facteur, l'autre caractéristique importante, c'est le volume. Le volume, chez nous, c'est capital. Tout doit être vendu à haut volume. Et pour adresser la caractéristique du volume, notre sélection d'items est très limitée. Nous vendons entre trois mille cinq cents (3500) à quatre mille (4000) items dans nos

entrepôts.

Nos entrepôts ont moyenne cent trente-sept milles pieds carrés (137 000 pi<sup>2</sup>) et si on prend un exemple de entrepôt similaire à nous, on peut parler ou de détaillant similaire à nous, on peut parler des gens qui vendent entre quarante mille (40 000) à soixante mille (60 000) items.

Chaque item que l'on accepte dans notre assortiment doit produire un montant sur une base hebdomadaire pour permettre, pour se permettre d'être dans notre assortiment. Et ça, c'est monitoré, c'est suivi et c'est quelque chose qu'on fait.

Si l'item ne fait pas, n'obtient pas les objectifs escomptés, éventuellement, l'item, on ne le retrouvera pas sur nos tablettes.

Il faut ajouter à ça qu'est-ce que ça fait ça un haut volume. Bien, un grand volume comme ça, ce que ça permet de faire, ça permet dans beaucoup de cas de nos items de les auto-financer et c'est une façon pour nous d'être aussi profitables parce que nos items, en les tournant rapidement, on réussit jusqu'à une certaine partie de les auto-financer.

74 Q. Maintenant, si on parle du contrôle des dépenses. Troisième item de votre stratégie?

R. Contrôle des dépenses. Si on parle des contrôles des dépenses, c'est un secteur chez nous qui est monitoré sur une base quotidienne, sur une base hebdomadaire, sur une base mensuelle, sur une base presque à l'heure.

Et puis, si on prend et c'est capital. Quand on travaille avec une petite marge, il est très, très, très important de réussir à opérer avec des coûts les plus petits possibles.

Je vais vous donner trois exemples de choses que l'on fait dans notre concept juste pour vous expliquer un peu pourquoi que c'est important la technologie chez nous, pourquoi que certaines choses, puis tantôt, je vais faire référence puis je vais vous amener vers la station d'essence là, je ne veux pas vous ennuyer, je veux vous expliquer exactement ce qu'on fait.

Si on prend un exemple très, très précis. Chez nous, on a les lumières, juste les lumières qui allument chacun de nos entrepôts, on a quatre cent vingt-cinq (425) lumières dans un entrepôt. Ces quatre-vingt-cinq (425) lumières-là sont monitorées, sont suivies avec un système que si la luminosité à l'extérieur, elle est suffisante, deux tiers de ces lumières-là ne fonctionnent pas durant la journée où est-ce que le soleil est sorti parce qu'au même moment, on a les

puits de lumière. Si vous allez chez nous puis il fait soleil, vous remarquerez que la majorité des lumières ne fonctionne pas.

L'autre chose qu'on fait pour rendre ça efficace. Nos plafonds sont tous peints blancs, nos poutres d'acier intérieures sont toutes peintes blanc, alors on crée un effet de luminosité à l'intérieur.

C'est tellement efficace ce système-là que si jamais il y a un nuage qui passe devant le soleil, il y a un tiers qui rallume du deux tiers qui a fermé jusqu'à temps qu'il n'y ait suffisamment de luminosité et au moment où est-ce que le soleil se couche, les lumières s'allument entièrement dans notre entrepôt. C'est une façon, pour nous, de contrôler l'énergie et les dépenses énergétiques. Il n'y a pas beaucoup de détaillants que je connaisse, d'ailleurs je n'en connais pas personnellement qui ont ce genre de système.

Une autre chose qui permet de diminuer les coûts énormément dans notre opération. On ne donne pas de sac. Quand vous venez faire votre merchandising, votre magasinage chez nous, pardon, vous allez vous rendre compte qu'il n'y a pas de sac. On ne donne pas de sac. On donne des boîtes. On utilise les boîtes que la marchandise arrive avec.



Il y a des specs qui sont définies avec nos fournisseurs spécialement pour que ces boîtes-là peuvent contenir les produits, il y a des specs très précis de donner, donc ça nous évite des coûts énormes au niveau de l'opération, ce qui nous permet à maintenir nos prix bas.

Troisième facteur très important. Encore là, vous devez peut-être connaître un peu nos magasins. On n'a pas de service sur le plancher à part dans deux secteurs précis.

La majorité de nos planchers, si vous venez, vous voyez l'item, on essaie de bien identifier l'item pour que vous puissiez l'acheter mais il n'y a pas de service. Alors, ça maximise la vente sans être obligé d'offrir le service et d'avoir des coûts supplémentaires.

75 Q. Très bien. Est-ce que ça conclut votre discussion générale des principes?

R. Oui.

76 Q. Si je peux, avant d'arriver comme tel à l'exemple de l'essence, si je pouvais faire l'exemple avec vous de l'application de ces trois principes-là à un autre service qui est fourni par Costco à part l'essence, si vous aviez un exemple que vous pourriez nous donner?

R. Je pense que je pourrais utiliser probablement la

photo. Je pourrais utiliser la photo parce que c'est similaire à cause de l'équipement qui est encouragé.

Si on prend le domaine de la photo chez nous et que je dis, que je répète mes trois points précis tantôt et puis que je vous parle du point, la meilleure qualité au meilleur prix possible.

Au niveau de la photo chez nous, on est à la fine pointe de la technologie. Alors tous les appareils qu'on utilise pour faire de la photo de finition chez nous, c'est toujours à la fine pointe.

Actuellement, le marché a tendance à s'en aller vers le digital, on est en train de regarder que tous nos entrepôts soient capables d'offrir à nos membres le digital. Ce n'est pas fait encore mais c'est à la période d'étude et ça va sûrement arriver.

Ça permet quoi ça? Ça permet qu'en tout temps dans le marché, on est en avant pour offrir la qualité.

Au même moment, comment on fait à cause de ça, pour avoir le meilleur prix? Mais en ayant ces équipements-là super-perfectionnés, ça nous permet, effectivement, d'offrir un prix à cause de ça.

Si maintenant, je prends la photo puis je l'amène au

niveau du volume. Pourquoi la photo, ça peut être intéressant au niveau du volume? Quand on a regardé puis on a décidé, on va offrir le service à nos gens au niveau de la photo, pourquoi on a dit, on va offrir le service au gens au niveau de la photo? Parce que notre achalandage est quelque chose qui n'existe pas ailleurs. Alors, si vous prenez l'achalandage de nos magasins, et on n'ira pas dans les détails de l'achalandage par magasin, ça nous permet d'ajouter des services et à partir de ce moment donné-là, de un) de réussir à faire le volume escompté et la photo, ça prend une heure.

On dit, on vous offre un service d'une heure dans la photo. Vous venez magasiner chez nous. Vous magasinez entre trente minutes (30 min.) à soixante minutes (60 min.), vous sortez, on vous remet votre photo.

Au même moment, on offre aussi le service si vous voulez revenir dans deux jours, on vous le donne. Mais c'est très important parce que ça nous permet de faire un volume qui augmente à tous les jours maintenant.

77 Q. Et finalement, au niveau du contrôle des coûts?

R. Et au niveau des contrôle des coûts, encore là, je dois revenir sur la technologie parce que nos appareils sont automatiques. Nos appareils peuvent finir soixante (60) rouleaux de films à l'heure. Ils

peuvent être opérés en mode automatique.

De plus, si vous pouvez vous référer comment une photo est faite, c'est très petit, ça a, c'est à peu près six cents pieds carrés (600 pi<sup>2</sup>) pour le genre de « business » qu'on fait à l'intérieur de ça et de plus, on n'offre pas tous les autres services que vous retrouvez ailleurs dans tous les centres de la photo.

Alors, quand vous allez chez nous pour faire finir vos films, on ne vend pas de caméra, on ne vend pas de batterie, on ne vend pas de film en soi, on vend que la finition de photos avec un petit service d'à côté qu'on appelle le laminage et le « framing ».

- 78 Q. O.K. Donc, j'aimerais maintenant parler de l'application de votre stratégie à la vente de l'essence mais auparavant, j'aimerais que vous preniez connaissance du paragraphe 27.

(11 h 45)

- R. Oui, je pense qu'il faudrait y apporter une correction, parce qu'on dit que nos entrepôts sont ouverts de dix heures (10 h) à vingt heures trente (20 h 30) sept jours par semaine. Et en réalité, la fin de semaine, il faudrait faire une correction pour la fin de semaine parce qu'on dit qu'ils ferment, la fermeture est plus tôt, mais aussi l'ouverture est plus tôt. Donc, le samedi matin, nos entrepôts

ouvrent à neuf heures (9 h) et ferment à cinq heures (5 h). Et pour le dimanche, on ouvre à dix heures (10 h) et on ferme à cinq heures (5 h).

- 79 Q. Je ne sais pas si c'est suffisant pour les fins d'avoir fait la correction verbale. Merci de me permettre d'amender le mémoire en conséquence. Alors, si on revient au mémoire au paragraphe 18, vous dites :

Costco vend de l'essence selon la même stratégie de commerce qui anime ses autres activités.

Je vous demanderais de m'expliquer globalement en quoi la vente de l'essence chez Costco suit cette même stratégie que vous avez décrite? Et je voudrais bien dire, et je le répète, que les informations qui vont être données par monsieur Riel ne sont nullement une renonciation par Costco du caractère confidentiel des informations de son entreprise, et que nous nous objecterons évidemment si toute personne tente d'obtenir des chiffres précis plutôt que globalement à la façon que nous faisons affaire.

Me ÉRIC BÉDARD :

Juste, mon confrère vient de faire un commentaire qui n'a rien à voir avec une question. Il y a un certain nombre d'éléments dans le mémoire qui traitent de

Costco sur lesquels, je pense, je peux interroger. Si des éléments précis de Costco sont mis en cause, je ne peux pas être privé du droit de contre-interrogatoire sur les éléments précis.

LE PRÉSIDENT :

On va traverser le pont quand on sera rendu, messieurs.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je voudrais juste indiquer que ce n'est pas une renonciation, parce que sur la confidentialité c'est une question importante d'indiquer qu'on n'y renonce pas.

80 Q. Donc, Monsieur Riel, pourriez-vous nous expliquer comment la stratégie de Costco se traduit au niveau de la vente d'essence chez Costco?

M. PIERRE RIEL :

R. Bien, la première chose, j'aimerais ça faire une introduction à ce que j'ai expliqué brièvement tantôt en disant que j'avais été visiter nos entrepôts américains et voir qu'est-ce qui se passait, et puis, après ça, vous amener à l'intérieur de ça avec les trois points que j'ai définis plus tôt. Au début des années quatre-vingt-dix-neuf (99), là, fin quatre-vingt-dix-huit (98), début quatre-vingt-dix-neuf (99), parce qu'on était en croissance aux États-Unis

dans ce domaine-là, et que je le voyais en étant dans la même compagnie, j'ai décidé d'aller visiter les entrepôts.

Et à ma grande surprise, je ne pensais jamais de voir le phénomène... de voir des gens qui attendaient en ligne, facilement entre vingt à trente-cinq (20-35) minutes pour être capables de pomper de l'essence. Alors, en voyant ce phénomène-là, j'ai été surpris puis j'ai été... ça m'a fait plaisir parce que ça m'a dit, ça me donne peut-être une opportunité de regarder ce que je peux faire dans ma région. Il faut rappeler qu'à ce moment donné-là, je m'occupais des autres revenus dans l'est du Canada.

Alors, je me suis dit, maintenant, qu'est-ce que je peux faire avec ça dans l'est du Canada. Alors, je suis revenu et j'ai regardé avec de l'information, en regardant certaines choses qui se passaient aux États-Unis, et j'ai pris certains de nos sites au Québec et j'ai regardé à partir de là qu'est-ce que ça aurait pu m'amener ça concrètement d'ouvrir une essencerie dans un des entrepôts du Québec. Et je suis venu à la conclusion que ça m'amènerait un potentiel dans un « range » de dix millions (10 M) à dix-huit millions (18 M) de litres que je serais capable de pomper, basé sur une étude interne que j'ai faite.

Alors, à partir de ce moment donné-là, quand je suis devenu et que j'ai regardé la possibilité de ce « range » là, il a fallu quand même que je regarde et puis que je le réétablis sur les trois critères de base compte tenu du fait qu'on était dans l'est du Canada, je devais aussi regarder qu'est-ce que, ça, ça faisait au niveau de mes trois critères de base. Et c'est comme ça que je suis parti de l'équation. Alors, au moment où que j'ai regardé le premier critère de base puis je me suis dit, maintenant, on regarde la qualité au meilleur prix possible, là, ce que j'ai fait, c'est que j'ai dit, comment je peux offrir de la qualité, c'est un service.

Le gaz, il y a des spécifications à l'intérieur du gaz qu'on doit avoir; il y a des normes à suivre; il y a plein de choses comme ça. Et en quelque part, qu'est-ce que je peux faire maintenant pour être capable d'essayer de trouver une façon pour que cette qualité-là soit respectée. Ce que j'ai fait, c'est que j'ai regardé les installations qu'on avait aux États-Unis puis je me suis dit, la meilleure façon de le faire, c'est probablement à m'assurant que le client, le membre va avoir un service très bien quand il va venir chez nous pour avoir la chance d'acheter son essence.

Et c'est là peut-être que vous pourriez référer au



plan, au plan de la station-service de Saint-Jérôme puis que je pourrais peut-être vous expliquer comment on a pensé ça.

81 Q. Messieurs les régisseurs, c'est dans Costco-13, la demande d'information... Non, Costco-10. Excusez! C'est l'annexe... ce n'est pas paginé comme tel, mais il y a une annexe à la fin de notre demande de renseignements complètement. Je ne sais pas si vous l'avez, les plans de... les plans du site.

R. Alors, pour revenir au point énoncé. Le point était que, comment je peux offrir un service de qualité en sachant que le but visé était le volume que j'ai expliqué précédemment. Alors, le site a été fait de façon à être très efficace au niveau de la circulation. C'est très important pour un membre qui a accès à la station-service d'être capable d'aller rapidement vers la station-service quand il accède le stationnement et d'être capable aussi d'en sortir rapidement, que ce soit pour revenir se stationner pour venir à l'intérieur de l'entrepôt, ou pour utiliser une autre sortie du stationnement pour à ses fins.

Alors, il était très, très important de le bâtir en fonction de ça. Et la circulation, la description est là, c'est important de savoir que, chez nous, il y a un sens d'entrée et il y a un sens de sortie. Tu ne peux pas te rendre à notre station-service de deux

côtés. Tu vas à notre station-service d'une façon et, au même moment que tu vas d'une façon, tu es servi, tu peux te servir avec, de la façon que les boyaux sont faits, des deux côtés. Alors, tu n'as pas besoin de te repositionner avec ton auto pour essayer de, en quelque part, de dire, bien, le tuyau n'est pas assez long. Nos tuyaux sont de quatorze (14) pieds. Puis en quelque part, on est capable de fournir.

Alors, on a permis avec ça une circulation beaucoup plus grande. Et aussi, le fait qu'on a décidé, à cause du volume envisagé, d'aller avec douze (12) pompes, ça permettait effectivement d'assurer le potentiel, six pompes douze (12) « dispensers », là, être capable de fournir douze (12) autos en même temps, c'est ça qu'est le but.

82 Q. Et sur quel... Si je peux vous interrompre. Sur quelle capacité vous avez évalué vos pompes le débit par minute?

R. On a évalué nos pompes débit par minute, à ce moment donné-là, à trente-sept (37), trente-sept litres par minute à ce moment donné-là. Et c'est comme ça qu'on a évalué trente-sept (37) litres par minute. Avec ça, avec douze (12) pompes, pour nous, il n'y avait pas de problème du tout à envisager la possibilité de pomper entre dix à dix-huit millions (10-18 M) de litres par année.

Il faut que je vous avoue, là, que, hier, j'ai été un petit peu surpris d'entendre qu'on ne peut pas pomper à trente-sept (37) litres par minute dans des stations qui ont quatre ou huit pompes, ou huit pompes même, qu'on ne peut pas pomper plus que trois point cinq millions (3,5 M). Parce que si on fait une équation rapide, dépendamment des nombres d'heures qu'on est ouvert dans une semaine, et si on fait une équation rapide juste pour connaître la capacité des pompes et non pas nécessairement l'achalandage aux pompes, et si on connaît la capacité des pompes et on multiplie rapidement, on peut vite se rendre compte qu'une installation comme la nôtre, si on prend qu'on est ouvert quatre-vingt-quatre (84) heures par semaine, qu'on fait trente-sept litres point cinq (37,5) la minute, et qu'on remplit tout ça, on peut arriver facilement à vingt-trois millions (23 M) ou près de vingt-trois millions de litres si on... à chaque minute, il y a une auto de stationnée devant nos pompes.

83 Q. Et, là, vous faites ça sur la base d'une minute, l'auto devant la pompe?

R. Non, la base de calcul qui a été faite, c'est que l'auto prend... à trente-sept (37) litres, on le met dans une minute, on calcule une minute pour la transaction de la carte. Alors, ce que ça fait en réalité, c'est que la carte que tu dois déclencher le système, la carte de membre ou la carte conjointe de

membre et American Express qui déclenche le système, ça, c'est une autre minute, et une minute pour sortir, rentrer dans ton auto. Puis en plus, on laisse deux minutes pour confusion à la pompe ou quoi que ce soit. Donc, sur une base de cinq minutes. Alors, le calcul, de la façon qu'il est fait, c'est que trente-sept (37) litres par minute, douze (12) transactions à l'heure par pompe, fois douze (12), fois le nombre total d'heures d'ouvert, on arrive à un montant que j'explique.

84 Q. Là, on parle de capacité de la pompe?

R. Pour la capacité de la pompe, effectivement.

85 Q. Je ne sais pas si ça peut être utile à la Régie, mais on a mis ce calcul-là sur un morceau de papier. C'est un calcul simple et mathématique. Donc, je ne sais pas si ça peut vous être utile.

LE PRÉSIDENT :

Il faudrait lui attribuer une cote.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui. On la coterait, on a mis Costco-10 dessus, mais, évidemment, ça devient Costco-11 parce que je n'avais pas pensé à la demande de renseignements. Je ne sais pas si je peux me promener, je n'ai plus de copies. Oui, j'en ai beaucoup d'autres copies. Mon Dieu! S'il en manque!

86 Q. Si je comprends bien votre calcul, le premier calcul,

on parle de quatre-vingt-quatre (84) heures par semaine. Est-ce que quatre-vingt-quatre (84) heures par semaine, c'est les heures d'ouverture du modèle de la Régie?

R. Non.

87 Q. O.K. C'est quoi ce quatre-vingt-quatre (84) heures?

R. Quatre-vingt-quatre (84) par semaine, c'est les heures qu'on opère la station-service actuellement à Saint-Jérôme.

88 Q. O.K. Et les heures d'ouverture de la station-service sont les mêmes que le magasin?

R. Non, ne sont pas tout à fait les mêmes. Il y a une variation. On ouvre la station-service à huit heures (8 h) le matin en jours/semaine et on la ferme une demi-heure plus tard, donc à neuf heures (9 h) le soir. Et la fin de semaine, on ouvre la station-service à huit heures (8 h) le samedi et le dimanche et on la ferme à cinq heures trente (5 h 30) au lieu de cinq heures (5 h) comme l'entrepôt.

89 Q. Très bien. Quand on parle des huit distributeurs d'essence dans notre tableau, par distributeurs vous entendez quoi?

R. J'entends huit possibilités de remplir une auto, donc huit « dispensers », huit « hoses » possibilités. Et, ça, c'est le modèle que, je pense, qui a été proposé hier ou qui a été discuté, je devrais dire, le modèle de huit. Et, nous, notre modèle est de douze (12). Alors, avec ce calcul rapide-là de capacité totale,

on arrive avec huit distributeurs à quinze millions cinq cents (15,5 M).

90 Q. Donc Costco-11.

COSTCO-11 : Estimé du volume maximum pour  
essencerie modèle de la Régie.

R. Je dis bien, c'est la capacité totale des pompes.

91 Q. Maintenant, pour revenir aux heures, vous avez  
indiqué que vous êtes ouvert quatre-vingt-quatre (84)  
heures par semaine. Comment avez-vous choisi ces  
heures d'ouverture?

R. Ce qu'il est important de savoir, c'est que, au début  
de l'ouverture de Saint-Jérôme, on opérait avec plus  
d'heures que quatre-vingt-quatre (84). On ouvrait, on  
avait décidé de voir s'il y avait une possibilité  
d'avoir plus d'achalandage en ouvrant à six heures  
(6 h) le matin. Et, rapidement, on s'est rendu compte  
qu'entre six heures (6 h) et huit heures (8 h) le  
matin, il n'y avait pas d'achalandage, ça fait qu'on  
a réagi très rapidement à ça. Et deux mois après,  
pratiquement, en janvier deux mille un (2001), on est  
retourné, on est allé à des heures pour être capable  
d'avoir un achalandage qui était mieux et avoir une  
meilleure efficacité à nos pompes.

Alors, et c'est de là qu'on a défini que quatre-  
vingt-quatre (84) heures, et en décidant que c'était

un peu avant les heures d'ouverture de l'entrepôt et que, aussi, nos heures d'entrepôt, ce qu'il faut comprendre aussi, si on prend juste les heures d'entrepôt en soi, nos heures d'entrepôt ne sont pas non plus comme les autres détaillants dans le domaine de la vente de détail.

Beaucoup de détaillants ouvrent à neuf heures (9 h) le matin ou même, le jeudi, vendredi, ferment à neuf heures (9 h) le soir. Nous, le jeudi, vendredi, on ferme à huit heures et demie (8 h 30) le soir. Et tout ça est pour maximiser l'achalandage à un temps donné pour justement être capable de travailler avec nos coûts d'opération. Et ça fait une grosse différence en travaillant de cette façon-là.

92 Q. Alors, juste peut-être si je reviens... Oui, je m'excuse. Est-ce qu'on peut continuer? Je n'étais pas certain. Je voyais... Je vois, mais cette fois-ci, je n'étais pas responsable parce que, premièrement, c'est le témoin qui témoigne, ce n'est pas moi qui parle. Puis maître Bédard est intervenu.

Me BENOÎT PEPIN :

Mais en avez-vous pour longtemps?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Non, je dirais qu'on en a encore pour un autre cinq minutes.

Me BENOÎT PEPIN :

O.K. Parfait.

Me CHRISTIAN IMMER :

93 Q. Mais, là, revenir, j'aime bien, je suis un être, je pense qu'on pourrait dire cartésien ou « decisional tree » ou j'en sais rien, mais j'aimerais revenir à nos trois critères. Je comprends que vous avez parlé de volume en fonction de la façon que vous avez fait l'emplacement. Maintenant, au niveau des contrôles de coûts, et encore une fois, je ne veux pas que vous me parliez de coûts, je veux que vous me parliez des stratégies que vous avez employées pour minimiser les coûts.

R. Bien, il y a eu plusieurs choses qu'on a faites pour minimiser les coûts. Premièrement, on a fait une station - monsieur Leto en a parlé un peu ce matin de la station qu'il appelait « no frill » - notre station d'essence n'offre que de l'essence. Alors, nous ne lavons pas les vitres; nous ne vérifions pas l'huile; nous ne permettons pas non plus de vérifier l'huile; nous ne vendons absolument rien d'autre que de l'essence.

