



PRIVILÉGIÉ ET CONFIDENTIEL

Date : 21 novembre 2016.

Destinataire : M. Karl Malenfant, VPTI

Expéditeur: Me Jean-Benoit Pouliot

Objet : Notes personnelles du dialogue compétitif – journée du 21 novembre 2016 avec SAP

M. Malenfant,

Nous vous communiquons comme convenu les notes personnelles que nous avons prises lors de la journée du dialogue compétitif mentionnée en objet. Ces notes ont été prises et s'inscrivent dans le cadre de notre mandat de conseils juridiques en regard des enjeux contractuels soulevés par ce projet d'acquisition et d'implantation d'un PGI, et de négociation des projets d'ententes contractuelles à intervenir avec l'alliance qui pourrait être retenue à titre d'adjudicataire. Ces notes sont confidentielles.

Nous vous invitons à communiquer avec nous pour toute question ou information supplémentaire.

Cordialement,

Personnes présentes :

SAAQ :

- M. Karl Malenfant

SAP :

- M. Guy Cossette
- Me Pascal Barabé
-

Vérificateur externe :

- M. Félix-Antoine Léger

Vérificateur interne :

- **M. Martin Lapierre**

Direction de la gestion contractuelle de la SAAQ :

- **M. Martin Tremblay**

Langlois avocats :

Me Jean-Benoît Pouliot

Pour la SAAQ : M. Maurice Guénard, M. Pierre St-Pierre et Me Jean-François De Rico

9h10 : début de la journée.

M. Malenfant : il explique à Me Barabé le rôle des gardiens du processus.

M. Cossette : il dépose la liste de prix selon l'inventaire des composantes et le modèle de licencing. Ces documents sont identifiés V-4.

Dans le modèle de licence, on voit un disclaimer. Il y a trois CDP : un coût fixe pour deux ans.

M. Malenfant : pourquoi 2 ans?

M. Cossette : effectivement, c'est fait sur deux ans. Si dans les lots, il pourrait y avoir une seule livraison plutôt que deux. Présentement, il n'y a pas eu de discussion à ce sujet avec les alliances. Il y a désormais 63 modules SAP plutôt que 57. Le [REDACTED] est maintenant à 15 % pour le runtime, et non 18 %.

M. Guénard : le taux est fixe, et non sur le volume?

M. Cossette : 15 %. Si je paye un logiciel 100 000 \$; avec le runtime sera 115 000 \$. Le 15 % est forfaitaire. On a mis ce que l'on pouvait dans une licence d'entreprise. J'aime ce mode de fonctionner pour nous et pour vous. On a demandé à [REDACTED] de voir s'il pouvait intégrer une licence d'entreprise. Quelque chose que vous privilégiez?

M. Malenfant : cela a de la valeur pour nous.

M. Cossette : vous avez moins de métrique à gérer. Vos revenus étaient de 4 milliards au moment de l'appel d'offres. Deux modules de tiers Galigeo n'ont pas de runtime. Pas assez de produit pour que HP nous dise oui pour la licence. Sur la maintenance, on garantit jusqu'à 2020 (22 %); par la suite, le prix pourrait augmenter de 3% par année (2021 à 2026). Dans l'appel d'offres actuel, vous voulez utiliser le meilleur des deux mondes : l'IPC ou l'augmentation SAP. L'augmentation de 3% est sur le 22% (pas 25 %). Des questions?

M. Malenfant : c'est clair.

M. Cossette : il aborde l'infonuagique. Le runtime est de 7.5%. Les métriques sont différents par service.

M. St-Pierre : 7.5 % pour le runtime?

M. Cossette : cela va permettre d'étendre les solutions sur cloud. C'est payable une seule fois au moment de l'acquisition, à chaque année. Il aborde le tableau sur les prix (inventaire des composantes). J'ai déjà une version 5 dans mon cartable avec quelques modifications. J'ai pris l'hypothèse que la SAAQ n'est pas prête pour un cloud public, mais qu'elle serait prête pour un cloud privé lui appartenant. Quand il est inscrit « licence d'entreprise », il n'est pas important de regarder le métrique; ce métrique est pour votre information.

M. Guénard : à la ligne 12, le bloc est 907 500 \$. Pour [REDACTED] (lignes 29 et suivantes), qu'est-ce qu'un contact?

M. Cossette : un contact est un client; il peut avoir beaucoup de relations. Des codes de matériel ont été remplacés (voir ligne 9). À la ligne 15, on voit un ajout au BOM (build of matériel). Il vous revient de déterminer si on doit l'enlever ou non. Vers la fin, on arrive aux solutions infonuagiques et CDP.