Et de plus, nous offrons que deux sortes d'essence, donc le plus haut octane et l'octane, le sans-plomb régulier. Et on n'offre pas d'autre essence. On offre seulement ces deux-là. Alors, il n'y a pas de diesel



et il n'y a pas de « mid » sans-plomb, si je peux l'appeler comme ça. Et, ça, c'est aussi dans le but de minimiser les coûts.

Autre chose aussi que l'on fait pour minimiser les coûts, on a parlé du quatre-vingt-quatre (84) heures tantôt, le quatre-vingt-quatre (84) heures est important à mentionner parce que, chez nous, il y a une personne seulement dans notre modèle qui opère la station-service, et notre modèle est bâti en fonction que la personne est là parce qu'elle doit être là en cas de danger. Alors, s'il y a quelque chose qui se passait avec les pompes ou s'il y a quelque chose, d'accident qui pourrait arriver, ou quoi que ce soit. C'est pour ça qu'on a une personne sur nos sites.

94 Q. Est-ce qu'on peut payer son essence à cette personne-là?

R. Non, il est impossible chez nous de faire des paiements directs à l'exception, évidemment tout est payé à la pompe. Et la façon, qu'est-ce qu'on accepte à la pompe chez nous, on accepte les cartes de débit et on accepte la carte de crédit American Express qui est aussi conjoint avec notre carte de membre, et on a une carte maison mais qui est pratiquement, qui n'est pas très importante à l'intérieur de ça, qui est une carte qui s'appelle Costco de crédit. Et c'est la façon que les gens puissent, peuvent payer chez nous. Il n'y a aucun comptant; il n'y a aucune

transaction qui est faite avec un caissier. Tout est automatisé.

(12 h)

De plus, si on parle des cartes de crédit, je voudrais peut-être juste mentionner une chose là-dessus, c'est que quand on a ouvert la station d'essence au départ, on croyait vraiment que sans avoir de cartes de crédit majeures, on aurait de la difficulté à avoir un volume intéressant.

Alors on a ouvert, contrairement à ce qu'on, notre marchandise dans les entrepôts qu'on vend, on n'accepte pas chez nous la VISA ou la Master Card. Alors quand on a ouvert la station d'essence, on a dit, probablement que pour l'essence, parce que tout le monde dans l'essence, dans le domaine de l'essence, disait que c'étaient des cartes qui étaient assez importantes et que les gens devaient avoir, nous, on a décidé d'ouvrir notre station d'essence avec ces cartes-là.

Mais après un moment donné de temps, on s'est rendu compte que notre modèle ne pouvait pas accepter ces frais-là. Et puis aujourd'hui, dans nos stations, depuis le mois d'août dernier, on accepte - et quand je dis « dans nos stations », c'est la même chose dans les autres stations au Canada, et c'est la même chose aussi dans les autres stations aux États-Unis -

on n'accepte plus VISA et Master Card, on n'accepte que l'American Express, les cartes-débites et ces choses-là. Alors c'était une façon pour nous aussi de contrôler notre modèle en fonction des coûts d'opération.

- 95 Q. Maintenant, on a parlé, quant à, l'AQUIP, dans son mémoire, fait une référence aux investissements. Dans son mémoire sous la rubrique « Investissement », ils disent :

En fait...

Me BENOIT PEPIN :

À quelle page, Maître Immer?

Me CHRISTIAN IMMER :

Pardon, page 7, la rubrique 1.2.2 nous indique :

Au cours de l'audience de 1999, il fut établi que le modèle poste d'essence retenu par la Régie pouvait difficilement atteindre un volume annuel de 3,5 millions de litres. En fait, il s'agit d'une utilisation maximale de ce type de poste d'essence. Excéder ce litrage entraîne assurément un changement de palier et une structure de coûts plus

importante.

On fait un note de référence 14 à un extrait, à une déclaration de presse, qui se retrouve à l'annexe 8 et qui indique :

La station de service du magasin-entrepôt de Saint-Jérôme nécessitera un investissement de 900 000 \$.

Et on comprend également de la Régie, ou je comprends à la lecture de la Régie, et je vais donc vous le fournir comme hypothèse de travail de départ, que le montant de l'investissement qui a été autorisé par la Régie l'était pour des équipements, et je vais lister les équipements qui ont été mentionnés dans la décision, c'est la décision D-1999-133, et c'est la page 57, je crois, mais quand on fonctionne avec les notes infrapaginales, c'est entre la note infraginale 223 et 225. Comme je vous dis, la Régie a indiqué :

Ce montant comprend des équipements tels que les réservoirs, les pompes, la marquise ainsi que certains présentoirs de lave-glace et d'huile à moteur.

En premier lieu, des présentoirs de lave-glace et

d'huile à moteur, en avez-vous au niveau de la station d'essence?

R. Non, il n'y en a pas.

96 Q. Maintenant, est-ce que le montant de neuf cent mille dollars (900 000 \$), qui est indiqué dans la coupure de presse qui est déposée est un reflet exact du coût des équipements tels que réservoirs, pompes et marquises?

R. Non.

Me ÉRIC BÉDARD :

Vous savez, on ne peut pas dire une moitié de chose. Là, je veux juste être clair - puis je pense que vous vous approchez du micro, vous voyez très bien où je m'en vais - si on rentre dans l'investissement de Costco, je vous avise tout de suite qu'on va y rentrer au complet.

LE PRÉSIDENT :

Je voyais tellement où vous vous en alliez que ma réponse va être la même que tantôt...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Il peut peut-être rester ici parce qu'on va avoir une discussion là-dessus.

LE PRÉSIDENT :

... on va traverser le pont quand on sera rendus. On

poursuit.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Très bien.

- 97 Q. Donc, Monsieur Riel, sur l'investissement de neuf cent mille (900 000 \$), est-ce que c'est effectivement le cas que l'investissement de neuf cent mille (900 000 \$) représente des équipements?
- R. Non. L'investissement de neuf cent mille (900 000 \$), en réalité, l'investissement de neuf cent mille (900 000 \$) représente deux secteurs différents, dans le sens qu'il y a une partie de l'ordre d'à peu près cinq cent mille dollars (500 000 \$) qui représente la construction.
- 98 Q. Qu'est-ce que vous entendez par construction?
- R. L'aménagement du site.
- 99 Q. Et qu'est-ce que ça impliquait l'aménagement du site ici?
- R. Ça l'impliquait d'enlever complètement l'asphalte qu'on avait déjà dans un stationnement parce que ce stationnement-là n'avait jamais été prévu pour avoir une station d'essence. Alors, ça l'impliquait d'avoir complètement ce coin de terrain-là de refait; ça l'impliquait des accès un peu différents pour l'accès au centre, pour la station d'essence; et ça l'impliquait aussi certaines préparations futures sur le site en cas d'expansion. Et beaucoup était relié au site, parce que c'est très dispendieux de changer

un stationnement d'une configuration de la grandeur que ça l'a. Notre station d'essence a vingt-cinq mille (25 000). Mais il faut comprendre que nos stationnements ont plus que ça. Alors, pour se rendre là, il y a des choses à faire autour de la station-service.

100 Q. Tout ça, c'est inclus dans votre coût de construction?

R. Ça, c'est tout inclus dans mes coûts de construction.

101 Q. Très bien. Et ça laisse combien pour le coût de l'équipement?

R. Ça laisse aux alentours de quatre cent mille dollars (400 000 \$) pour les coûts d'équipement. C'est à peu près ça que ça nous a coûté. Et ce qu'il faut bien comprendre ici, c'est que le quatre cent mille dollars (400 000 \$), c'est pour une installation qui a douze (12) pompes, qui a douze (12) « dispensers » qu'on peut offrir et qui peut aussi, il y a trois tanks pour ce montant d'argent-là. On a trois tanks chez nous dans le site de Saint-Jérôme et non pas deux. Et en plus de ça, toute la tuyauterie interne est prête à recevoir quatre pompes supplémentaires pour monter jusqu'à seize (16). Et puis, comme vous savez, oui, ça l'inclut... tantôt, vous les avez énumérés. Mais c'est ça que ça nous a coûté. Mais ça nous a coûté ça pour une machine qui est beaucoup plus équipé de qu'est-ce qu'on définit dans l'ordre d'idée du deux cent cinquante-huit mille dollars

(258 000 \$) que j'ai entendu dans les deux derniers jours que j'ai assisté à l'audience.

102 Q. Très bien. Si vous me permettez juste une seconde. C'est l'étendue de nos questions. Merci.

LE PRÉSIDENT :

Compte tenu de la présentation qu'on vient d'entendre, j'aimerais faire quand même faire un petit sondage pour planifier le reste de l'après-midi pour les quatre procureurs qui avaient annoncé des questions pour le panel de Costco. Maître Bédard?

Me ÉRIC BÉDARD :

Compte tenu de ce qui s'est dit, ça a été un peu plus long, il y a des nouveaux éléments, je vous dirais un minimum d'une heure et demie, minimum, je dirais même qu'autour de deux heures serait plus réaliste.

LE PRÉSIDENT :

Maître Chalifoux?

Me IVANHOÉ CHALIFOUX :

Moi, j'avais annoncé une heure, mais dépendant des questions de maître Bédard, ça pourrait être moins.

LE PRÉSIDENT :

Maître Tardif?



Me CLAUDE TARDIF :

On prévoit maximalement quinze minutes étant donné ce qui a été énoncé ce matin, des précisions qui ont déjà été apportées. Donc, dépendamment, on est troisième, vous comprendrez que ça peut être moins même.

LE PRÉSIDENT :

Maître Tourigny?

Me PIERRE TOURIGNY :

Aucune question.

LE PRÉSIDENT :

Aucune. Nous allons reprendre à quatorze heures (14 h). Maître Dunberry?

Me ÉRIC DUNBERRY :

L'ICPP n'a aucune question tel qu'annoncé.

LE PRÉSIDENT :

Tel qu'annoncé. C'est pour ça, ajournement.

SUSPENSION DE L'AUDIENCE

---

REPRISE DE L'AUDIENCE

(14 h)

LE PRÉSIDENT :

On avait ajouté un petit peu de temps à l'heure normale pour la durée du lunch, ce n'était pas nécessairement pour augmenter le nombre de questions mais c'était pour vous permettre de les centrer un petit peu plus.

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, mais c'est que, je le sais, c'est ce qu'on essaiera de faire. Peut-être une première question d'intendance, on a remis, aux différents participants, ce que vous nous aviez demandé. Peut-être, pour les fins, « for the record », parce qu'il y a deux éléments, j'aimerais juste les lire « for the record » :

Engagement n° 1

Vérifier s'il y a des équipements de plus de quatre pompes qui ont été installées avant la décision puis s'il y en a qui ont été installées après la décision D-99-133?

Réponse :

Les membres du Comité des affaires économiques de l'AQUIP disposent...

écoutez, là, je ne veux pas être tenu à une ou deux,  
on a fait ce qu'on pouvait dans vingt-quatre (24)  
heures, là,

... de 47 postes libre-service  
dépanneur ayant plus de quatre pompes.  
Parmi ces postes 22 ont un volume  
annuel inférieur au volume [...] (3,5  
millions de litres) et 25 [...] ont un  
volume annuel supérieur.

à ce volume de trois point cinq millions (3,5M) de  
litres.

45 de ces postes ont été installés  
avant...

la décision de D-99-133,

... et 2 après [...]

Engagement n° 2

Vérifier la consommation par habitant  
aux États-Unis en indiquant les  
documents sources pour en arriver à la  
conclusion?

Là, on va regarder dans nos papiers, pour le moment,  
on ne l'a pas trouvé mais, je veux dire, on va, la  
question est intéressante, je ne vous dis pas qu'on  
ne peut pas le trouver mais, pour le moment, on ne  
l'avait pas. On va continuer à vérifier.

Engagement n° 3

Demander confirmation écrite...

On a laissé un message à monsieur Liem, celui qui nous avait envoyé la même formulation, pour savoir s'ils avaient encore les données que monsieur Bower nous avait communiquées par téléphone concernant cette - voyons - ce volume-là, ce nombre de stations-là.

Engagement n° 4

Vérifier si un document de Petroleum Marketers qui expliquerait la ligne « Environmental » de la section 17 [...] du mémoire de l'AQUIP?

Réponse :

Selon Petroleum Marketers...

la définition exacte qu'on donne, c'est :

... « Marketers can directly expense small spending on environmental projects, but must capitalize (and depreciate) larger projects.

Environmental spending decreased in 1997, however, this decrease may be a

function of a greater proportion of  
larger projects in 1997 that had to be  
accounted for in the balance sheet. »

LE PRÉSIDENT :

Je pense que c'était probablement la même chose, il y  
aurait peut-être un avantage à remettre ça par écrit.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est remis à tout le monde.

LE PRÉSIDENT :

C'est remis?

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, c'est déjà remis à tout le monde. C'est juste  
pour...

LE PRÉSIDENT :

Non, c'est beau.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est pour « le record ».

Me BENOIT PEPIN :

La question, l'engagement 4 faisait référence à un  
document, vous nous donnez une citation mais...

Me ÉRIC BÉDARD :

Du document.

Me BENOIT PEPIN :

... est-ce qu'il n'est pas possible de donner la référence, je pense que ça répondrait adéquatement à l'engagement?

Me ÉRIC BÉDARD :

On peut donner, c'est à la page, on va fournir une copie exacte de la définition qui est marquée dans le document, qui est celle-là.

Me BENOIT PEPIN :

Ça serait, je crois...

Me ÉRIC BÉDARD :

Parfait.

Me BENOIT PEPIN :

... plus approprié.

Me ÉRIC BÉDARD :

Engagement n°5

Vérifier par rapport au tableau 3,  
associer les sources aux données du  
tableau?

Réponse :

Les chiffres de la colonne  
« population » ont été obtenus d'un  
document de Statistique Canada...  
que l'on retrouve à l'onglet 3, page 2.

Le nombre de postes au Québec...  
c'est celui,  
... que l'on retrouve à la deuxième  
colonne a été obtenu du ministère des  
Ressources naturelles du Québec.

Nous avons déjà indiqué que ces données étaient  
disponibles sur demande, c'est une espèce d'immense  
brique qui est publiée par le ministère des  
Ressources naturelles.

Le nombre de postes en Ontario que  
l'on retrouve à la deuxième colonne a  
été obtenu de monsieur Barry Bower,  
Senior Advisor, Section du pétrole et  
du gaz...  
au ministère de l'Énergie de l'Ontario. Et :

Les chiffres de ventes au détail de la  
troisième colonne ont été obtenus de  
Statistique Canada, Cansim, Tableau  
128-003. Disponibilité et écoulement  
d'énergie primaire et secondaire en

unités naturelles (voir AQUIP-2,  
onglet 7, 1ère page).

Engagement n° 6

Vérifier si la comparaison du nombre  
de véhicules par mille habitants au  
Québec et en Ontario a été faite?

Réponse : nous n'avons pas fait cette comparaison-là,  
ça ne veut pas dire qu'on ne peut pas la faire  
éventuellement mais on ne l'a pas faite au moment où  
on se parle.

Me BENOIT PEPIN :

Pour les fins de la transcription, est-ce qu'on peut  
coter ce document-là?

Me ÉRIC BÉDARD :

AQUIP suivant, c'est 16, je pense, on est rendus -  
AQUIP-16.

Me BENOIT PEPIN :

AQUIP-16.

AQUIP-16 : Réponses aux engagements de l'AQUIP

CONTRE-INTERROGÉS PAR Me ÉRIC BÉDARD :

Bonjour, Monsieur Riel. Bonjour, Monsieur Leto. Je



commencerais simplement par une question de précision, Monsieur Leto, ce matin, c'est parce qu'on n'était pas sûrs d'avoir bien compris.

- 103 Q. Lorsque vous avez évoqué le marché de San Antonio, Texas, est-ce que vous avez bien dit que le marché était de deux cent vingt mille (220 000) barils par jour?

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. That was the Dallas market.

- 104 Q. That was the Dallas market, okay. Parce que certains d'entre nous avaient compris...

(14 h 10)

Si l'on prend les marchés que l'on retrouve à la page 13 de votre étude...

A. The presentation?

- 105 Q. Oui. En termes de marchés...

A. I don't have it. Excuse me, you're on page 13?

- 106 Q. Yes.

A. Is it slide 13?

- 107 Q. Yes, I guess that pages are corresponding to slides, yes.

A. What's the title?

- 108 Q. "Rack to Retail Margins - Major U.S. Metropolitan Areas - Year 2002".

A. Okay.

- 109 Q. Est-ce que je comprends que ces marchés-là, en termes de barils par jour, sont relativement comparables à

celui de Dallas/Ft.Worth?

A. All of these markets?

110 Q. Ceux qui sont là.

A. They're all different on volumes.

111 Q. Ils sont tous différents, O.K. Mais le marché que vous avez pris comme marché cible pour nous indiquer quels étaient les, un marché à maturité est celui de Dallas/Ft.Worth?

A. Right.

112 Q. O.K. Vous avez mentionné au Canada un certain, vous avez mentionné, en fait, que le phénomène des grandes surfaces avait commencé aux États-Unis il y a une vingtaine d'années, vous avez mentionné Sears notamment?

A. Right.

113 Q. Vous avez mentionné également le marché canadien, est-ce que vous connaissez Canadian Tire?

A. Yes.

114 Q. Est-ce que vous savez qu'ils sont présents sur ce marché-là également?

A. Yes.

115 Q. Est-ce que vous savez depuis combien d'années ils y sont?

A. No, I'm not positive of how long.

116 Q. Est-ce que vous avez connaissance d'autres joueurs que ceux que vous avez nommés ce matin, plus Canadian Tire, plus Sears, qui pourraient être présents sur le marché des HVR au Canada?

- A. Not -- those are the big guys -- I'm not familiar with others.
- 117 Q. Merci. Vous avez indiqué que la stratégie des HVR - et je pense que ça se retrouve dans une autre étude qui, à laquelle nous avons eu accès aussi, puis je vous ferai la référence si jamais il y a une problématique - repose sur une différenciation par le prix avec les autres partenaires du marché, avec les autres compétiteurs du marché local, c'est exact?
- A. Yes.
- 118 Q. À la page 8 de votre étude, celle qui débute par « Site Sales and Market Share - Dallas/Ft.Worth Market - Insights into the Future... »
- A. Yes.
- 119 Q. Vous indiquez :
- ... not all markets will track DFW.
- Quand vous dites « not all markets », vous voulez dire qu'il y a plusieurs marchés différents aux États-Unis, aux fins de la vente au détail d'essence?
- A. Which bullet are you referring to?
- 120 Q. The first one. When you're referring to retail markets, you mean that there are many different retail markets in the U.S. in terms of retail gasoline sales?
- A. I'm having trouble because we are...
- 121 Q. Ah! là, il vous retraduit en français. When you were

referring, I guess that when you're referring to Dallas/Ft.Worth, you're referring to Dallas/Ft.Worth as one market?

A. Correct.

122 Q. And you can have as many markets as you have, in fact, cities?

A. Yes.

123 Q. And each market has special "specificities"?

A. Right.

124 Q. What would be those "specificities"?

A. Well, a number of different factors -- supply access; maturity of the city -- maturity meaning both population and density of buildings, meaning available land; demographics, just the population base, how they buy, how they, you know, what they drive. There's a lot of different factors.

125 Q. Okay. And why do you say that all markets will not track the Dallas/Ft.Worth market?

A. Well, there are some markets where supply is less accessible, and also land constraints are greater. For example, the Northeast part of the U.S., the hypermart growth into gasoline has been slower. One of the reasons for that is just land availability and zoning is tighter than in the Texas market. Same with California.

126 Q. What would you mean by "approvisionnement" -- supply?

A. Gasoline supply availability via pipeline and refinery. Some areas of the U.S. are more constrained

than others. For example, the Midwest area has pipeline constraints to get gasoline from the Gulf. So sometimes it is hard to get gasoline into that market. So it might be a little more difficult to grow than into the Dallas market, or...

127 Q. Are you referring to competition at the wholesale level?

A. Yes.

128 Q. So the maintenance of competition at the wholesale level is an important factor too?

A. Yes, it's one of the, it's one of the important factors, yes. Let me caveat that, especially during the startup, you know, a company entering the business. You know, as they get more mature and they take more of the market, they've got a lot of volume clout in the marketplace for purchasing fuel.

129 Q. When you refer to slide, page 11...

A. The pricing?

130 Q. Yes.

A. Okay.

131 Q. I just want to understand -- where did you say the radius, did I understand that the radius of influence was twelve to twenty (12 - 20) miles?

A. Well, it varies. I was using, I was trying to draw a comparison between a convenience store and a large hypermart, that a convenience store might be on the order of one to three (1 - 3) miles, and a hypermart might be on the order of ten to twenty (10 - 20), or

thirty (10 - 30) miles. If it's rural, it can be  
thirty to forty (30 - 40) miles.

132 Q. If it's urban?

A. Urban type hypermart, it might be fifteen-twenty  
(15 - 20) miles.

133 Q. And I understand from that graphic that, for three  
cents (3¢), for instance -- I just want to make sure  
that I understand the graphic correctly -- thirty-  
three percent (33%) of hypermart consumers would be  
ready to change suppliers for three cents (3¢)?

A. Right, of the customers we polled.

134 Q. Okay. I understand that in your study, you studied  
the margin existing in those selected markets?

A. Yes.

135 Q. Why would you pick those markets instead of others?

A. Well, there's really two reasons -- we sampled cities  
across the U.S., so geographically we had good  
distribution; and then we wanted to have markets that  
were significant with respect to size and  
contribution to the total U.S. market. And then,  
lastly, availability of data.

136 Q. What do you mean, "availability of data"?

A. We used, for those plots, we used third-party retail  
pricing data, and they don't track all markets.

137 Q. "They don't track all markets" -- who doesn't track  
all markets?

A. The entities that track the retail data.

138 Q. What entities are you referring to?

A. There's two -- there's Oil and Gas Journal and then there's OPIS.

139 Q. Okay.

A. Oil Price Information Service.

140 Q. Am I correct that, to say that eight of the ten biggest cities of the U.S. were not selected in this study?

A. For the margins, I don't know the ranking in size, that could be true.

141 Q. Is there a particular reason -- except those you already mentioned -- why you excluded those cities?

A. No.

142 Q. Out of the two thousand four hundred and thirty-four (2,434) outlets of HVR that you have evaluated existing, how many of them would be included in that study, in the markets referred to in that study?

A. I don't know the number offhand.

Me CHRISTIAN IMMER :

Perhaps, for my clarification, I'm wondering what "that study" is referring to...

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. We've done a series of...

Me CHRISTIAN IMMER :

... the studies he's mentioning of Oil and Gas...

Me ÉRIC BÉDARD :

No, no, the study...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

... and OPIS?

Me ÉRIC BÉDARD :

The study that he has provided before the Court.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

No, okay. That's what I wanted to clarify.

Me ÉRIC BÉDARD :

And that's where he has picked the...

143 Q. That's where you said that there were two thousand  
four hundred and thirty-four (2,434) outlets?

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. Right.

144 Q. Do you know, do you have an idea of how many outlets  
would be included in that study?

A. We could search, it's all in a database format, it  
could be determined. Offhand, I don't know the  
number.

145 Q. Okay. Would that be possible to...

A. Yes.

146 Q. ... take that commitment?

A. Sure.



Me ÉRIC BÉDARD :

Thank you.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Peut-être qu'on pourrait juste clarifier l'engagement pour être certain qu'il n'y aura pas d'ambiguïté.

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui. Alors l'engagement...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Parce que monsieur Leto va être au Colorado...

Me ÉRIC BÉDARD :

L'engagement, c'est de nous indiquer combien de HVR sont visés dans les marchés qui ont été l'objet de l'étude de monsieur Leto et que l'on retrouve à la page 13.

ENG. COSTO-1 : Indiquer combien de HVR sont visés dans les marchés qui ont été l'objet de l'étude de monsieur Leto et que l'on retrouve à la page 13

(14 h 25)

147 Q. When I'm looking at page 13 and those markets, I was just wondering, did you have any data for the city of Boston?

- A. Regarding hypermarts?
- 148 Q. mm'hmm.
- A. Yes.
- 149 Q. And why would you not produce them with that study?
- A. Well, there was no reason, well, like I mentioned earlier, there was really no reason for exclusion. We random, we actually randomly picked, if you look at this, we break up the U.S. into nine regions, and what we did is we tried to have a sampling in every region of a significant market for which we could have data. So, we really didn't exclude any city with any criteria.
- 150 Q. Which one comes from the Northeast United States?
- A. Pittsburg.
- 151 Q. That's the Pittsburg area?
- A. That's in our Northeast region.
- 152 Q. Did you have any data on Hartford, I mean, places closer to Quebec than those that were actually set out in that expertise?
- A. For margin data, no.
- 153 Q. You didn't have the data or you just chose not to produce them?
- A. No, we didn't have margins calculated for any cities closer to Quebec than...
- 154 Q. Like Boston, Hartford, Plattsburg, Albany?
- A. No.
- 155 Q. Bangor?
- A. Because actually, this is extracted from our

hypermart study.

156 Q. Okay. So you didn't have anything, let me just, I'll go through a list just to know, and if the case may be I can ask for "engagement". Boston, Hartford, Plattsburg, Albany?

A. No.

157 Q. Bangor?

A. No.

158 Q. Burlington?

A. No.

159 Q. Syracuse?

A. No.

160 Q. Atlantic City?

A. No.

161 Q. Elmira?

A. No.

162 Q. Jamestown?

A. No.

163 Q. I understand that for this, in order to make the studies, you had access to the margin -- it's not a study about the cost of operation of those HVR?

A. Right.

164 Q. You said that you had the data for November, December -- I'm referring to page 15 of your study.

A. Which slide is that?

165 Q. "Rack to Retail Margins - Dallas - Ft. Worth Market."

A. Okay.

166 Q. You said that you had the data -- because we just

don't have access to it. Do you have the data for  
November, December, I mean, up to today for that?

A. Yes.

167 Q. Would that be possible to provide us with them?

A. Yes. Actually, in Dallas we used our own data. We  
actually have a person down there tracking clusters  
of stores.

168 Q. Thank you.

Alors, compléter les chiffres du graphique 15  
jusque...

LE PRÉSIDENT :

De octobre quatre-vingt-douze (92) à?

Me ÉRIC BÉDARD :

A...

LE PRÉSIDENT :

Deux mille deux (2002)?

Me ÉRIC BÉDARD :

Jusqu'au plus récent, jusqu'à ce qu'ils ont là. Je ne  
veux pas...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Monsieur le Président...

169 Q. Mr. Leto, until what date would you have up-to-date

data?

A. We have data current, through this week.

170 Q. So, we would do it up to March thirty-first (31st)?  
Would that make sense?

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, oui, parfait ça.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Okay. March thirty-first (31st), two thousand three  
(2003).

A. We have the data, they just have to compute the  
margins.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Excusez-moi, Maître Bédard, c'est seulement pour  
Dallas, Ft. Worth, c'est ça?

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, oui.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

O.K.

ENG. COSTCO-2 : Compléter les chiffres du  
graphique 15 jusqu'au 31 mars  
2003 pour Dallas et Ft. Worth  
(demandé par AQUIP).

Me ÉRIC BÉDARD :

171 Q. Bon. Alors, Monsieur Riel, bonjour.

M. PIERRE RIEL :

R. Bonjour. Re-bonjour.

172 Q. Re-bonjour, oui. Monsieur Riel, vous avez indiqué, et je vous amènerai tout de suite aux réponses aux questions que vous avez données à la Régie de l'énergie, à la question 1.2, si votre procureur pouvait vous donner une copie. Est-ce que je comprends que vous demandez à la Régie de l'énergie de fixer des zones pour les fins du prix minimal, du prix que doit supporter un détaillant efficace d'essence et de carburant diesel? Du coût, excusez-moi.

R. Nous demandons de reconnaître le modèle de volume.

173 Q. D'accord. Est-ce que vous demandez des zones parce que comme vous savez, il y a un coût à fixer et il y a également à savoir s'il doit y avoir des zones ou pas? Quelle est votre position sur les zones?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Il faudrait peut-être juste clarifier avec le témoin ce que maître Bédard entend par « zone ».

Me ÉRIC BÉDARD :

174 Q. Ce sont les zones, est-ce que vous prétendez que le coût fixé devrait être appliqué, regardez, si vous

continuez, un peu plus loin, vous y verrez que vous indiquez que vous avez un certain nombre de magasins dans d'autres essenceries que vous n'avez pas fait d'études spécifiques sur ces autres régions-là. Ce que je souhaite vous demander, c'est est-ce que vous souhaitez que le coût...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Peut-être juste référer où vous avez pris cette référence-là parce que...

Me ÉRIC BÉDARD :

2.1, 2.2, 3.1.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

O.K.

Me ÉRIC BÉDARD :

175 Q. Donc, comme vous le savez, la Régie de l'énergie peut déterminer des zones, vous avez assisté aux auditions hier, avant-hier, vous savez ça, Monsieur Riel, c'est exact?

M. PIERRE RIEL :

R. Je sais, oui, qu'il peut... oui.

176 Q. Bon. Moi, ce que je veux savoir, c'est dans le coût d'exploitation que vous soumettez à la Régie, est-ce que vous demandez à la Régie qu'il soit reconnu pour

l'ensemble du Québec ou si vous demandez qu'il y ait des zones d'établies? Avec des coûts différents? Ou qui ne s'appliquent que dans certaines zones? Est-ce que vous établissez des distinctions?

R. La réponse, c'est ce sont des zones comme actuelles.

177 Q. Des zones comme actuelles. Selon vous, quelles sont les zones actuelles?

R. On a dix-sept (17) zones qui sont établies par la Régie actuellement, dix-sept (17) régions.

178 Q. A quelles régions faites-vous référence?

R. Bien, les régions du...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Écoutez. Je vais m'objecter aux questions qui sont posées, je pense qu'on n'a besoin de faire une interprétation juridique, la question c'est, on indique des zones, il dit : « bien, je comprends que c'est les mêmes zones qui sont présentement devant la Régie » et ça, c'est donc...

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez là, j'aimerais que, je suis en contre-inter...

Me BENOIT PEPIN :

Je pense que votre témoin est en train de répondre, vous pourrez argumenter sur la question là, mais je pense, je pense que votre témoin était en train de



répondre.

Me ÉRIC BÉDARD :

179 Q. Alors, donc, je reviens...

M. PIERRE RIEL :

R. Les zones actuelles...

180 Q. Les zones actuelles et d'après vous, combien y a-t-il de zones actuelles? Vous m'avez dit dix-sept (17). A quelles zones faites-vous référence précisément.

R. Les régions prédéterminées.

181 Q. O.K. Est-ce que vous, des régions prédéterminées par qui?

R. Non, bien les régions actuelles, il y a des régions actuelles au Québec.

182 Q. Oui.

R. O.K. Alors, je dis les zones actuelles, tel que c'est actuellement.

183 Q. Donc, vous souhaiteriez qu'il y ait dix-sept (17) zones définies par les régions administratives du Québec?

R. Non, je parlais des régions administratives, je m'excuse. Alors, je parle des régions puis ça demeure comme que c'est actuellement. C'est ce que je dis. Je ne vois pas de changement dans les zones. C'est ça ma réponse.

184 Q. Mais vous, actuellement, alors je vais revenir à ce que vous me dites. Je vais lire avec vous. 1.2,

lisez-le avec moi :

Pour les régions appropriées, Costco  
demande à la Régie d'augmenter les  
volumes de l'essencerie de référence  
de trois fois, à 10,5 millions de  
litres...

Qu'est-ce que vous entendez par l'expression

« régions appropriées »?

R. La réponse, c'est les régions actuelles définies par  
la Régie.

185 Q. Non, mais c'est vous qui avez écrit « appropriées »,  
ça, ça se retrouve nulle part ça là, là, c'est votre  
réponse.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Ce n'est pas lui qui a écrit, ce sont les procureurs  
qui ont écrit...

Me ÉRIC BÉDARD :

Excusez-moi. Là, je suis en contre-interrogatoire, je  
comprends mon confrère puis je n'ai pas besoin de  
faire de dessin à personne sur ce qui se passe là,  
mais j'aimerais que mon confrère me laisse mener les  
questions. Son témoin est là et il atteste de la  
véracité des faits. Je pose une question sur une  
réponse que l'entreprise a donné, je comprends

qu'elle est transmise par le biais des procureurs  
mais à ce que je sache, on peut questionner les  
témoins sur les réponses aux questions, j'aimerais ne  
pas être interrompu, je pense c'est tout à fait  
régulier.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Lorsqu'on pose une question à un témoin et on dit,  
« vous avez », il faudrait clarifier en ce que...

Me ÉRIC BÉDARD :

Costco.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

.. si effectivement. Très bien. Costco. Voilà.

Me ÉRIC BÉDARD :

Costco.

LE PRÉSIDENT :

Je pense c'est le droit du procureur de vouloir  
clarifier. Vous l'avez utilisé aussi ce matin.

Me ÉRIC BÉDARD :

186 Q. Costco. Alors, Costco nous indique uniquement « pour  
les régions appropriées ». Quelles sont les régions  
appropriées que Costco vis?

R. Ma réponse, c'est toutes les régions.

187 Q. Toutes les régions du Québec. Vous dites que le modèle de Costco est exportable un peu partout, attendez. 2.2. A la réponse 2.2. On vous demande est-ce que le modèle est exportable un peu partout. Avant de décider de faire la station de Saint-Jérôme, vous nous avez dit que vous avez procédé vous-même à une analyse pour être certain que ça puisse marcher, c'est exact?

R. Oui.

188 Q. Parce que ça représente un investissement important puis vous vouliez être sûrs que vous aviez le marché qui fonctionnait, c'est exact?

R. Oui.

189 Q. Est-ce que je comprends que vous n'avez fait et puis là, je relis votre réponse à la question 2.2 :

Costco n'a fait aucune étude  
spécifique sur ces questions.

Je comprends que vous n'avez fait aucune étude sur aucun autre marché?

R. A ce moment-ci, il n'y a pas d'étude de fait sur d'autres marchés.

190 Q. Alors, comment pouvez-vous dire que le modèle de Costco est exportable partout à travers le Québec?

R. Parce que c'est basé sur notre modèle qui est de vendre un haut volume au moindre prix possible.

191 Q. D'accord. Mais quels sont les critères que vous avez

utilisés, vous, dans votre stratégie d'affaires pour voir que ça fonctionnait? Vous utilisez des critères?

R. Un volume potentiel.

192 Q. Juste un volume?

R. Chez nous...

193 Q. Vous pensez qu'en Gaspésie, par exemple...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Il faudrait peut-être laisser la chance au témoin de répondre.

LE PRÉSIDENT :

Laisser répondre.

Me ÉRIC BÉDARD :

194 Q. O.K. Allez-y.

M. PIERRE RIEL :

R. Je ne pense pas pour la Gaspésie. Je pense aux endroits où est-ce que j'ai des entrepôts. Alors, c'est exportable où j'ai des entrepôts au moment où est-ce que j'ai des entrepôts.

195 Q. O.K. Donc, ce que vous me dites, O.K. Là, on se suit comme il faut. Ce que vous me dites, c'est, votre modèle est exportable, dans le fond, où vous avez des entrepôts?

R. Peut l'être au moment où est-ce qu'on se parle.

196 Q. Peut l'être? Est-ce que vous en êtes certain?

R. Le modèle est exportable où est-ce que j'ai des entrepôts mais la décision de l'exporter n'est pas prise.

197 Q. Parce qu'aucune étude n'a été faite?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

On rentre dans des questions, je vous soumetts, déjà au niveau de l'information propriétaire de Costco, l'information confidentielle de Costco. Je ne comprends pas tout à fait la lignée de mon collègue. Il nous dit : « Est-ce qu'il est exportable selon vous? » Le témoin répond : « Aux emplacements. » Et là, on dit : « Est-ce que vous avez des études? »

LE PRÉSIDENT :

Mais, monsieur Riel avait déjà répondu que la seule étude qu'il y a de fait, c'était celle de Saint-Jérôme. Donc, la réponse à cette question-là était déjà connue puisqu'il y avait déjà répondu.

Me ÉRIC BÉDARD :

198 Q. Oui, mais il y a un aspect différent. Parce que il y a un « parce que » là, qui a été introduit à l'intérieur de la réponse. J'imagine qu'avant de prendre une décision comme celle-là, vous réaliseriez ce genre d'études également pour les autres sites?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Objection. De quelle décision parle-t-on en ce moment?

Me ÉRIC BÉDARD :

Mais de, c'est parce que si vous suivez le contre-interrogatoire, vous allez voir qu'on parlait d'implanter des essenceries dans d'autres sites, magasins entrepôts de Costco. Alors.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Mai là, désolé, je ne comprends pas la question. La décision que mon confrère tente de dire que vous avez déterminé ailleurs, je ne comprends pas quelle est la décision. Vous avez dûment noté. Le témoin a dit qu'il a fait une étude pour Saint-Jérôme, c'est ce qu'il a fait. Alors, je ne comprends pas quand il me dit, « la décision », je ne la comprends pas, de quoi il parle et je ne comprends pas ce à quoi le témoin répond.

Me ÉRIC BÉDARD :

199 Q. Alors, la décision d'implanter ce type d'essencerie dans d'autres régions comme vous l'avez fait en investisseur avisé pour Saint-Jérôme, j'imagine serait également précédé du même type d'étude de marché, c'est exact?

R. Oui.

(14 h 40)

200 Q. Et votre décision, évidemment, sera alors fondée sur les résultats de ces études, c'est exact?

R. C'est ça.

201 Q. Donc, on ne peut pas en tirer de conclusion tant que vous ne l'avez pas vue, cette étude, pour chacun de ces marchés-là, c'est exact?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'objecte à la question. Je veux dire, franchement, là, il n'a pas fait d'étude, il dit, vous ne pourrez pas faire, prendre de décision avant l'étude. Très bien. Mais, là, comment est-ce qu'on peut poser une autre question, on est dans le double hypothétique, donc on devient dans le triple hypothétique.

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, là, je pense que tout le monde voit très bien où je vais, là. Peut-être que ça ne fait pas l'affaire de tout le monde, mais la question est bien simple. Je dis donc, tant que ces études-là ne sont pas faites, on ne peut pas tirer de conclusion. Puis c'est bien évident ce que je vais faire avec cette affirmation-là. Je ne suis pas obligé d'annoncer à l'avance au témoin. Peut-être que, vous, vous le voyez, mais je ne suis pas obligé d'annoncer à l'avance au témoin ce que je vais faire avec sa réponse.



LE PRÉSIDENT :

Ça va pour l'instant.

Me ÉRIC BÉDARD :

Merci. Je vais passer à une autre question. On  
reviendra à celle-là après.

202 Q. Quels sont les facteurs que vous tenez en compte pour  
valider ce type de modèle dans ces études-là?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'excuse d'intervenir encore une fois, mais quel  
est le type de modèle?

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, celui qu'il présente. Écoutez, là, est-ce que  
mon confrère veut... Est-ce qu'il veut faire mon  
contre-interrogatoire à ma place? Il s'est levé à  
chaque question que j'ai posée. Et à ce que je  
sache...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Bien, posez les questions correctement, je ne me  
lèverai pas.

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, écoutez, je pense que ma question est  
régulière. Je ne sais pas comment la... Si le banc  
veut la reformuler, il la reformule, mais je pense

que ma question est régulière.

Me BENOÎT PEPIN :

Continuez, Maître Bédard.

Me ÉRIC BÉDARD :

Merci.

203 Q. Alors, dans ces études de marché, quel type de facteur tenez-vous en compte? Est-ce que vous voulez vous lever?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui. Ces études de marché, on parle de quelles études de marché? Il y en a eu une.

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, de la même dont on parle depuis le début du contre-interrogatoire.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Alors, est-ce que vous comprenez la différence entre le singulier et le pluriel? C'est une étude. Si vous dites « une étude », je ne me lève pas. Si vous dites « ces études », je n'ai aucune idée sur quoi vous interrogez le témoin. Il n'y a pas de « ces études ». Il y a une étude qui a été faite. On interroge sur « la » étude, je n'ai pas de problème. L'étude.

Me ÉRIC BÉDARD :

204 Q. Alors, « la étude » en question... l'étude en question... Quel genre de facteur vous tenez en compte?

M. PIERRE RIEL :

R. L'étude, à quelle étude vous référez?

205 Q. Bien, là, évidemment, je vous comprends, c'est un peu loin de notre profit. L'étude de Saint-Jérôme.

R. Le facteur prédominant de l'étude de Saint-Jérôme, c'est l'achalandage à l'entrepôt de Saint-Jérôme.

206 Q. L'achalandage. Entrepôt de Saint-Jérôme. Est-ce que vous avez tenu en compte le volume passant?

R. Le volume passé?

207 Q. Le volume passant. Excusez-moi! Près de l'entrepôt de Saint-Jérôme.

R. Non.

208 Q. Très bien. Est-ce que, ce que je comprends donc, c'est que vous avez calculé l'achalandage de Saint-Jérôme puis vous avez dit, compte tenu qu'il y a un nombre X de consommateurs qui y vont par année, on installe une installation pétrolière? C'est ça l'étude?

R. Oui.

209 Q. Je vais maintenant vous amener à la réponse 3.1 que vous avez donnée. Si je la lis au complet, c'est indiqué « les renseignements confidentiels » et, là, on vous parle du volume minimal que Costco doit

rencontrer pour effectuer ses opérations de vente  
d'essence de manière profitable.

Ces renseignements confidentiels ne  
seront pas pertinents au débat parce  
que les résultats d'une seule  
essencerie du type hypermarché du  
Québec ne seraient pas statistiquement  
valables.

Pourquoi vous dites ça?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Messieurs les régisseurs, à ce stade-ci, notre  
objection était dans la réponse que les informations  
sont confidentielles. Donc, je ne pense pas qu'on  
peut revenir par la porte d'en arrière et ensuite  
demander pourquoi les informations confidentielles ne  
sont pas valables.

Me BENOÎT PEPIN :

Ce n'est pas la question de maître Bédard. Il a juste  
demandé sur quoi est basée l'affirmation à l'effet  
que ce n'est pas statistiquement valable. On peut se  
douter de la réponse, mais la question est valide.

Me ÉRIC BÉDARD :

210 Q. Pourquoi est-ce que ce n'était pas statistiquement

valable?

M. PIERRE RIEL :

R. Est-ce que vous pouvez répéter votre question s'il vous plaît?

211 Q. Alors, allez au 3.1 de, à un moment donné, vous indiquez :

Ces renseignements confidentiels ne seront pas pertinents au présent débat parce que les résultats d'une seule essencerie du type hypermarché du Québec ne seraient pas statistiquement valables.

Pourquoi est-ce que vous indiquez ça? Pourquoi ce n'est pas statistiquement valable?

R. Parce qu'avec un, on ne fait pas de moyenne.

212 Q. Pourquoi c'est important de faire une moyenne?

R. Parce qu'on regarde un plus grand échantillon.

213 Q. Parce que, je vous suggère, pourquoi a-t-on besoin d'un échantillon plus vaste, je vous suggère que c'est parce qu'il y a des meilleurs coûts, il y a des moins bons coûts, il y a des meilleurs investissements, il y a des moins bons investissements. C'est exact?

R. Je ne sais pas où vous allez.

214 Q. Non, mais faites juste répondre à ma question. Si

c'est oui, c'est oui; si c'est non, c'est non.

R. Bien, vous voulez répéter la question.

215 Q. Alors, pourquoi c'est important...

R. Parce que vous m'amenez, vous me suggérez quelque chose, vous ne me posez pas une question, là.

216 Q. Répondez à ma question. Ce n'est pas vous qui les formulez, c'est moi qui les formule.

R. Vous m'avez dit « je vous suggère ».

217 Q. Est-ce que c'est possible de demander au témoin de ne pas argumenter.

LE PRÉSIDENT :

C'est une formulation qui est...

M. PIERRE RIEL :

R. Courante.

LE PRÉSIDENT :

... courante devant un tribunal. Et si vous n'êtes pas d'accord avec la suggestion, vous nuancez de la façon dont vous le souhaitez.

M. PIERRE RIEL :

R. Merci.

Me ÉRIC BÉDARD :

218 Q. Donc, je reviens à ma question. Vous indiquez que ça vous prend un échantillon plus vaste qu'un magasin

pour tirer une conclusion. Donc, j'imagine, c'est parce que se fonder sur un seul établissement comporte un certain nombre de risques parce que cet établissement-là peut être représentatif ou pas représentatif de la réalité lorsqu'on a un échantillon plus vaste. C'est exact?

R. C'est une façon de faire une étude, oui.

219 Q. Mais est-ce que ce que je vous ai dit est exact?

R. C'est une façon de faire une étude, oui.

220 Q. Bon. Alors, vous êtes également d'accord avec moi que, dans ce cas-là, ce qu'on regarderait, puis je reste toujours, là, sans divulguer vos coûts de quelque nature que ce soit, l'intérêt d'avoir un échantillon plus vaste, ce serait de voir évidemment si les coûts varient d'un établissement à l'autre. C'est exact?

R. Le but de regarder d'autres endroits, c'est de regarder le potentiel de volume. Et le modèle est basé sur le volume et l'achalandage de l'entrepôt.

221 Q. Écoutez ma question puis regardez la réponse que vous avez donnée.

Costco soumet que la question porte sur des renseignements confidentiels.

On parle de vos coûts. Vous dites :

Les renseignements ne sont pas

pertinents au présent débat parce que  
les résultats d'une seule  
essencerie...

Puis on parle des coûts évidemment

... du type hypermarché du Québec ne  
seraient pas statistiquement valables.

On a établi tout à l'heure que c'est parce que ces  
coûts-là seraient susceptibles de varier si on avait  
un échantillon plus vaste. Est-ce que c'est vrai?  
Est-ce que c'est correct de dire ça?

R. C'est correct de dire ça.

222 Q. Bon.

R. Je dois ajouter que le modèle est bâti sur le volume.

223 Q. Ça, je comprends ça, on va y revenir. Mais, là, je  
vous parle de votre réponse à cette question-là.

Donc, les coûts seraient susceptibles de varier en  
cents par litre. Vous êtes d'accord avec moi?

R. Je ne peux pas répondre à ça, parce que l'évaluation  
n'a pas été faite.

224 Q. Non, mais c'est vous qui avez écrit que les coûts  
n'étaient pas statistiquement valables. Alors,  
j'imagine que vous savez ce que vous voulez dire, là.  
Ils sont susceptibles de varier en cents par litre et  
c'est pour ça qu'on recherche un échantillon plus  
vaste. C'est exact?