M. Guénard : à la ligne 93, qu'est-ce utilisateur monitoré?

M. Cossette : chaque personne sur laquelle on fait un suivi.

M. Malenfant : l'objectif est de comprendre l'économie générale.

M. Cossette : pour avoir le droit de faire une licence d'entreprise; je dois aller chercher les informations de l'entreprise; SAP assume un risque selon l'hypothèse retenue. J'ai pris l'hypothèse de tous les employés de la SAAQ et des mandataires. J'assume le risque si le nombre augmente.

M. Guénard : les autres organismes sont inclus (MTQ) ?

M. Cossette : il faut faire attention sur le territoire. Il n'y a pas de problème avec les mandataires.

M. Malenfant : par exemple, la CSST. Certains utilisateurs font des vérifications à la SAAQ (comme un mandataire).

M. Cossette : il aborde l'inventaire des composantes qui vont changer (BOM). On voit les composantes pour les besoins Big Data. Nous n'avons pas tous les prix (des oppositions, des raisons légales).

M. St-Pierre : la liste des produits optionnels n'était pas plus longue?

M. Cossette : il s'agit de produits optionnels à la suite des discussions commerciales.

M. Guénard : les prix de liste étaient en date du 31 décembre.

M. St-Pierre : dans l'appel d'offres, 31 décembre 2015.

M. Cossette : nos listes de prix sont bonnes pour 1 an. Vous êtes protégés; la liste va changer en 2017.

M. St-Pierre : en 2008, on avait écrit qu'on pouvait obtenir la liste sur demande.

M. Cossette : vous pouvez; on ne vous donnera pas une liste sur tous les produits. Il n'y a pas de problème pour le BOM.

M. St-Pierre : on va s'assurer que la clause de 2008 soit encore présente.

M. Guénard : les prix optionnels qui ont été déposés, aurons-nous un refresh?

M. Cossette : je peux la refaire; qui va être basée sur la liste de prix en vigueur le 31 décembre 2016. Il lit la clause de 2008. Il ne voit pas d'inconvénient. Il faudra voir avec le légal. Les partenaires n'ont pas les prix de liste.

M. Malenfant : pour la notion d'alliance, on avait identifié la notion d'un seul contrat. Dans le cas qui nous préoccupe, nous avons compris que SAP n'était pas en faveur de cette façon de faire. Pouvez-vous nous expliquer votre offre future?

M. Barabé : il n'y a aucune différence de traitement entre les deux partenaires. Les deux vont avoir les mêmes termes et conditions. C'est critique pour nous.

M. Malenfant : l'appareil gouvernemental est préoccupé par le fait de privilégier un intégrateur.

M. Barabé : pour nous, on s'est inquiété dès le début. Les préoccupations étaient différentes, mais les deux partenaires devaient avoir les mêmes termes et conditions.

M. Cossette : vous comprenez ce que SAP peut apporter. Notre concurrence est sortie du dossier. Je suis paranoïaque. L'exécutif va recevoir des appels des deux côtés. On doit être intègre.

M. Malenfant : en termes de solidarité, pouvez-vous nous donner votre point de vue?

M. Barabé : un point est questionnable. SAP est responsable du processus d'évaluer l'intégrateur. Il nous apparaît inapproprié que le paiement ultime dépende de l'intégrateur que nous avons évolué. Il y avait apparence de conflit d'intérêt. En traitant le tout séparément, le paiement de l'évaluation du travail ne sera pas lié au succès de l'intégrateur.

Me De Rico : c'est juste d'affirmer cela. Cela existe dans tous les scénarios.

M. Cossette : l'esprit est de prendre fait et cause pour son logiciel SAP; l'intégrateur doit prendre ses responsabilités pour les services d'implantation.

M. Barabé : l'entente tripartite est exceptionnelle; cet élément devra aller en Allemagne. Cela nécessite de la négociation entre les partenaires. C'est un joint venture; cela n'est pas vu de manière favorable.

M. St-Pierre : vous avez signé tous les deux la soumission. Il y avait des clauses négociables. Vous ne signerez pas le contrat avec l'intégrateur?

M. Barabé : on n'est pas en mesure.

M. Cossette : on a l'approbation de signer, sous réserve ce qui est indiqué dans les soumissions.

M. St-Pierre : ma préoccupation est que la licence fonctionnera selon les éléments techniques prévus dans la licence de SAP.

M. Barabé : nous sommes conscients que l'appel d'offres a préséance; si nous n'avons pas soulevé d'exceptions dans notre réponse, l'appel d'offres a préséance. S'il y a exception, on doit en discuter.

M. Malenfant : est-ce qu'il y a des exceptions?

M. Barabé : je n'étais pas impliqué lors de l'appel d'offres.

M. Malenfant : il n'y aurait pas d'enjeu.

Me De Rico : j'entends les enjeux pour l'entente tripartite. L'objectif est d'éviter que la SAAQ supporte des risques liés à la segmentation des interventions. Il faut collectivement réfléchir pour atteindre cet objectif. On ne doit pas se trouver dans une situation où il n'y a aucune incidence de la faute d'un joueur sur l'autre joueur. Une section peut renvoyer à des ententes particulières.