R. Dépendamment du volume qu'on réussit à faire à l'intérieur.

225 Q. Exact. Parce que le volume qu'on réussit à faire n'est pas nécessairement toujours le volume auquel on s'attend?

R. Règle de base.

226 Q. Parfait. Maintenant, j'aimerais vous amener à faire un certain nombre, à faire un exercice avec moi concernant votre demande, votre demande à la Régie que vous retrouvez en conclusion de votre mémoire. Si vous allez à la conclusion de votre mémoire, Monsieur Riel. À la conclusion de votre mémoire, vous demandez à la Régie d'établir... Vous dites à la Régie de fixer...

LE PRÉSIDENT :

Est-ce qu'il y a un numéro spécifique pour...

Me ÉRIC BÉDARD :

La conclusion, après 82, là, il y a deux conclusions, après le paragraphe 82.

LE PRÉSIDENT :

O.K. Disons dispositif.

Me ÉRIC BÉDARD :

Pardon?

LE PRÉSIDENT :

Parce qu'il y a une section qui s'appelle  
« conclusion » qui part à 76.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est mon erreur. C'est mon erreur. Pardon.

227 Q. Dans le dispositif de votre mémoire, vous demandez à  
la Régie de fixer le coût à un cent par litre  
(1 ¢/l), exact?

M. PIERRE RIEL :

R. Exact.

228 Q. Costco a choisi de ne pas dévoiler ses coûts, exact?

R. Exact.

229 Q. De toute façon, comme vous l'avez indiqué à 3.2, ces  
coûts-là ne seraient pas significatifs, exact,  
puisque'il n'y a qu'un seul hypermarché?

R. C'est que le volume n'a pas été évalué dans les  
autres marchés.

230 Q. Je vous parle des coûts, moi.

R. Moi, je vous parle du volume.

231 Q. Oui, mais à 3.2, vous parliez des coûts. Est-ce que  
vous voulez que je vous ramène à 3.2?

R. On parlait d'évaluation des autres marchés aussi.

232 Q. Oui, mais des coûts.

R. On parle de ne pas donner les coûts actuels. On ne  
parle pas des coûts des autres marchés.

233 Q. Je recommence ma question. Costco a choisi de ne pas

dévoiler ses coûts. C'est exact. Vous avez dit...

Laissez faire la deuxième, je prendrai votre réponse de tantôt, ça va être moins compliqué. Donc, le un cent (1 ¢) n'est pas fondé sur vos coûts?

R. Le un cent (1 ¢) n'est pas fondé, non, sur nos coûts. Il est fondé sur le volume et le coût proposé actuellement de cent cinq mille dollars (105 000 \$).

234 Q. Quand vous dites, il est fondé sur le volume... ça, j'y reviendrai tout à l'heure, c'est le volume théorique, en fait, dont vous parlez au paragraphe 37, exact?

R. C'est le modèle.

235 Q. Oui, mais est-ce que c'est fondé sur dix point cinq millions (10,5 M) de litres tel que le volume théorique indiqué au paragraphe 37, c'est exact?

R. C'est le modèle.

236 Q. Et je comprends donc que la Régie ne peut pas tirer de conclusion quant au coût du modèle fondé sur l'expérience de Costco, ce n'est pas l'objectif que vous avez ici?

R. Non. L'objectif, c'est de reconnaître le volume.

237 Q. L'unique objectif est de reconnaître un volume, ce n'est de fixer aucun coût?

R. L'objectif, c'est de reconnaître le volume.

238 Q. O.K. Et votre objectif n'est pas de faire fixer un coût?

R. L'objectif est de reconnaître notre modèle qui est basé sur le volume pour permettre de vendre au

moindre coût possible.

239 Q. Bon. Je vais vous amener à la conclusion, à votre conclusion, et là c'est la vraie conclusion, paragraphe 76. Vous indiquez :

Costco soumet que la compétence de la Régie...

Ça, c'est vous qui écrivez ça là, excusez Costco.

Costco soumet que la compétence de la Régie en vertu de l'article 59 de la Loi est de fixer des coûts d'exploitation par litre « nécessaires et raisonnables pour faire le commerce au détail d'essence ou de carburant diesel de façon efficace ». La Régie a retenu la définition suivante de l'efficacité [...] : « L'efficacité se définit comme étant la production d'un certain niveau de biens...

Ici on parle d'un litre d'essence. Nous sommes d'accord?

R. Oui.

240 Q. ... ou services au moindre coût possible. »

C'est exact. Donc le volume, c'est le dénominateur, et le coût, c'est le numérateur. On est d'accord avec ça?

R. Oui.

241 Q. Alors, ce que vous me dites, c'est que votre objectif, dans cette audition-ci, et que l'on retrouve à travers votre mémoire, est de répondre à la question du dénominateur?

R. Et de prendre les coûts suggérés par la Régie de cent cinq mille dollars (105 000 \$) et de reconnaître le dix point cinq millions (10,5 M) de litres comme un modèle qui nous amène à un sou le litre (1 ¢/l).

242 Q. En fait, ce que vous avez fait, si je comprends bien, c'est que vous avez pris une station que la Régie estimait avoir un volume de trois millions cinq cent mille dollars... trois millions cinq cent mille (3,5 M) litres. Pardon. On vient mêlé. Et vous l'avez, vous avez pris ces coûts-là et vous les avez appliqués, et vous avez simplement fait une règle de trois et vous les avez appliqués à dix millions cinq cent mille (10,5 M) litres?

R. Ce qu'on a fait, c'est de dire qu'on était satisfait avec les dépenses de cent cinq mille dollars (105 000 \$).

243 Q. Écoutez, moi, là, puis ce que je vous indique, c'est l'exercice que vous avez fait, vous avez pris la dépense de cent cinq mille dollars (105 000 \$) que la Régie attribue à une station de trois millions cinq

cent mille (3,5 M) litres et vous avez fait une règle de trois, vous l'avez divisé par dix point cinq millions (10,5 M)?

R. Exactement.

244 Q. Exact. Avez-vous consulté quelque expert que ce soit sur cette question-là?

R. Non.

245 Q. Avez-vous tenu des consultations avec vos collègues américains sur cette question-là?

R. Non.

(14 h 55)

246 Q. Il s'agit d'une simple division?

M. PIERRE RIEL :

R. C'est une division basée sur un volume et que le montant satisfait le cent cinq mille (105 000) satisfait le coût d'exploitation.

247 Q. Je comprends. Dans votre paragraphe, je vais vous ramener maintenant, toujours dans votre logique, je ne veux pas trop vous induire en erreur là, je vais faire... Dans votre paragraphe 58, vous indiquez, vous indiquez que, vous citez la Régie, vous dites, soixante-dix pour cent (70 %) des coûts, ça peut aller jusqu'à soixante-dix pour cent (70 %) des coûts totaux qui sont fixes, d'abord est-ce que vous êtes familier avec la notion de palier d'investissement?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Objection, Messieurs les Régisseurs, c'est une citation de la décision qui se retrouve au paragraphe...

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est ce que j'ai dit.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

... 58. « Vous dites! » C'est une citation, on reprend une citation, on ne dit pas « vous dites ».

Me ÉRIC BÉDARD :

Mais j'ai dit, vous citez la décision de la Régie.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

J'ai entendu « vous dites ».

Me ÉRIC BÉDARD :

Ah. Merci. Manifestement, ça a réussi parce que je perds ma question.

LE PRÉSIDENT :

Allez-y.

Me ÉRIC BÉDARD :

248 Q. Donc, vous nous indiquez que soixante-dix pour cent (70 %) des coûts, jusqu'à soixante-dix pour cent

(70 %) des coûts peuvent être fixes, avez-vous...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Vous venez de le dire. Désolé, vous venez de le dire encore « vous dites », c'est une citation de la décision. Vous citez la décision.

Me ÉRIC BÉDARD :

249 Q. Alors, prenez le temps de lire le paragraphe 58, Monsieur Riel? Peut-être que vous allez me comprendre? Je suis sûr que oui.

M. PIERRE RIEL :

R. Oui.

250 Q. Bon. Alors, dans le paragraphe 58, vous citez une décision de la Régie qui dit que jusqu'à soixante-dix pour cent (70 %) des coûts peuvent être fixes. Exact? Êtes-vous familier avec la notion de palier d'investissement dont il a été question à l'audition de mil neuf cent quatre-vingt-dix-neuf (1999) devant la Régie?

R. Le détail, non. De cette discussion-là, non.

251 Q. O.K. Qu'est-ce que vous en savez?

R. Je ne peux pas répondre à cette question-là.

252 Q. Mais quand vous dites « je ne peux pas répondre », c'est: est-ce que vous dites que vous n'êtes familier ou est-ce que, c'est quoi?

R. Bien, c'est parce que si vous parlez de palier



d'investissement, c'est une chose dans le sens du commun du commerce mais si vous référez à un palier d'investissement qui a été utilisé dans une formule donnée, j'aimerais que vous me référez où vous l'avez utilisée parce que je ne sais pas de quoi vous parlez.

253 Q. O.K. Mais...

R. C'est ça qui est mon point.

254 Q. O.K. Mais vous n'êtes pas familier, donc, avec, spécifiquement celui qui a été discuté dans le contexte de l'audition de mil neuf cent quatre-vingt-dix-neuf (1999), c'est ce que vous me dites?

R. C'est ce que je vous dis.

255 Q. Bon. Ce que je comprends, dans les coûts qui ont été fixés par la Régie, il y a des coûts fixes et des coûts variables en théorie, vous êtes d'accord avec ça?

R. Oui.

256 Q. Vous, dans le modèle que vous proposez à la Régie à une cent (1 ¢) en partant du cent cinq mille (105 000) puis deux cent cinquante-huit mille (258 000), le modèle que vous avez utilisé là, la division, avez-vous fait varier les coûts variables en fonction du litrage?

R. Nous, on a pris les coûts puis on dit qu'il faut se concentrer au niveau du volume. Le modèle est bâti sur le volume et quand tu as du volume, il y a une économie d'échelle...

257 Q. Oui.

R. ... et ça, c'est comme ça que nous, on voit notre modèle.

258 Q. Mais comme on l'a vu, il y a des volumes qui se réalisent, il y en a qui ne réalisent pas, ce n'est pas ça mon point. La question que je vous pose, écoutez-la, est précise. Dans le modèle que vous avez utilisé, vous avez pris les coûts de la Régie, il y a des coûts fixes, il y a des coûts variables sur le plan théorique. Est-ce que j'ai raison de vous suggérer que vous les avez tous considérés fixes? Aux fins de faire votre division?

R. On n'a pas considéré tous les coûts qui étaient à l'intérieur de ça au même niveau. On a considéré un total et on n'a pas nécessairement considéré les mêmes coûts à chacun des points donnés. C'est tout.

259 Q. Mais vous n'avez pas, mais vous m'avez dit que n'avez pas fait d'étude, que vous n'avez pas consulté personne? Vous m'avez dit tout à l'heure que c'est le produit d'une division?

R. Non. Ce que je vous ai dit depuis tantôt, effectivement, sur le cent cinq mille dollars (105 000 \$).

260 Q. Bon.

R. C'est une division de cent cinq mille dollars (105 000 \$) mais pas nécessairement que tous les coûts..., moi, ce que je dis, c'est que la dépense, le cent cinq mille dollars (105 000 \$) convient au

modèle de dix point cinq millions (10,5 M) de litres.

261 Q. Mais vous les avez tous considérés fixes? Ces coûts-là?

R. Ce n'est pas ce que je viens dire. Je viens de dire, je ne viens pas de dire que je les considère fixes. Je viens de dire que je considère le total des coûts comme étant corrects pour une opération de dix point cinq millions (10,5 M) de litres. C'est tout ce que je dis.

262 Q. Mais vous n'avez consulté personne pour ça. Vous avez pris le montant donné par la Régie pour une station de trois millions cinq cent mille (3,5 M)?

R. Je dis que le cent cinq mille dollars (105 000 \$) convient à un modèle de dix point cinq millions (10,5 M) de litres et c'est ma réponse.

263 Q. Je vais vous amener, vous avez dit au paragraphe 60 que vous n'aviez aucun commentaire sur les composantes des coûts d'exploitation, est-ce que c'est encore le cas? Avec ce que vous venez de me dire?

R. On n'a pas de commentaire sur les coûts individuels de coûts d'exploitation.

264 Q. Vous ne l'avez pas fait, cet exercice-là? De faire des coûts individuels, on est d'accord?

R. On n'a pas de commentaire.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Là, on essaie de rentrer par la porte d'en arrière ce

qu'on ne peut pas faire par la porte d'en avant. Ce que le témoin a témoigné, c'est qu'il a pris une enveloppe de cent cinq mille (105 000 \$), il est confortable avec l'enveloppe...

Me ÉRIC BÉDARD :

Là, j'aimerais qu'on laisse le témoin témoigner.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

On peut faire sortir les témoins, si c'est nécessaire. Mais ce n'est pas vrai qu'on va faire par la porte d'en arrière ce qu'on ne peut pas faire par la porte d'en avant.

Il y a un magasin Costco au Québec. On nous dit, « j'étais confortable avec le cent cinq mille (105 000 \$) » mais là, on ne peut pas commencer à dire...

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez là...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

... mais quels coûts avez-vous qu'on...

Me ÉRIC BÉDARD :

... l'avocat témoigne à la place du témoin.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Quels coûts vous pourrez...

Me ÉRIC BÉDARD :

Juste une seconde...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Ça fait la deuxième fois que j'offre que le témoin sorte. Le témoin peut sortir, si on a besoin. Il n'y a pas de problème.

Me ÉRIC BÉDARD :

Voulez-vous faire sortir le témoin? Faites sortir le témoin puis on va clarifier les règles du contre-interrogatoire.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Très bien. Il n'y a pas de problème.

Me ÉRIC BÉDARD :

A moins que la Cour veuille me dire de retirer ma question parce qu'elle n'était pas pertinente ou parce qu'elle n'était pas correcte ou parce qu'elle était mal formulée, ce avec quoi je vais me... Mais, écoutez, je suis interrompu à chaque fois que j'arrive sur un, je veux dire, je n'ai pas besoin d'annoncer mes affaires avec un télégraphe là. Le témoin les voit, il verra, puis s'il ne les voit pas,

il ne les voit pas mais je ne comprends pas que son avocat se lève pour répondre à sa place.

LE PRÉSIDENT :

Disons que pour la Régie, ça semblait relativement clair que monsieur Riel avait utilisé comme le cent cinq mille (105 000 \$) dans l'équation comme un montant fixe avec lequel il était à l'aise.

Et ce qu'il nous a dit aussi, j'ai regardé et il y a eu des, dans son analyse, il y a peut-être eu des choses en plus, des choses en moins mais il a décidé qu'il était à l'aise avec le cent cinq mille (105 000 \$).

Me ÉRIC BÉDARD :

Je pense que ce que vous venez de dire, c'est justement là-dessus que porte mon contre-interrogatoire.

265 Q. Je ne pense pas, je pense que, est-ce que vous avez fait un « break-down » par coût?

M. PIERRE RIEL :

R. Le point...

266 Q. Parce que pour pouvoir faire ce que vous dites...

Me CHRISTIAN IMMER :

Objection.

Me ÉRIC BÉDARD :

267 Q. ... pour pouvoir faire ce que vous dites...

Me CHRISTIAN IMMER :

Objection.

Me ÉRIC BÉDARD :

268 Q. ... faut avoir fait....

Bien là, c'est parce que...

Me CHRISTIAN IMMER :

Mais là, je m'objecte, ce n'est pas la preuve que Costco a déposée. Costco n'a pas besoin de faire état de sa preuve. Nous disons que nous sommes confortables avec le chiffre de cent cinq mille (105 000 \$) pour un volume de dix point cinq millions (10,5 M).

Si mon collègue n'est pas d'accord avec ça, il peut faire sa preuve mais les règles du jeu sont claires. Nous, on a indiqué qu'on est confortables avec le cent cinq mille (105 000 \$) et c'est tout.

Il ne peut pas rentrer dans l'analyse des coûts et ce qu'il fait en posant des questions, c'est de faire

une analyse des coûts.

Me ÉRIC BÉDARD :

Moi, j'essaie de savoir sur quoi est basé son confort. C'est tout. Je n'ai pas encore demandé un seul de ses coûts.

LE PRÉSIDENT :

Ça va, Maître Bédard?

Me ÉRIC BÉDARD :

Ça va.

269 Q. Donc, avez-vous fait un « break-down » des coûts?

M. PIERRE RIEL :

R. J'ai pris l'ensemble des coûts par rapport à mon volume, c'est ce que j'ai fait.

270 Q. Donc, la réponse est non?

R. J'ai pris l'ensemble des coûts par rapport à mon volume.

271 Q. Quand vous dites « l'ensemble des coûts », tout ce que je vous demande, c'est : est-ce que vous les avez divisés, si la réponse est non, c'est non, si c'est oui, c'est oui?

R. La réponse est que le total du volume est de dix point cinq millions (10,5 M), j'ai pris le...

272 Q. Puis vous avez vécu avec ces coûts-là, je sais, vous l'avez donné?



R. Est-ce que je peux...

273 Q. Oui, mais écoutez la ques... oui, mais c'est parce que...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Vous n'avez pas le droit de faire ça et vous le savez. O.K.?

Me ÉRIC BÉDARD :

Non, non, là, vous ne me direz ce que j'ai le droit de faire là.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Vous n'êtes pas encore régisseur Maître!

LE PRÉSIDENT :

Messieurs, Messieurs. On continue.

Me ÉRIC BÉDARD :

274 Q. Alors, je vous écoute?

M. PIERRE RIEL :

R. J'ai pris dix point cinq millions (10,5 M), O.K. j'ai regardé et le cent cinq mille (105 000 \$) satisfaisait, j'ai pris l'ensemble de cent cinq mille (105 000 \$). Voilà la réponse.

275 Q. Bon. Merci. Alors, si je prends maintenant la question que je vous ai posée, vous n'avez pas fait

l'exercice de prendre chacun de ces coûts-là et de voir si en regard du dix point cinq millions (10,5 M), il vous satisfaisait?

R. Le total des coûts me satisfait.

276 Q. Mais, je vous demande juste de répondre...

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, là, la réponse est claire.

Me ÉRIC BÉDARD :

277 Q. Votre, le volume... Je vais vous amener maintenant à la discussion que vous aviez eue et aux éléments de votre mémoire où vous avez fait état de votre installation dans la région de Saint-Jérôme. Lors de votre installation à Saint-Jérôme s'en est suivi, ce qu'on appelle dans le milieu, une guerre de prix. Vous êtes familier avec ça?

R. Il y a eu une baisse de prix dans le milieu.

278 Q. Cette variation des prix, appelons-la variation des prix pour les fins de la discussion, a occasionné, parce que vous serez d'accord avec moi pour dire que la clientèle est sensible au prix, c'est exact?

R. Oui.

279 Q. Et cette variation des prix a occasionné certains déplacements de clientèle, c'est exact?

R. Je ne peux pas répondre pour les autres, si la clientèle s'est déplacée.

280 Q. Je vous parle pour vous?

R. Moi, j'ai ouvert une station d'essence et j'ai pompé de l'essence à ma station.

281 Q. Est-ce que vous avez, étiez-vous là lors de l'audition de Saint-Jérôme?

R. Non.

282 Q. Est-ce que vous avez été informé que la plupart, en fait, que les témoins qui sont venus témoigner ont indiqué que, et si vous voulez, je vais vous donner la référence exacte pour votre procureur, que leur volume avait pratiquement tous doublé pendant cette période?

R. J'ai été informé de ça.

283 Q. Bon. Alors, je vais reprendre ma question. Cette variation des prix a entraîné un certain déplacement de clientèle, êtes-vous d'accord avec ça?

R. Je n'ai pas fait de détail d'analyse sur la vente d'essence dans les autres détaillants. J'ai regardé ma station d'essence à Saint-Jérôme au moment où est-ce que je l'ai ouvert. C'est de quoi je suis responsable.

284 Q. En termes, mais parce que vos procureurs lors... j'aurai l'occasion de les fournir en contre-preuve à ce moment-là. Lorsque cette variation, cette guerre de prix qui a justifié l'intervention de la Régie, à ce moment-là, a eu lieu. Je vais vous suggérer un certain nombre de choses puis je veux savoir ce que vous en pensez. D'abord, il y avait une différence avec le prix des régions environnantes, est-ce que

c'est exact? A Saint-Jérôme?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

A quel moment, Maître Bédard?

Me ÉRIC BÉDARD :

Pendant la guerre de prix.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Mais de quelle région parle-t-on parce que moi, des régions, c'est administratif, est-ce qu'on parle des villes? Est-ce qu'on parle des régions?

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, le témoin fera... si le témoin...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Non, non, non, non. Là, le témoin ne fait les décisions. Là, vous êtes en train de poser des questions sur qu'est-ce qui s'est passé à Saint-Jérôme sur des régions et moi, des régions...

Me ÉRIC BÉDARD :

Le témoin connaît son marché, j'imagine là.

LE PRÉSIDENT :

Oui, mais il faut quand même que la question soit assez précise.

Me ÉRIC BÉDARD :

285 Q. Alors, dans la région, dans les régions limitrophes de Saint-Jérôme, il y avait une différence...

LE PRÉSIDENT :

Ce n'est pas ce que j'entendais par...

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, qui touchent à Saint... adjacentes.

LE PRÉSIDENT :

Mais encore là, est-ce que c'est Montréal? Est-ce que vous considérez que Montréal, c'est limitrophe?

Me ÉRIC BÉDARD :

Moi, je parle des régions qui touchent la ville de Saint-Jérôme là, Blainville, jusqu'à Blainville là, il y avait une différence de prix.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Avec tout respect, je ne pense pas que ce sont des régions dans le jargon de la législation mais bien des zones, c'est pour ça que je veux tout simplement qu'on se comprenne bien puis on pose des questions sur quoi on porte ici.

Me ÉRIC BÉDARD :

286 Q. Monsieur Riel, pendant la guerre de prix, je vais les

prendre une par une, je vais remonter, il y avait une différence entre le prix de Saint-Jérôme puis le prix de Montréal, est-ce qu'on est d'accord?

M. PIERRE RIEL :

R. Oui.

287 Q. Il y avait une différence entre le prix de Saint-Jérôme puis le prix de Laval, est-ce qu'on est d'accord?

R. Je ne peux pas dire que le prix de Laval entièrement était différent, je n'ai pas fait de relevé à savoir tous les prix de Laval au moment où est-ce que mes prix, moi, étaient à tel prix. Je n'ai pas de relevé qui peut me permettre de vous répondre à cette question.

288 Q. Il y avait... puis vous n'êtes pas capable de me répondre non plus pour Blainville?

R. Sur le marché total de Blainville, je ne suis pas capable de vous répondre.

289 Q. Mais sur ce que vous savez du marché de Blainville?

R. Ce que je sais, c'est qu'il y a certaines stations qui étaient à différents prix, c'est tout ce que je sais.

290 Q. Bon. Est-ce que cet avantage de prix-là à l'époque, le prix, est-ce que j'ai raison de vous suggérer que le prix à Saint-Jérôme, pendant cette période-là, s'est déplacé jusqu'à ce qu'on appelle le prix plancher?

Me CHRISTIAN IMMER :

Objection.

Me BENOIT PEPIN :

Sur quelle base?

Me CHRISTIAN IMMER :

Bien, sur la base qu'on demande, lui, pour son commerce. On a déterminé que ce n'était pas un homme de métier pour la région généralement donc est-ce qu'on lui demande, si on lui demande plus généralement autour de Saint-Jérôme, est-ce qu'il a connaissance des prix dans Saint-Jérôme.

Me BENOIT PEPIN :

Maître Bédard a demandé à monsieur Riel s'il savait si les prix étaient aux alentours du prix plancher. Monsieur Riel peut dire s'il le sait ou non.

Me CHRISTIAN IMMER :

Dans toute la ville de Saint-Jérôme, généralement dans toutes les stations.

Me BENOIT PEPIN :

Monsieur Riel va pouvoir faire les distinctions nécessaires.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Non, parce que je ne voudrais pas qu'on commence à poser des questions sur les prix de Costco précisément.

Me BENOIT PEPIN :

Ce n'est pas ce que maître Bédard a fait.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

C'est la clarification que je voulais apporter, que c'était pour la zone de Saint-Jérôme.

Me ÉRIC BÉDARD :

291 Q. Alors, est-ce que le prix était au prix plancher?  
Est-ce que vous savez ce qu'est le prix plancher d'abord?

M. PIERRE RIEL :

R. Oui. A quel moment on réfère?

292 Q. Pendant la guerre de prix.

R. C'est quoi pour vous le moment de la guerre de prix?

293 Q. C'est la période qui s'étend entre le moment où vous vous êtes installé, où vous avez ouvert vos portes et le moment où la Régie est intervenue.

R. Alors, vous me dites le jour que j'ai ouvert la station...

294 Q. Établissez les distinctions. Si vous voulez établir une distinction...



- R. Non, mais j'essaie de comprendre votre question tout simplement.
- 295 Q. Alors, entre le jour où vous avez ouvert votre station?
- R. Et?
- 296 Q. Et le jour où la Régie a émis une ordonnance d'inclusion?
- R. Et la question est?
- 297 Q. La question est, est-ce que le prix s'est retrouvé au prix plancher?
- R. Dans la région totale, je n'ai pas fait de recensement en sachant...
- 298 Q. Dans ce que vous savez, vous, vous en connaissez au moins une station ou deux là?
- R. Alors, vous me posez la question sur mon entrepôt à moi, sur mon marché à moi, si j'étais au prix plancher, c'est ça votre question?
- 299 Q. Dans votre...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'objecte.

Me ÉRIC BÉDARD :

Mais voyons! Les prix ont été étudiés, archi-étudiés partout, ça a été l'objet de toute une audition ici, est-ce qu'on affiche au prix plancher ou on n'affiche pas et c'est exactement la raison pour laquelle Costco est devant vous.

C'est pour ça qu'on a fait l'intervention devant vous à Saint-Jérôme. Il n'y a pas de secret. Les prix sont affichés sur des pancartes de trois pieds par quatre pieds (3 pi. x 4 pi.) puis à l'intérieur du magasin. On n'a jamais considéré les prix d'un détaillant comme étant des prix..., c'est la marge, la marge est confidentielle pas le prix.

Si on ne peut plus parler de prix ici, on ne pourra plus parler de rien là.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je ne suis pas sûr que vous suis sur la marge versus la marge c'est un calcul entre le prix estimé puis le prix réel mais...

Me ÉRIC BÉDARD :

Le coût, vous savez de quoi je parle.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Non, je ne suis pas sûr. Mais... je suis en train de détruire vos piles là. Je vous soumetts respectueusement que ce qui était en preuve au niveau de Saint-Jérôme et de l'ordonnance de l'inclusion, c'était les prix d'Intergaz qui était la requérante dans le dossier d'inclusion.

(15 h 15)

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, on nous a parlé de stratégie commerciale.

LE PRÉSIDENT :

Un instant, Maître.

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui.

LE PRÉSIDENT :

Dans le domaine des prix de l'essence, la Régie a plutôt tendance à considérer que le prix, c'est du domaine public, c'est affiché, certains sont venus nous dire même que c'était le seul domaine où on pouvait magasiner à cent kilomètreheure.

Me ÉRIC BÉDARD :

Est-ce que je peux reprendre ma question?

LE PRÉSIDENT :

Vous poursuivez.

Me ÉRIC BÉDARD :

Merci.

300 Q. Alors, est-ce que vous êtes, pendant cette période-là, est-ce qu'il est correct de dire que vous étiez généralement au prix plancher?

M. PIERRE RIEL :

R. Vous établissez ça sur une période de soixante-dix-huit (78) semaines? C'est ça la question?

301 Q. C'est de votre ouverture. Bien, vous avez l'air à le savoir, là.

R. Est-ce que vous établissez...

302 Q. Bien, ma question est bien simple, c'est de votre ouverture à l'émission de l'ordonnance de la Régie.

R. Il y a eu des variations.

303 Q. Je vous ai dit, généralement, est-ce que j'ai raison de vous suggérer que, généralement, de façon majoritaire, plus de cinquante pour cent (50 %) du temps, votre prix était au prix plancher?

R. Je n'ai pas compilé la statistique. Alors, je ne peux pas vous dire si c'est plus de cinquante pour cent (50 %). Je peux vous dire, je peux vous dire que le prix a été à des moments donnés au prix plancher, oui. Mais je ne peux pas vous répondre que, généralement, parce que je n'ai pas compilé la statistique.

304 Q. Est-ce que vous pouvez faire cette vérification-là?

Me CHRISTIAN IMMER :

Là, je m'objecte. Faire la compilation, je m'objecte. C'est peut-être public, mais faire la compilation, je m'objecte.

Me ÉRIC BÉDARD :

Là, je... Est-ce que vous pouvez demander! Je vais vous dire...

LE PRÉSIDENT :

La Régie n'est pas d'accord avec la demande de compilation.

Me ÉRIC BÉDARD :

- 305 Q. Alors, pendant cette période-là, est-ce que vous êtes capable de me dire si des gens se déplaçaient, est-ce que vous avez fait des études pour savoir si des gens se déplaçaient de la région de Montréal ou de la région de Laval pour venir magasiner leur essence, acheter leur essence à Saint-Jérôme?

M. PIERRE RIEL :

R. Pas d'étude qui a été faite là-dessus.

- 306 Q. Est-ce que, vous, vous le savez, personnellement?

R. La seule chose que je sais, c'est que les membres de Saint-Jérôme peuvent venir de différentes régions, mais est-ce qu'ils venaient spécialement pour ça, je ne peux pas répondre.

- 307 Q. L'avantage que vous aviez, c'est-à-dire la guerre de prix était une guerre qui était fondée sur le prix de l'essence au détail. À ce moment-là, est-ce que, outre le prix de l'essence au détail, il y avait un avantage de taxes pour la région de Saint-Jérôme par

rapport au marché de Montréal, Laval et Blainville?

R. Un avantage de taxes, vous voulez dire, est-ce que le prix minimum estimé était différent? Est-ce que c'est votre question?

308 Q. C'est ça. Est-ce que les taxes étaient les mêmes, les taxes applicables au produit?

R. Je pense qu'à ce moment donné-là, les taxes n'étaient pas les mêmes entre Saint-Jérôme et Montréal, si ma mémoire est bonne.

309 Q. Est-ce que c'est toujours le cas?

R. Non, je ne pense pas que c'est le cas au moment où qu'on se parle.

310 Q. Quand vous dites « je ne pense pas que c'est le cas » qu'est-ce que vous voulez dire?

R. Bien, je pense que c'est maintenant les mêmes taxes à Saint-Jérôme que dans la région de Montréal.

311 Q. Est-ce que vous savez la différence que ça fait sur un litre d'essence?

R. Bien, la taxe, est-ce que vous parlez de la taxe du transport en commun?

312 Q. C'est ça.

R. O.K. Alors, pourquoi vous ne demandez pas la taxe du transport en commun?

LE PRÉSIDENT :

Répondez à la question qui est posée.

M. PIERRE RIEL :

R. Parfait.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est ça.

R. Alors la taxe... Alors, c'est quoi la question?

313 Q. Est-ce que vous savez la différence que ça fait sur un litre d'essence?

R. Ça fait une différence sur un litre d'essence, oui.

314 Q. Oui, mais je vous ai demandé, est-ce que vous connaissez la différence en cents par litre?

R. La taxe en question, c'est un point cinq sou par litre (1,5 ¢/l), je crois.

315 Q. Je vous suggère qu'on y applique par-dessus cette taxe-là les taxes de vente, et que le total est de un point soixante-treize (1,73). Êtes-vous d'accord avec ça?

R. Oui.

316 Q. Le modèle de dix millions cinq cent mille (10,5 M) que vous proposez est un modèle théorique, on s'entend?

R. Oui.

317 Q. Il ne reflète, il n'est pas... Costco garde son volume confidentiel, c'est exact?

R. C'est exact.

318 Q. On ne peut tirer aucune conclusion du volume de Costco à partir du chiffre que vous suggérez, c'est exact?

R. À partir du chiffre que je suggère?

319 Q. De dix millions cinq cent mille (10,5 M). C'est un modèle qui est théorique, il n'y a pas de lien à tirer du volume de Costco réel à partir de ça, c'est exact?

R. Il n'y a pas de lien.

320 Q. Vous disiez que votre stratégie d'affaires, ce matin, était une stratégie « no frill » et qu'il n'y avait que de l'essence, et qu'on ne vendait que de l'essence. Est-ce qu'il n'est pas exact que, parfois, vous donnez du lave-glace pour faire le plein chez vous?

R. C'est exact. C'est exact.

321 Q. J'aimerais maintenant parler un peu de votre, du modèle d'opération. Ce que je comprends, c'est qu'il y a un kiosque et il y a une personne qui est dans le kiosque à plein temps, c'est exact?

R. C'est exact.

322 Q. Il n'est affecté qu'à l'essence, c'est exact?

R. C'est exact.

323 Q. Ce n'est pas lui qui s'occupe des relations avec les fournisseurs, c'est exact, c'est quelqu'un d'autre dans votre modèle qui s'occupe des relations avec les fournisseurs, c'est exact?

R. C'est exact.

324 Q. Ce n'est pas lui non plus qui fait la comptabilité du site dans votre modèle, c'est quelqu'un d'autre, c'est exact?



Me CHRISTIAN IMMÉR :

Là, on commence à dériver du modèle encore une fois.

Me ÉRIC BÉDARD :

Non.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Bien, ce n'est pas dans la preuve, quelles sont ces composantes de coûts.

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien!

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Il n'en a pas parlé. Et donc, ce n'est pas le modèle de la Régie. Alors, on va certainement pas rentrer les vrais faits de Costco quant à un modèle qui n'en traite même pas.

LE PRÉSIDENT :

Je pense que, sans vouloir couper votre contre-interrogatoire, le témoignage, ce matin, était clair que le responsable ou celui qui est présent sur le site n'est là que parce que la Loi exige qu'il y ait une personne pour surveiller le site. Bon. Vous pouvez continuer à demander s'il fait de la comptabilité, s'il fait du balayage; il n'est là que pour la surveillance, point.

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, mais je pense que vous voyez... C'est parce que, à un moment donné, on ne peut pas me dire, il y a un modèle théorique, puis je ne peux pas questionner le modèle théorique. Je questionne le modèle théorique sur qui fait les opérations relatives à l'essence. J'en ai pour très peu de temps, mais j'aimerais compléter ma liste de questions, avec votre permission.

LE PRÉSIDENT :

Allez!

Me ÉRIC BÉDARD :

325 Q. Donc, excusez-moi, ce n'est pas lui qui fait la comptabilité du site dans votre modèle théorique?

M. PIERRE RIEL :

R. Non.

326 Q. Bon. Ce n'est pas non plus celui qui fait la stratégie commerciale?

R. Non.

327 Q. Ce n'est pas non plus celui qui fait l'entretien et les réparations?

R. Non.

328 Q. Ce n'est pas non plus celui, parce que, évidemment, une personne à plein temps, puis on le voyait dans le document... Ça représente plusieurs employés, c'est

exact?

R. Quatre-vingt-quatre (84) heures d'ouverture, on ne peut pas couvrir ça avec seulement un employé.

329 Q. Donc, ce n'est pas non... Il y a quelqu'un qui coordonne ces employés-là, c'est exact, leur horaire de travail, les remplacements pour vacances, et caetera?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Là, ce n'est plus la question, là. Si on veut demander si cette personne-là coordonne sa paie, je n'ai pas de problème.

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, on parle toujours du modèle développé par Costco.

LE PRÉSIDENT :

Messieurs, la question est acceptée.

Me ÉRIC BÉDARD :

Merci.

330 Q. Donc, excusez, je continue. J'imagine que ce n'est pas lui qui fait sa paie, qui coordonne... Il y a quelqu'un qui coordonne les activités de tous ces employés-là, c'est exact?

R. C'est exact.

LE PRÉSIDENT :

Juste vous rapprocher un petit peu du micro ou  
rapprocher le micro.

M. PIERRE RIEL :

R. Excusez-moi!

Me ÉRIC BÉDARD :

331 Q. Vous connaissez les hypermarchés au Québec. Je vous  
suggère que dans les modèles d'hypermarchés au  
Québec, les salaires sont considérablement plus  
élevés que le sept et quatre-vingt-dix (7,90 \$)  
l'heure. N'importe qui du public qui se présente pour  
demander à être engagé, c'est considérablement plus  
élevé que ça. Est-ce que vous êtes d'accord avec ça?

Me CHRISTIAN IMMER :

Encore une fois, ce serait en premier de déterminer  
qui sont les hypermarchés pour déterminer...

Me ÉRIC BÉDARD :

Le témoin allait répondre.

Me CHRISTIAN IMMER :

Oui, évidemment.

Me ÉRIC BÉDARD :

Il sait mieux que son procureur la réponse à la

question.

Me CHRISTIAN IMMER :

Maître Bédard, jusqu'à temps que la Régie me dise que je n'ai plus droit d'intervenir, je vais me permettre d'intervenir. La question était pour les hypermarchés au Québec. En premier, définissons les hypermarchés du Québec, définissons quelle est sa connaissance des hypermarchés du Québec, et ensuite on va savoir s'il a une quelconque connaissance qui lui permet de parler - pouvez-vous arrêter de parler en même temps - qui va lui permettre de parler des salaires qui sont détenus moyennement par les hypermarchés au Québec. Parce que si la question vise uniquement sa connaissance de Costco, alors la question n'est pas valable. Et c'est encore une question par voie détournée pour arriver aux coûts de Costco.

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, Costco en a dévoilé certains de ses coûts, on va y revenir tout à l'heure. Mais je pense que ma question, le témoin était prêt à y répondre puis il la connaissait. Alors, je vous suggère que ma question est tout à fait correcte.

LE PRÉSIDENT :

Je ne pense pas que c'est l'élément que le témoin était prêt à répondre, c'est l'élément qu'il doit

juger qu'il doit répondre. Il faut quand même statuer sur l'objection du procureur.

Me ÉRIC BÉDARD :

332 Q. Alors, sur l'objection, je demande au témoin, qui a une connaissance, qui nous dit qui a une connaissance des hypermarchés, alors je lui dis, il est exact que le prix d'entrée dans ces hypermarchés, si quelqu'un appelle, n'importe quel membre du public appelle, l'information est disponible au public, rien de confidentiel, là, le prix d'entrée est considérablement plus élevé que le... le salaire d'entrée, pardon, est considérablement plus élevé que le sept et quatre-vingt-dix (7,90 \$) l'heure?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'objecte à nouveau. C'est exactement le même problème que j'avais tout à l'heure. Déterminons en premier les hypermarchés, déterminons s'il connaît... si sa réponse aura trait à autre chose que Costco.

Me ÉRIC BÉDARD :

Je vais procéder autrement, je vais rentrer dans quelque chose, je suis sûr que le témoin connaît puis qui est tout à fait public. Je vais aller sur le site Internet de Costco. Ça, c'est public.

LE PRÉSIDENT :

Avant de distribuer...

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, je vous le donne.

LE PRÉSIDENT :

Non, mais je veux...

Me ÉRIC BÉDARD :

Je vais en donner à mon confrère.

LE PRÉSIDENT :

La Régie souhaite...

M. PIERRE RIEL :

R. Le site Internet américain?

Me ÉRIC BÉDARD :

333 Q. Est-ce qu'il y a un site Internet canadien?

R. Je ne sais pas à quoi vous référez. J'aimerais voir le site.

334 Q. Le site Internet de Costco, Costco Employment Opportunities. Mais de toute façon, je veux juste l'utiliser à titre illustratif.

R. Je vais regarder mais je pense qu'on réfère...

(15 h 30)

Me ÉRIC BÉDARD :

Parce qu'on ne peut...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

La compagnie Costco U.S., le document, alors je m'objecte, parce qu'on interroge le témoin avec un document qui émane et qui explique les bénéfices de Costco U.S.

Me ÉRIC BÉDARD :

Mais mon...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Alors je vous informe que le document est un document qui émane de Costco U.S., qui est une compagnie totalement différente, dans un pays différent. Et donc je vous soumets respectueusement que le document n'est pas recevable.

Me ÉRIC BÉDARD :

Écoutez, je vais vous, dans le rapport annuel de la société Costco, il est spécifiquement indiqué que :

The company has a defined contribution plan for Canadian and United Kingdom employees and contributes a percentage of each employee's salary.

Je veux dire... non, dans le rapport annuel. Je peux



le montrer à mon confrère. Mais de toute façon, je ne vais pas aller dans tout le détail, je veux questionner le témoin sur ce qu'il...

Là, mon confrère ne peut pas parler des deux côtés de la bouche : ce matin, il nous disait : « Il a visité les États-Unis, il sait de quoi il parle, il connaît la station canadienne, il sait de quoi il parle. » Là, je produis un document, dont j'imagine, qui vient de sa compagnie, il sait de quoi il parle, puis ce n'est pas un document confidentiel, il est sur le site Internet.

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, je pense qu'il y a moyen de poser la question aussi, de poser la question de façon moins précise.

Me ÉRIC BÉDARD :

Allez-y. Suggérez-moi la question.

LE PRÉSIDENT :

Non, mais hier, je suggérais : « Êtes-vous familier... », au lieu de parler de son entreprise, « Êtes-vous familier que, dans le domaine de l'essence, ce n'est pas nécessairement le salaire minimum... », de quoi de plus large.

Me ÉRIC BÉDARD :

335 Q. Êtes-vous familier que dans le domaine des hypermarchés dans le domaine de l'essence, ce n'est pas nécessairement le salaire minimum qui se paie, Monsieur Riel?

M. PIERRE RIEL :

R. Effectivement.

336 Q. J'ai raison. Est-ce que vous êtes familier avec le fait que c'est, on parle de plusieurs pourcentages de différence, plusieurs points de pourcentage de différence?

R. Ça dépend à qui vous comparez. Alors je ne peux pas répondre sur une question large quand je n'ai pas un comparatif. Alors...

337 Q. Mais vous êtes d'accord qu'il est plus élevé?

R. J'ai répondu à cette question-là auparavant.

338 Q. Bon. Est-ce que vous savez si, est-ce que vous êtes d'accord pour dire qu'en général, dans le domaine des hypermarchés, on fournit un plan de retraite aux employés, à votre connaissance à vous du marché?

R. Certains, oui, certains, non.

Me ÉRIC BÉDARD :

Et là, Monsieur le Président, c'est là où je voudrais produire le document pour passer les items puis lui demander s'il est familier avec si ça existe dans le marché, sa connaissance du marché, le document que je

viens de vous remettre, qui est extrait d'un site public.

Me BENOIT PEPIN :

Avez-vous besoin du document, Maître, pour poser vos questions?

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui. Oui, j'ai besoin du document pour poser ma question parce que...

Me BENOIT PEPIN :

C'est parce que vous comprenez que...

Me ÉRIC BÉDARD :

... le document, est-ce qu'il est pertinent? Oui...

Me BENOIT PEPIN :

Non, non, mais, Maître...

Me ÉRIC BÉDARD :

... est-ce qu'il est privé? Non.

Me BENOIT PEPIN :

Non, mais, Maître, ce que mon collègue vous a dit tout à l'heure, c'est que si vous vous éloignez un petit peu de Costco puis vous y allez plutôt sur le modèle, vous donnez la latitude à monsieur Riel de

faire les nuances qui sont, qui s'imposent et puis, en même temps, bien, vous empêchez votre collègue de se lever constamment.

Me ÉRIC BÉDARD :

- 339 Q. Alors un « Health Care Program », avez-vous connaissance que ça, que c'est, êtes-vous familier avec le fait que ça existe, ça, dans les hypermarchés que vous connaissez au Québec?

M. PIERRE RIEL :

R. Oui.

- 340 Q. Un « Dental Care Program » ?

R. Oui.

- 341 Q. Un « Pharmacy Program » ?

R. Bien, un « Health Care », un « Pharmacy Program », pour moi...

- 342 Q. O.K.

R. ... vous vous éloignez, là.

- 343 Q. Un « Long-Term Disability » ?

R. Ça peut exister.

- 344 Q. Moi, je vous demande : est-ce que vous avez - votre connaissance parce que vous nous avez dit que vous avez une connaissance - votre connaissance, est-ce que ça existe?

R. Oui.

- 345 Q. Des programmes d'assurance-vie?

R. Oui.

- 346 Q. « Work Life Program » ?
- R. Je ne sais pas à quoi vous référez, celui-là, je ne peux pas répondre.
- 347 Q. Mais je ne peux pas montrer le document. « Phone Counselling Referral Program, Information on a wide variety of topics to help employees juggle work and home priorities, children, and so on. »
- R. Oui.
- 348 Q. Les régimes d'achat d'actions subventionnés par l'entreprise?
- R. Je ne connais pas ça au Canada.
- 349 Q. Ça, vous ne connaissez pas ça au Canada. Des programmes relatifs à la...
- R. Là...
- 350 Q. ... au « Retirement » ?
- R. O.K., le point que j'aimerais faire ici, c'est que les questions sont posées à partir d'un document qui est extrait de Costco puis vous me posez une question sur les hypermarchés. Alors si vous voulez savoir les hypermarchés, on devrait regarder un programme de bénéfiques des hypermarchés.
- 351 Q. Mais des, moi, je vous parle des, mais vous vous qualifiez là-dedans, Costco, vous êtes d'accord avec moi?
- R. Nous autres, on se qualifie comme étant un club-entrepôt.
- 352 Q. Oui, mais dans la définition de l'expert que, écoutez, moi, je vous inclus dans la définition,

alors prenons juste les clubs-entrepôts alors, si vous voulez, on va prendre juste les clubs-entrepôts?

R. Non, parce que là, on parle spécifiquement de mon entrepôt.

353 Q. Bon, alors je vais dire les hypermarchés et les clubs-entrepôts. Alors je vais vous poser la question : des régimes de retraite - ça, vous avez déjà dit oui, je m'excuse - les assurances-auto?

R. Je connais le document que vous lisez puis vous êtes, puis je vais vous dire, vous prenez un document actuellement qui a des services offerts aux employés puis vous interprétez ça comme étant un programme de bénéfices.

354 Q. Je vous ai posé des questions précises...

R. O.K...

355 Q. ... puis j'aimerais que vous attendiez la question.

R. O.K., d'accord, mais c'est parce que...

356 Q. Alors si vous voulez qu'on parle du document, je vais le produire puis on va en parler. Moi, je vous pose des questions...

Me ÉRIC BÉDARD :

Là, je vais poser des questions puis j'aimerais que le témoin réponde aux questions, uniquement.

LE PRÉSIDENT :

Oui, je pense ça allait assez bien.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est ça, ça allait assez bien.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Pour une fois j'étais d'accord.