M. Malenfant : on devra chercher un chemin pour arriver à l'esprit de l'appel d'offres. Je dois être mesuré de répondre (par exemple, le processus était de la frime).

M. Cossette : puisqu'on est d'accord à ce que les contrats de licence soient en dessous du contrat cadre. On n'atteint pas cet objectif?

Me De Rico : en partie. Il faut s'assurer que le succès de l'un emporte la réussite de l'autre.

M. Barabé : en deux ans, si cela ne fonctionne pas; SAP ne doit pas subir aucun désavantage pour maintenir sa motivation envers son partenaire.

M. Malenfant : très bien dit.

M. Barabé : il faudra convaincre des gens à l'interne. J'ai une grande allergie avec les ententes tripartites. On peut atteindre différemment les objectifs de la SAAQ.

M. St-Pierre : on voulait que le contrat SAP soit en annexe au contrat. Dans la clause de responsabilité, on peut tenir compte de l'apport des deux signataires. Certains produits [REDACTED] sont revendus par SAP.

M. Cossette : j'ai un contrat SAP qui couvre la licence [REDACTED] Je ne revends pas tous les produits [REDACTED]

M. Guénard : pour les autres produits, tout est sous le chapeau SAP.

M. Cossette : concur est du papier [REDACTED] C'est une acquisition récente.

M. Malenfant : nous avons nettoyé les préoccupations de collusion. Le périmètre est donc le même pour les deux intégrateurs?

M. Cossette : oui. C'est un concept de boîte noire.

M. Malenfant : on peut présumer que le prix de la ligne licence SAP est le même montant.

M. Cossette : j'ai fourni la même ligne. Je n'ai pas vu s'il y avait eu un coût plus. Le même prix devrait être indiqué.

M. Malenfant : la logique est qu'en janvier 2017, la boîte noire va primer.

M. Cossette : boîte noire prix 2, aux mêmes conditions.

M. Malenfant : l'autre enjeu est fondamental : le processus a fait que vous êtes en fournisseur unique. Cela n'est pas le cas des deux intégrateurs. Pour l'État, cette situation indique que vous n'êtes plus en compétition. Rien ne nous garantit que le prix soit à l'avantage des citoyens du Québec. En termes de qualité, vous avez passé les étapes D et E. L'enveloppe de prix n'a pas été ouverte. Nous aurions préféré de poursuivre le processus afin de la compétition jusqu'à la fin.

M. Cossette : je comprends que l'on ne peut se fier que nous avons déjà fait affaire en 2008. Pour revenir à l'appel d'offres, on voulait éviter que l'enveloppe de prix puisse être grossie. La compétition est féroce avec Oracle. Il fallait mer et monde pour battre Oracle. Mon travail est aussi d'être compétitif sur le prix. Ma crainte est que l'enveloppe de prix soit ouverte et que l'appel d'offres soit annulé. Il faut tenir que le prix de l'enveloppe était en compétition avec Oracle : nous avons un prix pour battre Oracle. Nous avons fait des consultations avec nos clients (dont la SAAQ). Je n'ai pas quintuplé le montant pour gagner. Vous ne pouvez pas imaginer le cri que j'ai fait lorsque nous avons battu Oracle. Nous n'avons pas encore gagné; le contrat n'est pas encore signé. Pourrions-nous ouvrir les enveloppes?

M. Malenfant : seriez-vous confortable?

M. Cossette : oui.

M. Malenfant : l'État est fascinant. Effectivement, on souhaite protéger le processus. On s'est inspiré de notre processus pour le nouveau Règlement. On croit en notre processus. Je dois convaincre que la SAAQ a obtenu le meilleur deal pour ses besoins. Je ne veux pas manquer mon coup. Le temps n'a pas d'importance dans l'État. On ne veut pas gérer un spin politique. Compte tenu des circonstances, on a validé auprès du Conseil du Trésor que l'on pourrait vous traiter comme fournisseur unique (seule soumission acceptable). Le SCT est d'accord.

M. Cossette : notre crainte est de ne pas se rendre au bout pour diverses questions.

M. Malenfant : on ne veut pas ouvrir les enveloppes prix. On vous demanderait de nous déposer les prix de la boîte noire qui a été déposée aux intégrateurs. Les intégrateurs ont donné leur acceptation la semaine dernière. Nous avons obtenu par écrit l'acceptation des deux. Cet après-midi, nous allons envoyer aux trois parties prenantes un document pour dédouaner les parties. On pourra alors recevoir les termes et conditions de la boîte noire.