Me ÉRIC BÉDARD :

357 Q. Alors si je continue...

R. Je ne connais pas les programmes d'assurance-auto.

358 Q. Vous ne connaissez pas les programmes d'assurance-  
auto?

R. Non.

359 Q. Au Canada?

R. Non.

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, est-ce que c'est le bon moment de  
prendre une pause ou...

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui, oui, on peut prendre une pause.

LE PRÉSIDENT :

Vous évaluez, en même temps?

Me ÉRIC BÉDARD :

Encore une bonne heure.

LE PRÉSIDENT :

Merci. On va prendre quinze minutes de pause.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Peut-être, je voudrais juste faire un commentaire sur l'intendance, vous comprenez que monsieur Leto vient du Colorado, je sais qu'il y a d'autres parties qui ont encore des questions pour monsieur Leto, c'est bien l'intention de la Régie de finir les contre-interrogatoires cet après-midi?

Me ÉRIC BÉDARD :

Ah! je vais m'assurer de terminer le contre-interrogatoire, il n'y a pas de problème avec ça.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je ne veux pas presser mon confrère, c'est juste pour...

LE PRÉSIDENT :

Oui, mais vous avez d'autres, il y a d'autres collègues qui ont des questions aussi.

Me ÉRIC BÉDARD :

Ah! oui, oui.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Mais je pense qu'il y a juste maître Tardif, pour



quinze minutes, là, je ne sais pas s'il y en a d'autres qui se manifestent?

Me ÉRIC BÉDARD :

Ça ne fait rien...

LE PRÉSIDENT :

Non, mais monsieur Chalifoux avait annoncé une heure potentielle.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Ah! oui.

LE PRÉSIDENT :

C'est l'objectif de, peu importe les longueurs, en principe, c'est l'objectif de la Régie de, on a appelé ça la « journée Costco » et c'est, on veut passer au complet le contre-interrogatoire de messieurs Leto et Riel.

Me CLAUDE TARDIF :

Je peux annoncer à la Régie que je vais faire un exercice avec ma cliente de revoir si on a toujours des questions pour Costco. Au retour de la pause, je vais annoncer notre position. Et je peux annoncer immédiatement que je n'ai pas de questions pour l'expert de Costco à ce stade-ci.

Me CHRISTIAN IMMER :

Merci.

Me IVANHOE CHALIFOUX :

Monsieur le Président, moi, j'ai quelques questions pour monsieur Leto mais au total, je pense que quinze minutes, quinze ou vingt minutes va suffire.

LE PRÉSIDENT :

Au total, c'est, ça m'apparaît évident qu'on termine le contre-interrogatoire aujourd'hui.

Me CHRISTIAN IMMER :

Merci.

(15 h 50)

Me CLAUDE TARDIF :

Claude Tardif, Union des consommateurs. On a eu un entretien avec notre cliente et on vous annonce que, suite à ce qu'on a entendu dans le cadre du contre-interrogatoire de maître Bédard, l'Union des consommateurs n'aura pas de questions dans le contre-interrogatoire des gens de Costco, et on va donc quitter. Merci.

Me ÉRIC BÉDARD :

360 Q. Je vous invite à prendre votre mémoire à la page 6.  
J'ai compris tout à l'heure que vous avez indiqué que vous avez commencé à toucher au marché de

l'essence... Excusez-moi, Monsieur Riel, je vais vous poser une première question! Vous avez commencé à toucher au marché de l'essence en quatre-vingt-dix-neuf (99), c'est exact?

M. PIERRE RIEL :

R. Vers la fin quatre-vingt-dix-huit (98), quatre-vingt-dix-neuf (99).

361 Q. O.K. Le paragraphe 6 de votre mémoire... Excusez-moi, je me suis trompé! Paragraphe 6 de votre mémoire. Lorsque vous indiquez que la Régie ne peut reprendre que certains constats du marché périmé de quatre-vingt-seize (96) à quatre-vingt-dix-neuf (99), qu'est-ce que vous entendez par « périmé » et que savez-vous de ce marché?

R. Je ne peux pas répondre à cette question.

362 Q. Dans le fond, vous ne le connaissez pas le marché d'avant quatre-vingt-dix-neuf (99), c'est exact?

R. C'est exact.

363 Q. Donc, vous ne savez pas en quoi il est périmé?

R. Le marché de l'essence, je ne le connais pas avant quatre-vingt-dix-neuf (99).

364 Q. Je vous amène au paragraphe... au paragraphe 6 toujours. Lorsque ce marché est qualifié de périmé, étiez-vous au fait que Pétro-Canada, lors de l'audition de mil neuf cent quatre-vingt-dix-neuf (1999), avait fait une présentation d'un modèle de coût théorique pour une grande surface?

R. Non.

365 Q. Avez-vous jamais consulté ce modèle-là?

R. Non.

366 Q. Savez-vous quel était le volume que Pétro-Canada estimait valable pour une grande surface au Québec à ce moment-là?

R. Je n'ai pas consulté.

367 Q. Donc la réponse est non?

R. C'est non, je ne connais pas les détails.

368 Q. Maintenant, je vous amène au paragraphe 7 de votre déclaration. Vous nous avez dit ce matin que votre... vos entrepôts commercialisent, en fait impriment dans l'idée des consommateurs qu'ils vendent à bas prix, exact?

R. Au meilleur prix possible, c'est ce que j'ai dit.

369 Q. Au meilleur prix possible. À qualité égale entre différents compétiteurs, vous égalez le prix le plus bas, est-ce que c'est exact?

R. Il n'y a pas de politique qui dit qu'on égale le prix le plus bas. De la façon qu'on regarde nos prix, c'est qu'on essaie de vendre au prix le plus bas possible. Alors, il n'y a pas une politique d'égalité de d'autres personnes. Ça n'existe pas chez nous, ça.

370 Q. Je vais continuer avec... Votre stratégie commerciale repose sur le concept que vous vous différenciez par le prix, vous avez entendu votre expert ce matin et vous l'avez entendu aussi cet après-midi, aux États-Unis, les « High Volume Retailers » se différencient

par le prix par rapport aux compétiteurs locaux dans le marché de l'essence, c'est exact?

R. C'est ce que monsieur a rapporté ce matin.

371 Q. C'est exact. Est-ce que c'est votre politique également?

R. Notre politique est de vendre au meilleur prix possible. Alors, on vend au meilleur prix possible les items.

372 Q. Est-ce que l'observation que fait votre expert du comportement de Costco et des autres « High Volume Retailers » aux États-Unis s'applique également à votre stratégie commerciale?

R. Le prix est défini... Bien, je vous répons...

373 Q. Mais j'aimerais... Ce n'est pas bien, bien compliqué ma question. Je dis, votre expert, ce matin, a indiqué, puis il l'a répété cet après-midi, puis je pense que c'est juste également, que la stratégie des H.V.R. repose sur une stratégie de différenciation par le prix par rapport aux compétiteurs locaux, c'est exact? Vous avez entendu ça?

R. La stratégie...

374 Q. Commerciale.

R. Je vais répondre. La stratégie de Costco est d'offrir le meilleur prix possible.

375 Q. Est-ce que vous vous distinguez des observations que votre expert a faites sur le marché américain?

R. Notre stratégie est toujours d'offrir le meilleur prix possible.

376 Q. Est-ce que...

R. Les hypermarchés que monsieur a détaillés impliquent plus que Costco.

377 Q. Mais impliquent Costco, ils sont nommés spécifiquement dans l'étude.

R. Ma réponse, c'est que Costco a comme stratégie d'offrir le meilleur prix possible, possible.

378 Q. Je vais vous, je vais continuer avec le paragraphe... Est-ce que vos concurrents - je parle dans les grandes surfaces, Wall-Mart, Maxi, Canadian Tire, Rona, Zellers, Réno-Dépôt, ce type de concurrents-là, vous les connaissez?

R. Oui.

379 Q. Ils vont également... ils ont également une politique de bas prix, vous êtes d'accord avec ça? Votre connaissance du marché, vous êtes un homme de métier.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je m'objecte à la formulation de la question. Ça peut sembler technique et ça peut sembler anodin, mais monsieur ne témoigne pas tout à l'heure du bas prix, il témoigne du meilleur prix. Alors, quand mon confrère dit « également bas prix », ce n'est pas ce que le témoin a témoigné. Il a témoigné meilleur prix. Il vous a donné une longue explication comment on arrive au meilleur prix. Et ce n'est pas une politique de bas prix, c'est une politique de meilleur prix.

Me ÉRIC BÉDARD :

Alors, expliquez-moi votre paragraphe 7 qui est marqué « bas prix ».

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je n'ai pas d'explication à vous fournir.

LE PRÉSIDENT :

Exactement.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est vous qui l'avez écrit.

LE PRÉSIDENT :

Les questions s'adressent à monsieur.

Me ÉRIC BÉDARD :

Alors, je recommence ma question.

M. PIERRE RIEL :

R. Je vais... Allez-y!

Me ÉRIC BÉDARD :

Je vais recommencer ma question.

380 Q. Vos concurrents, et là je vous ai fait une liste de concurrents, Wall-Mart, Maxi, Canadian Tire, Rona, Zellers, Réno-Dépôt, votre connaissance du marché, ces gens-là ont également des politiques de bas prix,

exact?

R. Ma connaissance de marché dit que pas tous les gens que vous venez d'énumérer ont une politique de bas prix.

381 Q. Pas tous les gens que je viens d'énumérer ont une politique de bas prix?

R. En tout temps. N'ont pas une politique...

382 Q. Sur l'essence, est-ce que vous le savez?

R. Sur l'essence, je ne sais pas.

383 Q. Vous ne savez pas? Vous ne savez pas comment se comporte le marché québécois pour ces joueurs-là sur l'essence?

R. Non, je ne sais pas.

384 Q. Merci.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Rona sur l'essence?

Me ÉRIC BÉDARD :

Laissez répondre votre témoin, Maître! Il va me le dire. Il est assez... il est supposé connaître son affaire, là.

LE PRÉSIDENT :

Même pour la Régie, ce n'était pas évident que la question suivante s'appliquait à votre liste encore.



Me ÉRIC BÉDARD :

385 Q. Alors, connaissez-vous les joueurs qui sont présents dans l'essence dans cette liste-là? Je vous ai nommé Wall-Mart, Maxi, Canadian Tire.

R. Certains joueurs au Québec le sont mais ne le sont pas tous, sur la liste que vous avez.

386 Q. Lesquels le sont à votre connaissance?

R. Canadian Tire.

387 Q. O.K.

R. Wall-Mart, je ne pense pas qu'il l'est au Québec présentement, à ma connaissance.

388 Q. Savez-vous si Canadian Tire offre le prix le plus bas en matière d'essence sur le marché local? Connaissez-vous sa politique de prix?

R. Non.

389 Q. Vous en avez un, je vous suggère, quasiment à côté de votre magasin, et vous ne connaissez pas la politique de prix de Canadian Tire?

R. Non. Je ne connais pas la politique de prix de Canadian Tire...

390 Q. Pour l'essence, j'entends, là, évidemment.

R. J'arrive. Parce que, pour nous, on vend au plus bas prix possible. Alors, nous, on détermine nos prix pas par rapport à la compétition, par rapport à nous.

391 Q. Est-ce qu'il est arrivé pendant la période de guerre de prix que vous vendiez à un prix supérieur à Ultramar, à votre connaissance?

R. Je ne peux pas répondre.

Me CHRISTIAN IMMER :

Encore une fois, je m'objecte à la notion de guerre de prix. Le témoin n'est pas d'accord avec la guerre de prix.

LE PRÉSIDENT :

Je pense que c'était relativement connu maintenant que c'est entre l'ouverture et l'inclusion de la Régie.

Me ÉRIC BÉDARD :

C'est ça.

392 Q. Est-ce qu'il est arrivé, à votre connaissance, que vous vendiez à un prix supérieur à Ultramar?

M. PIERRE RIEL :

R. Je ne peux pas répondre, je ne sais pas.

393 Q. Vous ne le savez pas. Est-ce que vous savez si vos gens chez Costco à Saint-Jérôme ont réajusté des prix suite à des baisses de prix d'Ultramar?

R. Ça peut avoir arrivé.

394 Q. Donc, ils ont réagi aux concurrents Ultramar?

R. Ils peuvent avoir réagi aux concurrents.

395 Q. Bon. Est-ce que vous avez connaissance que ça peut arriver par rapport à d'autres concurrents également?

R. Dans quel domaine, là?

396 Q. On est toujours dans l'essence.

R. O.K. Ça peut avoir arrivé.

397 Q. À quels concurrents pensez-vous?

R. Je ne peux pas répondre à cette question-là, je ne le sais pas.

398 Q. Si je vous suggérais Pétro-Canada?

R. Comme je vous dis, ça peut avoir arrivé. Alors, je ne peux pas vous répondre d'un concurrent direct.

399 Q. Donc, dans le domaine de l'essence, il peut arriver que vous réagissez aux concurrents, c'est exact?

R. Comme il peut arriver dans d'autres domaines qu'on réagisse. Mais quand on établit notre prix, on ne le fait pas à partir du concurrent. Mais ce qu'on fait, c'est qu'on essaie d'avoir le meilleur prix possible.

400 Q. Mais je comprends, quand vous l'établissez, mais par la suite, il peut arriver que vous dussiez réagir à la concurrence, c'est exact?

R. Oui.

401 Q. Puis dans le domaine de l'essence, ça veut dire...

R. Ça peut avoir arrivé.

402 Q. ... accoter le prix le plus bas, c'est exact?

R. Ça veut dire, il peut avoir arrivé qu'on réagisse à la concurrence.

403 Q. Si je vous amène au paragraphe 15, vous nous indiquez que la vente au détail d'essence représente la prolongation de la stratégie commerciale déjà exercée par Costco. Et je comprends donc que c'est la stratégie commerciale de bas prix dont vous venez de nous parler, c'est exact?

R. Ah! de service aussi.

404 Q. De service aussi.

R. Et de volume.

405 Q. Parfait.

(16 h 5)

Vous indiquez au paragraphe 21, lorsque vous parlez de la stratégie de commerce de Costco qu'un des avantages, c'est que la clientèle est en mesure de trouver tous les produits dont elle a besoin dans un seul magasin. Je vous ai lu.

R. C'est juste que je voulais voir le début de ce paragraphe-là.

406 Q. Donc, c'est un concept de « one-stop shopping », on est d'accord avec ça?

R. Oui, jusqu'à un certain niveau, parce que, comme j'ai mentionné ce matin, notre concept a une sélection donnée de produits, donc il existe aussi des gens qui n'arrêteront pas.

407 Q. L'offre est plus limitée que ce qu'ils pourraient trouver ailleurs?

R. Effectivement, l'offre est plus limitée chez nous.

408 Q. Ce que je comprends donc, c'est que si on voulait pousser ce critère-là plus loin, il faudrait aller voir ailleurs où l'offre est plus large, le client pourrait trouver plus de choses, c'est exact?

R. Vous pouvez reposer votre question?

409 Q. Je vous dis que, dans un endroit où il y a plus de produits, évidemment, à ce moment-là, la clientèle est plus en mesure de trouver tous les produits dont

elle a besoin pour la raison que vous venez tout simplement de me dire, l'offre est plus large, c'est exact?

R. Il est possible.

410 Q. Vous indiquez également que la clientèle... que c'est un avantage, ça, de pouvoir offrir le plus de... dans votre concept, de pouvoir offrir le plus de produits possible, et ça a un impact sur la vente d'essence, c'est exact? Vous dites « distribution efficace » parce que vous appliquez le même modèle à l'essence, le fait qu'on puisse trouver un paquet de produits chez Costco est un avantage pour la clientèle, et j'imagine que ça a un avantage dans vos ventes... vous estimez que ça doit avoir un avantage dans les ventes d'essence?

R. Je n'ai pas fait cette interprétation-là.

411 Q. Il n'y a pas nécessairement de lien entre les deux?

R. De lien entre... C'est parce que j'essaie de voir votre lien exactement, parce que vous interprétez quelque chose, alors j'aimerais comprendre votre interprétation plus directement.

412 Q. Le fait d'avoir accès à une offre plus large...

R. Hum, hum.

413 Q. ... va favoriser, va avoir un lien sur la consommation, sur l'achat d'essence, sur le fait que les gens se rendent...

R. Je ne pense pas qu'il y a une corrélation entre avoir un grand assortiment puis l'essence.

414 Q. Avoir une offre plus large. Plus le consommateur va trouver de produits, plus c'est susceptible d'attirer un grand nombre de consommateurs. On est d'accord avec ça?

R. Notre concept d'affaires n'est pas bâti comme ça. Alors... Bien, je vous réponds.

415 Q. Oui, oui, je comprends.

R. Je donne une réponse. Peut-être que vous n'êtes pas satisfait de ma réponse, mais je vous donne une réponse. Ma réponse, c'est que notre concept d'affaires n'est pas sur une offre élargie de produits pour attirer une clientèle. Ce n'est pas notre concept d'affaires. Je l'ai décrit ce matin. Et de la façon que j'ai décrit ce matin, c'est une sélection moindre. C'est comme ça que j'ai décrit notre concept.

416 Q. Mais donc, votre vente d'essence repose... Ce que vous me dites, c'est, les gens qui viennent chez Costco, nous, notre concept, c'est qu'ils vont en profiter pour faire le plein d'essence?

R. Il est possible qu'ils en profitent pour faire le plein d'essence. Il est possible.

417 Q. Il est possible qu'ils en profitent. À ce titre-là, en prenant pour acquis, toutes choses étant égales, là, que les prix, parce que vous dites que, dans le fond, les consommateurs viennent pour avoir une stratégie, pour profiter d'une stratégie de bas prix, c'est exact?

R. De meilleur prix possible.

418 Q. En prenant pour acquis que, juste pour les fins de la discussion, que les prix sont égaux partout au niveau de l'essence, là, il n'y a pas d'avantage spécifique à aller chez Costco?

R. L'avantage, c'est la notoriété de la marque Costco, du nom Costco sur le fait que les gens comprennent bien en étant membres chez nous qu'ils peuvent avoir des bas prix. Alors, s'ils voient qu'on a un prix qui est raisonnable et bien, ça fait partie de la notoriété de Costco.

419 Q. Mais en prenant pour acquis que tous les prix sont égaux pour le consommateur, il n'y a pas d'avantage particulier à ce moment-là à aller chez Costco, on est d'accord?

R. S'il a sa carte de membre, il va...

420 Q. En fait, ça lui coûte sa carte de membre.

R. S'il est membre chez Costco, il va venir chez Costco.

421 Q. Mais si, juste l'autre côté de la rue, il y a une station d'essence qui offre le même prix que vous puis que, en raison de vos sens uniques, ça va mieux d'aller de l'autre côté de la rue, on est-tu d'accord qu'il n'y en a pas de... le consommateur n'a pas d'avantage à aller ni dans un endroit ni dans l'autre?

R. Je pense que l'assomption est trop grande, parce que je ne peux pas dire que le consommateur va décider un que l'autre.

422 Q. O.K. Vous ne pouvez pas dire ce que le consommateur va choisir?

R. Je ne peux pas dire ça.

423 Q. O.K. Alors, si je prends maintenant le paragraphe 22, vous indiquez :

En même temps, les clients commerciaux de Costco font souvent des achats personnels [...].

Donc, vous avez des clients commerciaux, ce sont des clients qui achètent des produits destinés à la revente, c'est exact?

R. C'est exact.

424 Q. Donc, là, je vais prendre votre stratégie de commerce, là, je vais prendre les paragraphes, je vous le dis, c'est ce que je fais donc. Vous avez des clients qui achètent des produits destinés à la revente chez Costco. Est-ce que j'ai raison de vous suggérer que, dans l'essence, ce n'est pas le cas?

R. L'expérience ne démontre pas que c'est le cas.

425 Q. Est-ce que je peux même vous suggérer que c'est impossible que ce soit le cas?

R. L'expérience ne démontre pas que c'est le cas.

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, je pense qu'il faut... Maître Bédard veut tout simplement dire, est-ce que le... est-ce



qu'il y a un différentiel de prix, comme il y a un différentiel de prix pour le client commercial à l'intérieur du magasin...

M. PIERRE RIEL :

R. Il n'y en a pas.

LE PRÉSIDENT :

... pour l'essence...

M. PIERRE RIEL :

R. Monsieur le Président...

LE PRÉSIDENT :

... il n'y a pas de notion de commercial.

M. PIERRE RIEL :

R. Monsieur le Président, chez nous, dans tout ce qu'on vend, tout le monde paie le même prix. Alors, il n'y a pas de notion chez nous si vous êtes membre affaires ou si vous êtes membre privilège, il n'y a pas de rabais accordé à un membre commercial chez nous. Vous venez, vous achetez, vous payez le même prix. La seule différence, c'est que vous avez accessibilité et on ne limite pas les quantités. Alors, on est souvent reconnu pour ça d'ailleurs. Mais il n'y a pas de prix différent que ce soit au niveau commercial ou au niveau consommateur détail.

Me ÉRIC BÉDARD :

426 Q. Moi, je veux juste établir, là, regardez, ce n'est pas compliqué, les gens viennent faire le plein chez vous. Normalement, ils ne revendent pas l'essence qu'ils mettent dans leur réservoir. Est-ce qu'on est d'accord avec ça?

R. Ça, je suis d'accord avec vous.

427 Q. Donc, les produits que vous vendez ne sont pas destinés à la revente. Est-ce qu'on est... Dans l'essence, j'entends. Est-ce qu'on est d'accord avec ça?

R. Je suis d'accord.

428 Q. Bon. Mais, évidemment, dans le magasin, on a dit tout à l'heure qu'il y en avait qui étaient destinés à la revente. Je reviens. Maintenant, je continue avec le paragraphe 24. Vous nous dites aux paragraphes 24 et 27 que votre magasin n'est pas aménagé de façon élaborée. Vous voulez dire que vous prenez les équipements les moins chers en fait pour pouvoir transmettre l'économie aux consommateurs?

R. Ce matin, j'ai expliqué ce qu'on faisait avec les lumières. Ce n'est pas nécessairement les équipements les moins chers. Le point qui est important à savoir quand on dit que les magasins ne sont pas élaborés, on parle qu'on n'a pas de céramique partout par terre; on parle qu'on n'a pas d'étalages à hauts coûts. Notre marchandise est présentée sur des palettes, sur du bois. Et c'est ça...

- 429 Q. Donc, c'est rudimentaire comme...
- R. Bien, je pense que le concept, je ne peux pas appeler le concept Costco, rudimentaire.
- 430 Q. Non, on vous parle de... Écoutez, je vous parle de la façon d'aménager. Vous m'avez parlé de palettes de bois.
- R. Mais, moi, je ne peux pas commenter ça comme étant rudimentaire.
- 431 Q. O.K. Alors, on s'entend que vous ne prenez pas d'équipement coûteux pour la mise en marché de ces produits-là à l'intérieur du magasin, c'est exact?
- R. L'équipement n'est pas relié à la mise en marché des produits. Alors, l'équipement qu'on a, je ne peux pas dire qu'il n'est pas coûteux, parce qu'un congélateur, là, ce n'est pas nécessairement pas coûteux.
- 432 Q. Vous dites qu'il est moins élaboré que vos concurrents?
- R. Nos congélateurs ne le sont pas.
- 433 Q. Non.
- R. Le magasin en soi est moins élaboré que la concurrence.
- 434 Q. Que la concurrence?
- R. Oui.
- 435 Q. C'est ça. Bon. Alors, au paragraphe 28, vous dites également que vous avez une vaste gamme de produits pour répondre à des besoins généraux, tels la santé, l'alcool, l'alimentation, électroménagers, vêtements,

pharmaceutiques, divertissements. Je comprends donc que si vous vous apercevez qu'un produit ne répond pas de façon assez adéquate à ce besoin-là, du consommateur, il va sortir des tablettes, vous allez le remplacer par un autre?