M. Barabé : théoriquement, ils partent de la même ligne de départ.

M. Cossette : j'ai une crainte.

M. Malenfant : sur le prix final, pour ne pas briser le processus, SAP va redonner le prix de la boîte noire 2.

M. Cossette : on s'entend sur une nouvelle boîte noire et je l'envoie aux deux intégrateurs.

M. Malenfant : pour l'État, on ne vient pas altérer le processus. On se limite à la boîte noire.

M. Cossette : cela vous permettre de connaître le prix. Le plus tôt qu'on peut gérer ce volet; il y aura moins de discussions en mars. Nous sommes en faveur.

M. Barabé : c'est rassurant.

M. Malenfant : je pourrai donc invoquer que nous avons négocié directement avec SAP.

M. Barabé : d'un point de vue extérieur, vous pourriez indiquer que vous avez comparé les prix, la meilleure valeur.

M. Malenfant : vous devez nous aider à comparer l'offre avec vos meilleurs de vos grands clients. Nous avons la possibilité de faire un benchmark. Je dois rassurer mes parties prenantes. On pense qu'il serait souhaitable de faire en sorte que l'offre SAP puisse être comparée aux meilleurs clients. Nous avons eu ensemble une expérience du passé qui avait duré 8 mois. Je voudrais avoir votre benchmark interne.

M. Barabé : quand on pense de benchmark, secteur public et privé? Quelle est la taille? On peut le vendre de manière différente. Regardez-vous des cas comparables?

M. Cossette : ce sera l'enfer. Le taux d'escompte n'est pas dans la boîte. C'est impossible à retrouver.

M. Malenfant : tu as dû faire une recette pour justifier le prix final. On doit la comprendre.

M. Cossette : si on vous donnait le taux d'escompte. Ce taux est assez haut; cela devra vous satisfaire.

M. Barabé : l'objectif de la SAAQ est de s'assurer qu'ils ont la meilleure valeur.

M. Cossette : on va prendre cette question en délibéré.

M. Malenfant : on ne voudrait pas prendre 8 mois. Je suspecte de devoir aller à la guerre, qu'elle soit publique ou non.

M. Cossette : je crois que le processus vous a permis d'avoir le meilleur prix. J'étais en compétition avec Oracle.

M. Malenfant : il y a une faille dans le processus. À cette étape-ci, le prix n'a pas été discriminant.

M. Cossette : on n'investit pas trois ans pour arriver à ce processus. Vous avez fait un processus fantastique. On va essayer de travailler ensemble.

M. Barabé : avez-vous identifié les paramètres de négociation?

M. Malenfant : non.

M. Barabé : cela va être dur à l'interne. On peut y arriver, considérant que nous devenons un fournisseur unique.

Me De Rico : la liste des prix peut être anonyme.

M. Cossette : je suis content d'entendre que les paramètres seront discutés ensemble. Des paramètres peuvent être trompeurs.

M. Malenfant : on pourra rapidement converger une compréhension commune.

M. Barabé : le fournisseur unique milite favorablement vers l'entente séparée?

M. Malenfant : on doit attacher les objectifs de l'appel d'offres. On doit garder le concept de l'alliance.

M. Barabé : j'ai des idées non conventionnelles qui pourraient vous rassurer quant à la motivation de la SAP. Ces éléments doivent être validés à l'interne.

Me De Rico : on sera en mode solution.

M. Malenfant : la SAAQ aussi trouverait dommage que le processus prenne fin.

M. Barabé : le procédé est nouveau; on doit garder l'esprit ouvert.

M. Cossette : nous avons fait une soumission initiale dans un cadre.

M. Malenfant : on comprend les défis.

M. Barabé : les changements ne sont pas dans la solution elle-même.

M. Malenfant : le pan de mur manquant n'a pas été constaté. Il aborde les objectifs de la journée de demain.

M. Cossette : une portion de notre prix porte sur les services professionnels.

M. Malenfant : il y a deux idées : ce qui touche aux services professionnels, on pourra en rediscuter. Je ne veux pas aller dans vos ressources lors de l'intégration.

M. Cossette : on parle de la boîte noire 1; on prépare la boîte noire 2. Est-ce que vous voulez des prix pour la boîte noire 2?

M. Barabé : je me questionne sur la transparence. On devrait commencer par la boîte 1. Quant à la boîte 2, on le fera dans un deuxième temps.

M. Malenfant : à la fin du processus, on doit convenir de la boîte noire 2. On va être muet. Il explique le processus de dialogue sur les clauses contractuelles avec les deux intégrateurs. L'objectif ultime est qu'un addenda final soit émis; les clauses ne seront plus à négocier pour les deux alliances. Les deux alliances sont à proposer des textes.

Fin 11h15.