R. Il est possible, mais dans la stratégie, il est possible, mais dans la stratégie, on essaie quand même d'avoir une catégorie d'ensemble.

436 Q. Mais je comprends que, dans la catégorie pharmaceutique, il peut y avoir une variation des produits pour pouvoir s'ajuster aux modes, s'ajuster aux tendances des consommateurs, c'est exact?

R. Oui.

437 Q. Les produits, pour répondre à un besoin, peuvent être substituables en fonction d'un meilleur produit qui peut vous offrir une meilleure marge ou d'une découverte que vous avez faite sur le marché?

R. Vous offrir des meilleures ventes.

438 Q. Des meilleures ventes. Donc, les produits sont substituables en fonction du besoin du consommateur, c'est exact?

R. En fonction des besoins des consommateurs et du rendement de leurs ventes.

439 Q. Parfait. Je comprends également que, dans l'essence, vos installations sont comparables à celles de vos concurrents?

R. À certains concurrents.

440 Q. Donc, ne sont pas moins élaborées que la concurrence,

elles sont comparables à la concurrence, c'est exact?

R. À certains concurrents.

441 Q. Et je comprends également que, dans l'essence, évidemment dans ce cas-ci, ça répond à un besoin énergétique, vous ne pouvez... il n'y a pas de produits de substitution dans ce cas-là, vous allez continuer... on s'entend que celui-là, à la différence de ceux dans le magasin, il ne peut pas être changé, on est d'accord avec ça, indépendamment des considérations que vous m'avez données tout à l'heure? C'est parce que la machine...

R. Je comprends. Changer de...

442 Q. Ne peut pas être substitué?

R. Une fois qu'il y a des pompes d'essence, il peut y avoir de l'essence.

443 Q. Et à ce titre-là, pour la clientèle commerciale, vous n'offrez pas d'essence diesel, c'est exact?

R. C'est exact.

444 Q. Je vais maintenant vous amener au paragraphe 22.

Quand vous dites :

En même temps, les clients commerciaux de Costco font souvent des achats personnels, attirés par la possibilité d'acheter une grande sélection de produits de marque nationale et privée, souvent dans un grand format [...].

Ce que je comprends, c'est que l'économie, l'idée d'économie puis la politique de bas prix naît dans le consommateur du fait qu'il peut acheter une très grande quantité, donc revenir à un coût unitaire plus bas, bénéficier d'un coût unitaire plus bas, c'est exact?

R. Pardon. À votre question, c'est exact.

445 Q. Bon. Alors, attendez, je vais en poser une autre.

R. Je la voyais s'en venir.

446 Q. Est-ce que...

R. C'est pour ça que j'ai un peu hésité.

447 Q. Je comprends que les clients qui vont chez vous achètent une très grande quantité, en principe, achètent des plus grandes quantités qu'ils retrouveraient chez un compétiteur local, en principe, et... c'est exact?

R. En général, on peut dire ça.

448 Q. Et donc, votre modèle commercial repose sur le fait qu'ils vont, ils ne consommeront pas plus, mais qu'ils vont stocker ce bien-là pour pouvoir reporter leur consommation dans le temps et bénéficier du coût unitaire moins élevé, c'est exact?

R. Ce n'est pas une stratégie commerciale.

449 Q. Mais c'est ce qui est décrit au paragraphe 22.

R. Ce qui est écrit au paragraphe 22, c'est qu'ils peuvent profiter d'acheter ces produits-là en plus grande quantité. Non, ce n'est pas écrit de les stocker et de ne pas revenir.

450 Q. Non, je comprends. Mais ce n'est pas ce que je veux dire non plus. Ce que je veux dire, c'est de revenir moins souvent. C'est ça que je vous dis.

R. Pas nécessairement.

451 Q. Regardez...

R. Non, mais je vais vous dire pourquoi pas nécessairement. À cause de tous les produits frais qu'on offre. Alors, en offrant des produits frais, toute la sélection de produits frais qu'on a à l'intérieur, les gens peuvent venir chez nous pour les produits frais et peuvent venir chez nous à un autre moment pour d'autres produits. Donc, la fréquence d'achat n'est pas nécessairement moindre parce qu'ils achètent en plus grosse quantité.

452 Q. D'abord, un, est-ce qu'il n'est pas exact que vous vendez en plus grand format que vos concurrents? C'est ce que vous nous avez dit.

R. La majorité, oui.

453 Q. De vos produits. Bon. Moi, je parle de ceux-là. Ceux que vous vendez dans le même format... Vous m'avez dit que la majorité des cas, c'est ça. Puis ce que je comprends, c'est que ça représente aussi votre volonté de vendre beaucoup de volume, donc vous les vendez en plus grand volume que vos concurrents locaux, c'est exact?

R. Certains produits.

454 Q. Mais j'ai compris que c'était la stratégie d'affaires de Costco de vendre à plus de volume les produits.

Tout repose là-dessus.

(16 h 20)

Alors, donc je reviens aux achats de produits. Donc, le modèle repose sur un grand volume, donc les gens qui viennent, achètent de grandes quantités, exact? Ils ne se mettent pas à doubler leur consommation de céréales par jour mais ils en achètent des grandes quantités

M. PIERRE RIEL :

R. O.K. On dit que les, on vend à volume. Notre but, c'est de vendre du volume.

455 Q. Oui.

R. On ne dit pas que les gens ne viennent pas souvent.

456 Q. Non! Ils peuvent venir, moi, je vous parle sur un produit précis?

R. C'est parce que vous m'avez suggéré tantôt que les gens revenaient moins souvent, vous m'avez dit ça tantôt.

457 Q. Ce que je vous ai dit, c'est qu'il y avait un report de la consommation sur le produit qui est acheté à grand volume. Ce produit-là, si vous achetez un plus grand volume, on est d'accord que cette stratégie-là repose sur un report de la consommation. La personne ne doublera pas sa consommation de céréales du jour au lendemain mais elle va penser qu'elle les a achetées moins cher parce qu'elle les a achetées en grand volume, elle va les « stocker » et elle va



reporter sa consommation sur une plus grande période  
de temps?

R. Et pour d'autres gens qui ont plus de gens à la  
maison vont peut-être...

458 Q. Mais d'abord, êtes-vous d'accord avec ça?

R. Si je suis d'accord avec ça?

459 Q. D'abord, oui.

R. Certains gens.

460 Q. Bon. Est-ce que ça, ça représente une grande partie  
de votre clientèle?

R. Pas nécessairement.

461 Q. Est-ce que vous le savez?

R. Je n'ai pas de chiffres détaillés là-dessus.

462 Q. Bon. Très bien.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Là, on commence à entrer dans des questions délicates  
là, Messieurs les Régisseurs là, sur la nature de la  
clientèle qui fréquente Costco là, je comprends qu'on  
a des discussions et je suis heureux de voir que  
maître Bédard est maintenant convaincu cet après-midi  
que la discussion sur le modèle, quant aux hot-dog  
est pertinente mais je pense que ça serait  
inapproprié qu'on commence à discuter du « make-up »  
de la clientèle de Costco, ça exige, évidemment, des  
analyses de marché, et caetera, qui ne seraient pas  
appropriées de divulguer.

Me ÉRIC BÉDARD :

Je suis au paragraphe 22 et tout ce que je fais,  
c'est que je discute avec le témoin de son paragraphe  
22 et je....

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Le paragraphe 22 traite d'un...

Me ÉRIC BÉDARD :

Laissez-moi terminer.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Pardon.

Me ÉRIC BÉDARD :

Et le témoin a fourni une réponse. Il a dit,  
« écoutez, pas nécessairement », alors un moment  
donné, faut bien que, c'est lui qui l'a fournie la  
réponse, ce n'est pas moi qui, ce n'est pas moi là,  
c'est lui qui l'a fournie la réponse.

Alors, je lui ai demandé sur quoi vous vous fondez?

Il dit, « j'ai pas fait d'étude », alors, c'est  
correct.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Maître Bédard, si vous voulez que j'intervienne dès  
le début de vos questions, je vais intervenir dès le

début de vos questions mais j'essaie de vous donner autant de latitude que possible mais là, je commence à être inconfortable parce que là, vous demandez « quel pourcentage de votre clientèle sont des familles » puis ça, je ne suis pas confortable de vous donner ça parce que là, il est obligé de donner ses analyses de marché...

Me ÉRIC BÉDARD :

Je n'ai jamais posé cette question-là.

Me CHRISTIAN IMMER :

Bien, écoutez, c'est ce que j'ai compris.

LE PRÉSIDENT :

Mais là, on va poursuivre.

Me ÉRIC BÉDARD :

Merci.

463 Q. Alors, excusez-moi. On revient à la case départ. On était sur les produits. On se disait que les clients venaient dans l'espoir de bénéficier d'un coût unitaire plus restreint en achetant et c'est ce que je retrouve ici dans un grand format, caisse, boîte, multipak à plus bas prix, c'est exact?

M. PIERRE RIEL :

R. Ce que vous retrouvez, c'est souvent dans un grand

format. Alors, ce n'est pas tous les cas.

464 Q. Mais je vis avec souvent là, vous dites « souvent », je vais vivre avec souvent. Je comprends, que c'est assez souvent pour que vous ayez mis que c'était dans votre stratégie de commerce, au paragraphe a), juste en haut de la page?

R. O.K.

465 Q. Alors, j'imagine que c'est assez souvent pour être dans votre stratégie de commerce, c'est exact?

R. C'est exact.

466 Q. Donc, ce qu'ils font, c'est qu'ils achètent en plus grand que ce qu'ils ont besoin, ils stockent et ils reportent leur consommation, c'est exact?

R. Pas nécessairement.

467 Q. De ce produit-là, j'entends. Je suis d'accord avec vous, ils peuvent revenir sur un autre produit au magasin mais ils ne se mettront pas à doubler leur consommation de céréales parce qu'ils vont chez Costco, on est d'accord?

R. Ça dépend des besoins de céréales.

468 Q. Oui. Mais en prenant pour acquis, Monsieur...

R. Mais, je ne peux pas me... non, mais je ne veux pas le, je n'essaie pas de vous relancer dans la question.

469 Q. Bien, je pense que oui.

R. Bien, vous le sentez comme ça puis moi, je vais vous dire honnêtement, c'est que présentement, vous me dites quelque chose que je ne peux pas assumer parce

que c'est... La question dit, les gens qui achètent des céréales chez nous...

470 Q. Souvent. Restons avec le souvent. Je sais que vous ne pouvez pas être à cent pour cent (100 %)...

R. Bien oui.

471 Q. ... je suis d'accord. Mais je vous dis souvent. Est-ce qu'on est d'accord pour dire souvent?

R. La raison pour laquelle j'intervenais comme ça, je répondais à votre question.

472 Q. Est-ce qu'on est d'accord pour dire souvent, que c'est le cas? Juste assez souvent pour être dans la stratégie de commerce? Souvent, c'est le cas?

R. Pas nécessairement.

473 Q. Est-ce que vous avez étudié cette question-là?

R. En détail, non.

474 Q. Je vais vous demander, est-ce que par rapport, par rapport à la concurrence, je comprends que le consommateur a l'avantage d'aller chez vous parce qu'il peut, justement, acheter en plus grand format, c'est un avantage, ça, dans votre politique de commercialisation, c'est exact?

R. Oui.

475 Q. Est-ce que j'ai raison de vous suggérer que dans le domaine de la vente au détail d'essence, ce n'est pas le cas? Il est limité par son réservoir?

R. Et la grandeur de son auto.

476 Q. Qui généralement va avec son réservoir? Mais qui ne varie pas d'un détaillant à l'autre?

R. Oui, c'est vrai. Oui. Oui.

477 Q. Est-ce que, je comprends également que dans le cas de l'essence, les installations dont vous nous avez fait part et là, je vais vous amener tout de suite au paragraphe 31. Vous parlez de débit moyen de trente sept virgule cinq litres par minutes (37,5 l/min), est-ce qu'il y a une raison pour laquelle vous ne vous rendez pas au débit des normes qui est de trente-huit litres par minute (38 l/min)?

R. C'est la capacité de mes pompes, c'est ce qu'on noté ici, trente-sept cinq par minute (37,5/min).

478 Q. Est-ce que vous étiez au fait que la réglementation permet d'aller à trente-huit litres par minute (38 l/min)?

R. Je l'ai entendu ici dans les deux derniers jours.

479 Q. Vous indiquez que les boyaux sont très longs, quatorze pieds (14 pi) afin de permettre « de faire un ravitaillement des deux côtés du véhicule afin d'accélérer la circulation. » Est-ce que vous avez eu l'occasion d'observer chez vos concurrents la longueur des boyaux qu'on installe maintenant? Depuis plusieurs années?

R. Je n'ai pas fait d'analyse sur ce que les concurrents installent en grandeur de boyaux.

480 Q. Est-ce que vous pensez que vous vous distinguez de vos concurrents?

R. De certains de nos concurrents.

481 Q. Je vous suggère que vos concurrents prennent des

boyaux de quinze pieds (15 pi), est-ce que ça vous apparaît possible?

R. Il y en a peut-être qui prennent des boyaux de quinze pieds (15 pi).

482 Q. Et que c'est plus efficace pour faire le ravitaillement. A ce moment-là, c'est plus efficace pour le ravitaillement des deux côtés, on est d'accord?

R. Le quatorze pieds (14 pi) fait le ravitaillement des deux côtés et est très efficace.

483 Q. Maintenant, je vais vous demander, je comprends que toutes les transactions sont faites pour, sont faites par l'intermédiaire d'une, soit d'une carte de crédit ou d'une carte de débit, c'est exact?

R. C'est exact.

484 Q. Au paragraphe 27, vous indiquez que la manutention du produit d'essence est également un avantage de votre stratégie commerciale parce que « la manutention des marchandises est limitée au minimum »?

R. Le 27 ne réfère pas à l'essence.

485 Q. Non, non, je comprends mais je parle de vos autres produits.

R. Parce que vous avez dit l'essence.

486 Q. Ah, excusez-moi, j'ai fait erreur. Alors, de vos autres produits, c'est exact?

R. Juste un instant, je vais relire le paragraphe si je... Alors, répétez votre question, s'il vous plaît?

R. Donc, je comprends que le fait que vous estimez que

vous avez un avantage concurrentiel dans votre stratégie commerciale et que les consommateurs peuvent en bénéficier du fait que la manutention est limitée au minimum, c'est exact?

R. C'est exact.

487 Q. Dans le cas de l'essence, est-ce que j'ai raison de vous dire que la manutention est la même que celle des concurrents?

R. Exact.

488 Q. Maintenant, au paragraphe..., vous avez indiqué que l'un des avantages était le fait qu'on ne pouvait pas faire gonfler les pneus à la station de Costco, c'est exact?

R. Je n'ai pas parlé des pneus ce matin.

489 Q. Oui, vous avez parlé des pneus?

R. J'ai parlé que je m'occupais des Centre de pneus, mais j'ai parlé qu'on ne vendait pas de lave-vitre, on ne pouvait pas laver les vitres puis on ne pouvait pas vérifier l'huile mais je me...

490 Q. Je pense... bon, en tout cas, écoutez...

LE PRÉSIDENT :

Maître Bédard, reposez la question?

Me ÉRIC BÉDARD :

491 Q. Est-ce qu'il est exact puis je pense même que vous l'alléguez, que vous estimez que c'est un avantage sur vos concurrents, le fait de ne pas gonfler les



pneus?

R. C'est un avantage au niveau d'être plus efficace à la station et pas nécessairement sur les concurrents. C'est un avantage d'efficacité pour la circulation de la station. C'est ce que j'ai mentionné.

492 Q. Dans quel sens c'est un avantage d'efficacité?

R. C'est que la circulation quant au volume se fait plus rapidement, les gens passent plus rapidement à la pompe d'essence.

493 Q. Est-ce que vous savez si vos concurrents, les gens gonflent leur pneus à la pompe d'essence?

R. Je n'ai pas, non, je n'ai pas évalué que les gens pompes leurs pneus à la pompe d'essence chez les concurrents.

494 Q. Puis si ça a pour effet de retarder la circulation chez vos concurrents?

R. Je n'ai pas évalué ça.

495 Q. Vous n'avez pas évalué ça. Quand vous avez, quand vous avez ce matin déposé la capacité théorique de vos installations...

Me CHRISTIAN IMMÉR :

C'était pas de nos installations, c'était huit pompes. De huit.

Me ÉRIC BÉDARD :

496 Q. Ah, ça ne correspond pas à vos installations, ça?

M. PIERRE RIEL :

- R. Ça, c'est huit pompes. Huit, bien, huit becs-verseurs sur quatre pompes.
- 497 Q. O.K. Vous avez estimé, évidemment, vous n'avez absolument, je ne sais pas si la pièce a été cotée? Oui. Costco-10. Costco-11? Costco-11, vous avez, évidemment, estimé que l'achalandage était égal, réparti également toute la journée de façon complète, c'est exact?
- R. Oui, Ce qu'on a regardé en disant ça, c'est tout simplement la capacité totale des pompes, s'ils pompent permanents de toute le temps d'heures.
- 498 Q. Mais vous êtes d'accord avec moi qu'on ne peut pas en tirer une conclusion directe de volume? Vous êtes d'accord avec moi? De volume réel qui est?
- R. Je suis d'accord.
- 499 Q. Normalement, ça, ça serait le volume maximum dans un monde idéal où tous les clients arriveraient au moment, feraient un plein complet, vous avez estimé que le plein était parfait pour tout le monde, c'est exact?
- R. Trente-sept litres (37 l).
- 500 Q. Qu'il y avait, vous avez estimé...
- R. Ce n'est pas nécessairement parfait, trente-sept litres (37 l) mais trente-sept litres (37 l).
- 501 Q. Bien, c'est la... j'ai compris que c'était la capacité des pompes par minute.
- R. Oui, c'est ça.

- 502 Q. C'est ça? Puis comme vous aviez mis une minute, vous avez mis trente-sept litres (37 l)?
- R. Oui.
- 503 Q. Si vous aviez mis deux minutes, vous auriez mis autre chose?
- R. On n'aurait pas pu mettre deux minutes.
- 504 Q. Parce que c'est trop grand comme réservoir. En fait, vous vous êtes ajustés? Alors, je comprends que, savez-vous c'est quoi le plein moyen au Québec?
- R. Non.
- 505 Q. Savez-vous, je comprends aussi que ça ne tient aucun compte des réalités de l'achalandage?
- R. J'ai déjà répondu à cette question.
- 506 Q. Alors, la réponse est?
- R. C'est que ça tenait compte seulement des capacités totales des pompes à essence.
- 507 Q. Et on sait que l'achalandage, votre expérience nous dit que l'achalandage, lui, varie, il n'est pas parfait comme ce qui est là?
- R. Effectivement.
- 508 Q. Est-ce que j'ai raison de vous suggérer qu'il peut arriver que ça, c'est idéal et que les circonstances de plein ne soient pas du tout, soient beaucoup plus longues que celles qui sont alléguées là-dedans que le cinq minutes qui est allégué là-dedans même dans une station du modèle que vous décrivez?
- R. Le cinq minutes qui est pris là, a été pris en pensant que c'est réaliste dans un modèle comme

Costco.

509 Q. Mais dans, vous, la vraie vie, ce que vous avez vu là, vous nous avez dit que vous étiez familier là, avec...

R. Vous parlez du marché?

510 Q. Oui.

R. Ça peut prendre plus que cinq minutes dans le marché.

511 Q. Donc, ça, c'est théorique mais dans le marché, ça peut prendre plus que cinq minutes, c'est exact?

R. Exact.

512 Q. Avez-vous calculé combien ça prend de temps faire un plein au Québec en moyenne?

R. Au Québec, non.

513 Q. Chez vous?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

J'aimerais juste comprendre pour être certain parce que là, ce sont des questions très techniques, pour être certain quand mon confrère dit: « faire le plein au Québec », on entend quoi? Faire le plein à une pompe avec une carte de débit? Est-ce qu'on entend faire le plein pour aller dans le magasin pour payer? Faire le plein pour aller dans le magasin payer puis acheter de la gomme « balloune »? Faire le plein dans le magasin pour acheter avec un café puis mettre du lait.

LE PRÉSIDENT :

On va arrêter la description, mais effectivement un petit plus de précision.

Me ÉRIC BÉDARD :

- 514 Q. Faire le plein dans le contexte de la pièce 11, c'est-à-dire dans le modèle présenté par Costco? Qui est un modèle de transactions à la carte?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Au Québec...?

Me ÉRIC BÉDARD :

Oui.

M. PIERRE RIEL :

- R. Je n'ai pas évalué le temps que ça prenait au Québec.  
(16 h 35)

Me ÉRIC BÉDARD :

Si la Régie me donnait une dizaine de minutes, je pense que je serais capable de conclure après, juste pour les choses. Je peux peut-être faire une, juste une ligne de questions avant de conclure puis après ça, je, je vous laisse, je vous demanderais une pause de dix minutes pour rassembler...

- 515 Q. Vous nous avez parlé ce matin des installations pétrolières de deux cent cinquante-huit mille (258 000) de la Régie. Dans votre esprit à vous - parce que vous avez fait des comparaisons - dans

votre esprit à vous, ça regroupe quoi, ça?

M. PIERRE RIEL :

R. Deux « tanks ». Vous appelez ça quatre pompes, mais huit « dispensers ». Et ça comporte, on a mentionné hier le canapé.

516 Q. Dans votre esprit, ça comporte deux « tanks », quatre pompes et le canapé. Est-ce que ça comprend leur installation?

R. Dans mon esprit, ça ne comprenait, ça ne comprend pas l'installation.

517 Q. O.K. Donc quand vous nous, quand vous faisiez la comparaison tout à l'heure, là, du quatre cent mille (400 000 \$) d'équipement, évidemment, ça ne comprend pas l'installation?

R. C'est l'équipement.

518 Q. Ça comprend, donc ça ne comprend pas l'installation de cet équipement-là?

R. Ça ne comprend pas l'installation de l'équipement.

519 Q. O.K., O.K., je comprends bien. Cette somme-là - je vais revenir puis, pour ne pas vous induire en erreur - cette somme-là de neuf cent mille (900 000 \$) dont il est fait état - vous connaissez le communiqué, je pense vous l'avez vu - je comprends que c'est une somme que vous avez investie pour vendre de l'essence, c'est exact? Parce que la machine enregistre.

R. C'est exact.

520 Q. Vous avez estimé qu'elle était nécessaire pour vendre de l'essence, c'est exact, pour faire de la vente efficace d'essence?

R. Pas, le neuf cent mille (900 000 \$) était investi dans le but d'avoir de l'essence mais ne comprenait pas que les installations d'essence à cause du stationnement, comme j'ai expliqué ce matin.

521 Q. Mais le stationnement, je comprends que vous l'avez modifié pour vendre de l'essence, vous nous avez indiqué que c'était pour également modifier les accès pour favoriser la vente d'essence, c'est exact?

R. Oui, la majeure partie des modifications était pour ça, oui.

522 Q. Donc je comprends que, de façon générale, le neuf cent mille (900 000 \$) était là pour vendre de l'essence, c'est exact?

R. C'est exact.

Me ÉRIC BÉDARD :

Je vais prendre une pause de deux minutes.

LE PRÉSIDENT :

De retour à moins quart.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Merci.

PAUSE

Me ÉRIC BÉDARD :

Je n'ai pas d'autres questions.

CONTRE-INTERROGÉS PAR Me IVANHOE CHALIFOUX :

Ivanhoé Chalifoux, pour l'ASA. Ma première question s'adresse à vous, Monsieur Riel.

523 Q. Est-ce que je comprends de votre exposé, de l'exposé que vous avez fait depuis ce matin, que, à prix égal, un client n'a aucune raison de faire un détour pour aller s'approvisionner chez Costco - en essence, évidemment?

M. PIERRE RIEL :

R. Je n'ai pas relaté ça de cette façon. Les gens qui achètent de l'essence chez Costco sont membres et certains d'entre eux, et probablement pour la majorité, viennent chez Costco pour l'essence et surtout autre chose ou, mais c'est des membres alors c'est une destination pour eux.

524 Q. Alors, en d'autres mots, ils n'ont pas de raison de faire un détour pour aller chez vous, à prix égal?

R. Je ne peux pas dire...

LE PRÉSIDENT :

Maître Chalifoux, juste changer de...

Me IVANHOE CHALIFOUX :

Bien, écoutez, je comprends que je n'aurai pas



d'autres réponses à ma question.

LE PRÉSIDENT :

Non, le principe, ce n'était pas ça, c'est que le...

Me IVANHOE CHALIFOUX :

Oui, je comprends.

LE PRÉSIDENT :

... si maître veut faire une objection...

Me IVANHOE CHALIFOUX :

Je retire ma question, si maître veut faire une objection.

525 Q. Now I will have one question for you, Mr. Leto, and if you want to go to page 9 of your report, the third point where you say,

The high throughput levels achieved by the hypermart HVR sites is accomplished by having a relatively large site accommodating higher volumes and therefore supporting lower prices typically in the range of 3 to 10 cents per gallon less than the local competition.

My question is, if it is impossible for an HVR to

sell at a lower price than its competition, what are his chances of success?

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. If it's not possible to sell at a lower price?

526 Q. Exactly. For whatever reason.

A. Well, there's other factors besides price. I think the point that was made earlier about price being the major differentiation, I mean, there's a lot of things that differentiate these sites. You know, one is price, the other is, they already have traffic and a brand name. The brand is an, the store brand is an umbrella over gasoline as well as other products that the customers become accommodated to. That adds to their success. So price is not the only factor in determining success -- for the general category of hypermarkets.

527 Q. But what you say in your presentation is that,

... therefore supporting lower prices  
[...] in the range of 3 to 10 cents  
per gallon...

So, therefore, there needs to be, according to what I'm reading here, in order to qualify as an HVR, to reach the kind of volume that an HVR reaches, he needs,

... lower prices typically in the  
range of 3 to 10 cents...

I understand that high volumes existed before HVR's?

A. Right.

528 Q. Because of brand name, and location, and things like  
that?

A. Right. I'd say that's correct -- to attain the  
volumes they're attaining today, they need the price  
differential.

Me IVANHOE CHALIFOUX :

Thank you. C'est toutes les questions.

LE PRÉSIDENT :

Merci, Maître Chalifoux. Maître Rondeau?

INTERROGÉS PAR Me PIERRE RONDEAU :

Good afternoon, gentlemen.

529 Q. First, Mr. Leto, I would refer you to page 14 of your  
slide presentation.

A. Which -- I don't have...

530 Q. 14.

A. ... the same page numbering.

531 Q. Oh, the "Rack to Retail Margins - Major U.S.  
Markets".

A. Okay. I'm with you.

532 Q. Fine. Out of curiosity, would you care to, or do you

have an explanation for the negative margins in the cities of Los Angeles for the years, I guess, ninety-nine ('99), two thousand (2000), two thousand one (2001), and Denver in two thousand one (2001)?

A. As far as, I mean, I have assessments of why it might have occurred. I don't know particularly why these negative points occurred, but it can be, oftentimes companies will get pinched, the wholesale market can go up in price, but the market is very aggressive on pricing on the street, and it can squeeze margins to being negative.

533 Q. Okay.

A. Gasoline can be tight and cause, you know, wholesale price increases that don't translate directly to the street. That can cause negative margins.

534 Q. Okay. And could the HVR's have an influence on these negative impacts?

A. I'd say yes, but in Los Angeles, they have a very low presence, so I'd say probably not.

535 Q. And Denver?

A. Denver...

536 Q. Closer to home?

A. Pardon?

537 Q. Closer to home?

A. Denver has a higher population of hypermarts so, you know, it could have a, you know, it could have a downward effect on margin.

538 Q. At page 5 of your presentation, relating to "Growth

of High Volume Retailers", you're mentioning that,

Hypermarts are advancing into the  
gasoline retail business in Canada.

And you're stating the actors -- Loblaws, Safeway,  
Costco, and Wal-Mart. And I think that Mr. Riel added  
Canadian Tire. Would you be aware of the current  
situation in Canada first as to the number of sites  
that could qualify as HVR's?

A. No, we did not study the Canadian market. I know of  
some of the chains, of what their status is.

539 Q. Okay.

A. But we didn't do a study of the Canadian market like  
we did the U.S.

540 Q. Okay. Monsieur Riel, je pourrais vous poser la  
question en anglais sûrement?

M. PIERRE RIEL :

R. Oui.

541 Q. So it would facilitate the exchange and the  
understanding by both members of the panel. Would you  
be aware of the current situation in Canada as to the  
number of sites that could qualify as HVR's?

A. I don't know the total.

542 Q. You don't know at all?

A. The total, no. I know the companies that, they're in  
that, but the total hypermarkets, I don't know the, I

don't have the figure of the total of the  
hypermarkets in Canada.

543 Q. That sell gasoline, I mean?

A. Yes, that's what I'm saying.

544 Q. Okay.

A. On the hypermarkets -- that was the question?

545 Q. Yes.

A. I don't know the total.

546 Q. Maybe not the Canadian total -- would you know of the  
HVR's in Ontario?

A. There's some Wal-Mart's, I think, I don't know how  
many, I know there is some. I know more about Western  
Canada, like the SuperStore.

547 Q. Okay, and located, they're located in the Prairies  
or...

A. They're located in the Prairies, B.C., Saskatchewan.  
Most of the provinces of the West have SuperStores,  
most of it.

548 Q. Okay. I understand from your testimony from this  
morning that Costco only has retail sites, gasoline  
retail sites, in British Columbia, and Quebec now?

A. At this point.

549 Q. Okay. Have you visited those sites in British  
Columbia and, well, British Columbia -- I'm sure you  
did in Quebec -- both sites in British Columbia?

A. I did, I did visit those sites, yes.

550 Q. Okay. For the benefit of the participants, and since  
maybe not all of us have gone to British Columbia,

would you locate Abbotsford? Is it situated on the  
mainland or the island?

A. It's in, it's mainland. It's basically east of  
Vancouver.

551 Q. Okay, how far, would you know?

A. I think it's about a hundred and twenty (120)  
kilometres, but I'm not...

552 Q. Okay.

A. ... I'm not totally sure. It's an hour and a half  
drive, that's the way I remember.

553 Q. Okay. And Port Coquitlam?

A. It's between Vancouver and Abbotsford, basically.

554 Q. Okay. And would you know the population, the size of  
population in those areas?

A. I cannot answer that question, to be precise there.

LE PRÉSIDENT :

Est-ce qu'il est possible de, pas s'il est possible,  
mais un engagement?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui, mais j'ai surtout, sans vouloir faire témoigner  
mon collègue, qui est de la Colombie, qui a passé  
beaucoup de temps en Colombie-britannique, mais je  
voudrais juste comprendre ce qui est demandé, parce  
que Port Coquitlam, selon ce que mon collègue  
m'informe, est déjà presque de la banlieue de  
Vancouver.

Alors je voudrais juste être certain qu'on s'entende bien, si par exemple vous parlez du magasin Costco à Pointe-Claire et je vous donne le chiffre de Pointe-Claire, je ne suis pas sûr que c'est super « on point », ça fait que je veux juste m'assurer, tandis que Abbotsford est peut-être vraiment suffisamment plus loin, et je vois monsieur Vallière qui hoche de la tête, alors je ne suis pas dans le champ gauche, là, mais...

LE PRÉSIDENT :

Oui, j'ai compris de la réponse de monsieur Riel qu'il y avait une heure et demie mais que l'autre était à peu près à mi-chemin, mais à trois quarts d'heure de Vancouver, c'est la banlieue éloignée pas mal.

M. PIERRE RIEL :

R. Oui, mais c'est près de Burnaby aussi, là, ça fait que...

LE PRÉSIDENT :

O.K.

R. ... il est vrai que ça touche une autre partie de Vancouver.

Me CHRISTIAN IMMER :

Je n'ai pas de problème à ce qu'on cherche la



population de Port Coquitlam, c'est juste, c'est mon inquiétude d'être exact, parce que je ne suis pas sûr que c'est très, très...

Me ÉRIC BÉDARD :

On peut produire une carte.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Je pense que je vais violer un droit d'auteur quelconque de mon atlas au bureau, je ne suis pas sûr que, écoutez...

Me ÉRIC BÉDARD :

Bien, une carte pour nous dire où ils sont.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Bien, oui, c'est ce que je vous dis, je vais vous donner une carte de la Colombie-britannique.

LE PRÉSIDENT :

Je pense que tout le monde ici a accès assez facilement à un atlas, là.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

C'est pour ça que, je ne veux pas paraître non coopératif, je veux juste être certain, et je comprends la fonction cherchée par maître Rondeau, donc je voudrais juste ne pas qu'on induise le

Tribunal en erreur, de vous dire, bien, à Port  
Coquitlam, il y a tant d'habitants.

LE PRÉSIDENT :

O.K.

Me PIERRE RONDEAU :

No, I was just trying to, j'essayais juste d'établir,  
effectivement, où c'était situé dans le contexte, on  
parle de...

LE PRÉSIDENT :

Pour la ville qui est quand même à une heure et  
demie, je pense que là, c'est probablement plus  
simple puis moins d'influence avec Vancouver.

Me CHRISTIAN IMMER :

Alors on va s'engager pour, je comprends, mardi  
prochain, de vous produire la population  
d'Abbotsford?

Me PIERRE RONDEAU :

Non, c'est, bien peut-être, essayer de délimiter dans  
un rayon, je ne sais pas, de, évidemment, je ne  
connais pas l'endroit exact, là...

Me CHRISTIAN IMMER :

Je peux peut-être laisser mon collègue dire quelque



American experience relates to the Canadian market itself. I understand from sworn testimony that HVR's have appeared on the market about twenty years ago?

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. That was the first wave that kind of died out.

556 Q. The first wave?

A. Yes.

557 Q. And from your slide relating to "Site Sales", since early two thousand and one (2001), it has increased from seventy-two (72) to a hundred and twenty-eight (128) locations as of September, and it, at that time, I guess, at that date, had represented a market share of about fifteen percent (15%)?

A. Right.

558 Q. And I think that Mr., you heard Mr. Riel this morning saying that the first store, I think, if I'm not mistaken, in Vancouver was opened in nineteen ninety-seven (1997), ninety-eight ('98)?

M. PIERRE RIEL :

A. Ninety-eight ('98).

559 Q. Ninety-eight ('98)?

A. Exactly.

560 Q. And the second one?

A. Ninety-eight ('98).

561 Q. Okay, so we're six years down...

A. Ninety-eight ('98), and ninety-nine ('99), the second

one.

562 Q. We're about six years down the line, and the twenty-year period would be starting, I guess, in eighty-two ('82)? Two thousand two (2002), is that...

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. Well, the...

563 Q. When you talk about the first wave, it's twenty years back, as I understand it?

A. Well, that way, there's no longer any gas sites from that wave, they all closed.

564 Q. Okay.

A. This wave that I'm, that we're referring to in this presentation probably started in, I'd say the earliest was probably ninety-three ('93).

565 Q. Okay.

A. That type of time frame, ninety-two ('92) maybe.

566 Q. And from a good understanding, what's the difference between the first wave and the second wave?

A. Well, like I mentioned this morning, when the, I'll say non-traditional retailers got into the business back then, there was, they were concerned about getting into liability issues with tankage and underground storage tanks. So today we have, in the U.S. there's U.S.T., there's very rigid standards in installing a tank, monitoring a tank, so that reduced the burden of liability on the part of the retailer on gasoline. That was a big factor.

I think supermarkets, mass merchandisers have all been adding profit centres, and that's added to these -- these companies getting into gasoline marketing, it was just another profit centre. So there's been a number of things that I think have encouraged them to get into the gasoline business and stay in the gasoline business versus twenty years ago.

567 Q. Okay. And so we're talking about a ten-year span for the second generation -- if we could call it so --

A. Yes.

568 Q. Do you agree?

A. And like Canada, the early years were low profile, it was regional, and it kind of stayed dormant. In the last three years is where it's really exploded. So there was a dormant period, like I think what you're referring to, almost like Canada.

569 Q. Okay, the dormant period, but you're mentioning two thousand three (2003). What do you relate to when you make that statement?

A. I think a lot of these companies are what I would say are in the pilot mode. They're putting up a few sites, they're assessing how they're performing before they go full steam ahead. Now we're to a point where I think it's obvious a lot of these companies are doing well, so people are jumping in faster, and not being as long in the pilot mode.

570 Q. Okay. And I guess you wouldn't be able to identify the markets, the high-density area markets in Quebec

that would be susceptible of having HVR's on their territory, would you?

A. Identifying areas in Montreal?

571 Q. In Quebec...

A. In Quebec?

572 Q. ... since we're talking Quebec, because you're saying, I guess on, I'm trying to find the exact page where you were relating to high urban density.

A. Urban, urban areas.

573 Q. Urban areas?

A. Right.

574 Q. Especially suburbs where land can be found?

A. I haven't been to your suburbs here, I mean, I don't know your city very well. I'm assuming you have suburbs like we do in the States, and those would be, you know, open territory where the hypermarts could locate gasoline. There's also a very large rural population. I was, that's the mass merchandiser that I was referring to there.

575 Q. mm'hmm.

A. Wal-Mart has very much hit the rural areas, with gasoline. You know, that's where Wal-Mart started, that's where a lot of their gasoline sites have grown. So when I was talking about the urban, that was the mass merchandisers like Costco, Sam's Club, BJ's.

576 Q. Okay. And there's a different, Wal-Mart would fall...

A. Is very...

577 Q. ... into a different category?

A. Yes.

578 Q. And since I guess things have started up lately,  
where do you see the market going on the five-year  
horizon?

A. In the total...

579 Q. Yes.

A. ... gasoline retail market?

580 Q. In Canada, if possible, or...

A. Well, I'd be purely, purely speculating on Canada,  
again because we have not stated, but, you know, by  
and large it seems like these companies are taking  
their business models and...

Me ÉRIC BÉDARD :

Je sais que c'est toujours délicat, mais si c'est  
purement spéculatif puis il n'y a pas d'étude, je ne  
sais pas jusqu'à quel point c'est pertinent  
d'entendre l'expert.

Me BENOIT PEPIN :

C'est une question de crédibilité, Maître, mais la  
question est admissible.

Me ÉRIC BÉDARD :

Parfait.



Me CHRISTIAN IMMER :

It means you can answer.

Mr. JOSEPH J. LETO :

- A. Okay, alright. I'm on pause. Alright. I can only speculate in Canada that the Safeway's, Costco, Wal-Mart, that they're going to move forward with gasoline. However, there's probably a year to two year somewhat slow-down because of the downturn in the economy, I mean, a lull. Most retailers are spending, building less new sites.

So I would expect somewhat of a lull from what we've seen, but I would say they're going to continue like they have in the U.S. to grow, and that eventually -- the other thing you don't have in Canada yet is, you know, the QuikTrip's and, but I would expect some of the traditional retailers up here to go to some of the high volume retail models that we cited earlier, like the QuikTrip's, the Race Trac's. So I see a mix of more hypermarts, more of the high volume traditional retailers in Canada.

Me PIERRE RONDEAU :

- 581 Q. I'll premise my question -- based on the fact that the density of population in Ontario is higher than Quebec, would you expect, in your experience, that the market develops faster in the high density urban

areas?

A. That's a hard question to answer. I would, with Wal-Mart moving up here with Murphy, I'd have to say no, because they're probably going to target the rural areas. And, you know, they're just starting to ramp up up here. So I'd have to say probably not. I would expect there would be high growth in the rural with the likes of Wal-Mart. And with Costco and Sam's moving into these markets in the suburban, urban areas, I would expect that to kind of grow in parallel with what Wal-Mart is doing in the rural areas.

582 Q. At page 8 of your slide presentation again, relating to "Site Sales and Market Share", you were talking to the market share being at, currently at fifteen percent (15%), thirteen to fifteen percent (13% - 15%). And if I'm not mistaken, you also testified to the fact that it allows a presence, an influence in the market in the States, in the U.S. market -- am I correct?

A. Yes.

583 Q. Good understanding? Fine. Would you say the same thing about the Quebec market, or the Canadian market?

A. That it will reach that level of market share?

584 Q. Considering the structure of the retail gasoline market in Quebec, would you state the same, that a fifteen percent (15%) market share, or...

A. That it would grow to...

585 Q. ... a different percentage would influence, would allow to influence the market, in Quebec?

A. Yes, I would say most definitely. Yes.

586 Q. Okay. Would that be more, or is it the same, fifteen percent (15%) would stand, or would it be more or less?

A. Would the fifteen percent (15%) market share have the same impact on the Quebec market as...

587 Q. That's right, yes.

A. Yes.

588 Q. Considering the structure, I guess you heard the testimonies this morning?

A. That's a fairly complex question because, like for example in Dallas, it's not only the fifteen percent (15%) of the, that the hypermarts have, the High Volume Retailers that we mentioned earlier, it's mainly Race Trac and QuikTrip in the Dallas market. That combination has had a lot greater impact on margins, the combination of the two, in Dallas, than if the hypermarts were there alone. So it depends on what the ultimate retail mix is here. If it's only the hypermarts, I wouldn't expect it to have the same pricing effect as Dallas.

(17 h 10)

Me PIERRE RONDEAU :

That will be all. Thank you.

LE PRÉSIDENT :

Est-ce qu'il y a un requestionnement, Maître?

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Oui, c'était juste sur les questions de monsieur Rondeau, juste pour bien comprendre face à monsieur Leto, juste pour compléter la réponse qu'il vient de donner sur le « market share ».

LE PRÉSIDENT :

Allez-y!

RE-EXAMINATION BY Me CHRISTIAN IMMÉR :

O.K.

589 Q. When Mr. Rondeau asked you about how you see Quebec evolving on the market, whether the evolution you see in the American market could work in Quebec, and you said -- you know, maybe I can ask you to repeat your answer rather than recite it, because I'm not sure I've...

Mr. JOSEPH J. LETO :

A. Okay. Yes, I qualified my answer...

590 Q. Yes.

A. ... that I have not, you know, we have not studied the Quebec market. I can only say that some of the personalities, meaning some of the same companies that are in the States growing are up here, and I

would expect them to grow in somewhat the same manner in Quebec as they have in the U.S.

But, and I also mentioned that with the economy down, that I would expect those, maybe a slower rate of growth. That's kind of slowed down in the States, it's slowed down the hypermarts, you know, we've had some bankruptcies in the States, we've had some turndowns in expenditure rates, so it may grow at a slower rate than the U.S. has the last three years.

591 Q. Okay. Now, I would like to test one hypothesis in your thinking -- does your analysis take into account that there could be, in a specific region where a hypermart is installed, an inclusion for operation costs, a forced inclusion into the floor price of operation costs?

A. You mean, could they exist with that?

592 Q. Yes.

A. I would say yes, they could exist, they're not going to do as well, some of them, I mean, some of them that are dependent on a large price differential for volume, and that volume is what's giving them the cash flow, it would be tough.

593 Q. And if I would suggest that the inclusion would be of the magnitude of twelve cents (12¢) a gallon, how would you react, using that as a working hypothesis?

A. I would say a lot less players would jump in the game there and try to grow.

Me CHRISTIAN IMMER :

Thank you.

LE PRÉSIDENT :

La Régie vous remercie, messieurs Leto et Riel, pour votre disponibilité et bon voyage de retour pour monsieur Leto. Deux choses. On se revoit mardi. On va débiter à neuf heures (9 h). Dès maintenant, je pense qu'on va... la journée de mercredi qui était sous réserve, si nécessaire, c'est à ce moment-là qu'on va traiter de complément de preuve. Je prends pour acquis que la journée de mardi va servir à passer à la fois en avant-midi ICPP, et en après-midi, si ce n'était pas possible, évidemment mercredi avant-midi, on va compléter ces témoignages, mais tout de suite après, ça va être le complément de preuve.

Si des engagements, les engagements numéro 2 et 3 de l'AQUIP qui restent à compléter et les engagements, si c'est prêt, n'hésitez pas à les envoyer à la Régie et à vos collègues avant mardi pour accélérer le processus si c'est prêt.

Me CHRISTIAN IMMER :

Vous me permettez juste une question. Elle va paraître particulièrement naïve pour tous les habitués. Mais lors de l'argumentation qui va avoir lieu, est-ce que la Régie s'attend à des plans

d'argumentation écrits de la part des intervenants?

LE PRÉSIDENT :

C'est la règle.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Très bien.

LE PRÉSIDENT :

Presque la règle ici. On va préciser en termes de temps alloué à chacun en fonction de vos suggestions, mais je ne veux pas... on ne veut pas nécessairement les avoir cet après-midi, mais mardi, lorsqu'on va régler comme d'habitude les problèmes d'intendance, on va vous demander de nous suggérer, un, l'idée d'un plan et la durée qui pourrait être impartie à chaque intervenant.

Me CHRISTIAN IMMÉR :

Merci.

LE PRÉSIDENT :

Donc, on se revoit mardi neuf heures (9 h). Oh!

Maître Tourigny.

Me PIERRE TOURIGNY :

Uniquement un mot. Pierre Tourigny pour Option consommateurs, CAA. Nous avons un problème d'horaire

mercredi s'il faut continuer. Alors, juste pour avertir la Régie qu'il nous serait de beaucoup préférable s'il fallait que notre contre-interrogatoire dure très longtemps qu'on sié debate plus tard mardi plutôt que mercredi.

LE PRÉSIDENT :

Il y a ça comme solution, comme plan B, peut-être discuter avec monsieur ICPP, je cherche toujours le nom... Non, monsieur Montreuil, qui est quasi votre voisin de bureau pour, comme plan B, une inversion.

Me PIERRE TOURIGNY :

Ah! Oui, merci.

LE PRÉSIDENT :

Donc mardi neuf heures (9 h).

AJOURNEMENT

---



Dossier R-3499-2002  
3 avril 2003  
Volume 5

PANEL COSTCO  
Re-examination  
Me Christian Immer

Nous, soussignés, ODETTE GAGNON, NANCY ROBINSON et  
JEAN LAROSE, sténographes officiels dûment autorisés à  
pratiquer la sténographie officielle, certifions sous  
notre serment d'office que les pages ci-dessus sont et  
contiennent la transcription exacte et fidèle de la  
preuve en cette cause, le tout conformément à la Loi;

Et nous avons signé :

---

ODETTE GAGNON  
Sténographe officielle

---

JEAN LAROSE  
Sténographe officiel

---

NANCY ROBINSON  
Official Court Reporter