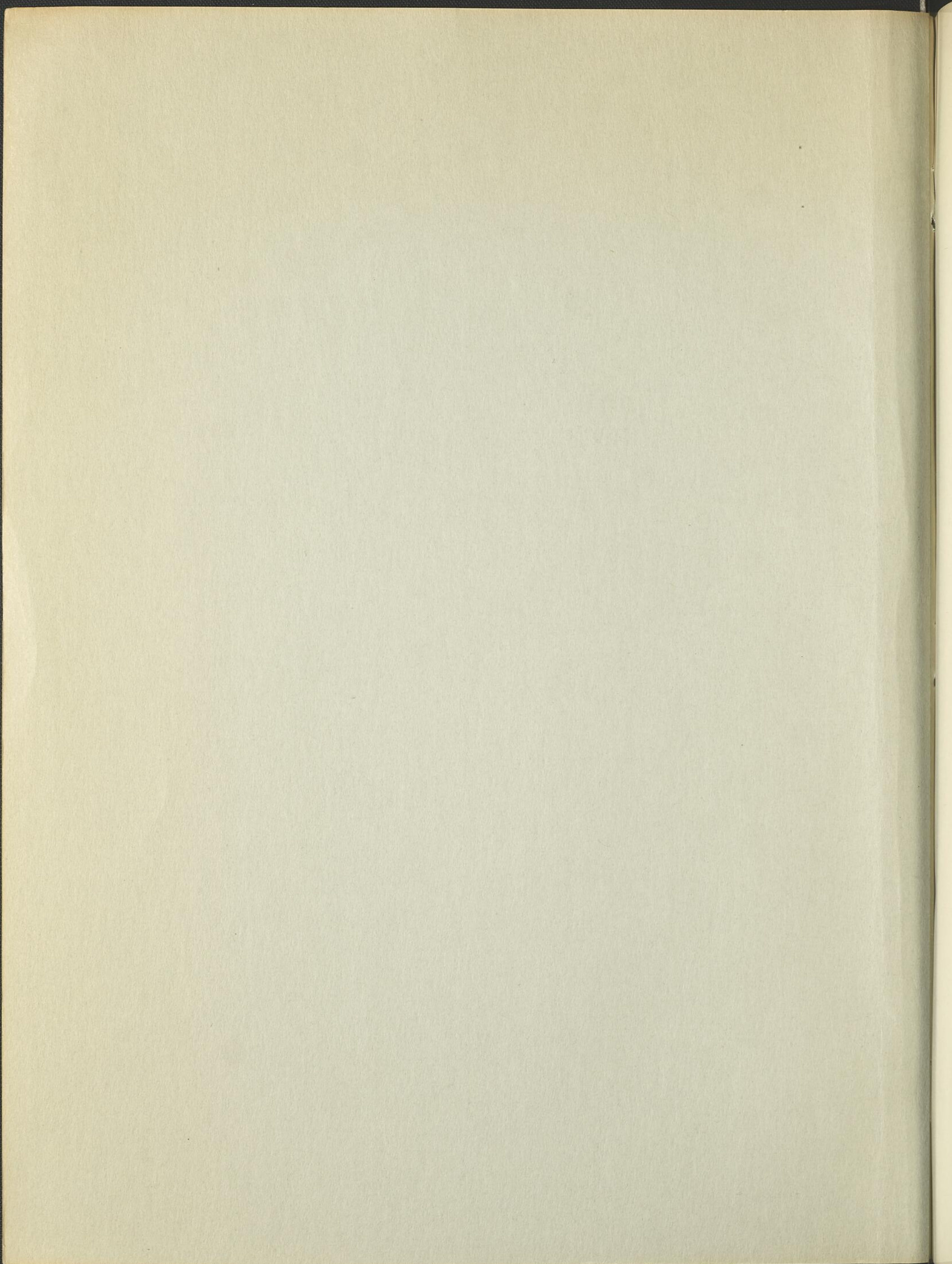




**RAPPORT du COMITÉ  
de SIDÉRURGIE**

Février, 1964



RAPPORT DU

COMITE DE SIDA

EMERSON BOND  
ADAM BOND

Rapport de Comité de Siderurgie

TABLE DES MATIERES

RAPPORT DU

LETTRE et RECOMMANDATIONS  
COMITE DE SIDERURGIE

		PAGES
Chapitre I	MANDAT DU COMITE	1
Chapitre II	ETUDE DU MARCHÉ	2
Chapitre III	CHOIX DE L'EMPLACEMENT	3
Chapitre IV	ETUDE D'AVANT-PROJET ET CALCUL DE RENTABILITE	4
Chapitre V	ANALYSE DE DE L'USINE	5
	Jean Deschamps - Président Paul-E. Auger	
Chapitre VI	EXAMEN DE LA RENTABILITE	6
	Michel Bélanger	
Chapitre VII	PROBLEMES DE FINANCEMENT	7
	Jean-B. Bergevin	
Chapitre VIII	LE ROLE DU GOUVERNEMENT	8

Février 1964

Rapport du Comité de Sidérurgie

TABLE DES MATIERES

LETTRE et RECOMMANDATIONS		pages i à x
Chapitre I	- MANDAT DU COMITE	page 1
Chapitre II	- ETUDE DU MARCHE	" 4
Chapitre III	- CHOIX DE L'EMPLACEMENT	" 8
Chapitre IV	- ETUDE D'AVANT-PROJET ET CALCUL DE RENTABILITE	" 11
Chapitre V	- ANALYSE DE LA CONSISTANCE DE L'USINE	" 13
Chapitre VI	- EXAMEN DE LA RENTABILITE	" 22
Chapitre VII	- PROBLEMES DE FINANCEMENT	" 39
Chapitre VIII	- LE ROLE DU GOUVERNEMENT	" 47

Position financière des sidérurgies canadiennes:

Steel Company of Canada	42
DOFASCO	42
ALGOMA	43
DOSCO	43



Comité de

Liste des tableaux

Page

Pénétration du marché

5

5-I Economies résultant de l'utilisation de la fonte Q.I. T. 14

5-II Arrivage de minerai 15

5-III Coûts de production de fonte selon divers procédés 17

6-1 Rapport du bénéfice net à l'actif net 24

6-2 Capital-actions et bénéfices accumulés 25

6-3 Rapport du bénéfice net sur les ventes 26

6-4 Entrée de fonds (amortissements et bénéfices nets) 27

6-5 Entrée de fonds par tonne d'acier lingot 28

6-6 Immobilisations par tonne d'acier produit 29

Position financière des sidérurgies canadiennes:

- Steel Company of Canada 42
DOFASCO 42
ALGOMA 43
DOSCO 43



Comité de

# SIDÉRURGIE

Québec, le 6 mars 1964.

Honorable Jean Lesage,  
Premier ministre de la Province de Québec  
et ministre des Finances

Honorable René Lévesque,  
Ministre des Richesses naturelles

Honorable Gérard-D. Levesque,  
Ministre de l'Industrie et du commerce

Honorables ministres,

Le Comité de sidérurgie a l'honneur de vous soumettre son rapport à la suite du mandat que vous lui aviez confié.

L'étude de rentabilité des ingénieurs-conseils montre qu'une usine sidérurgique construite sur le Saint-Laurent entre Montréal et Québec est rentable dans les conditions qui prévalent et qu'on peut raisonnablement prévoir dans l'avenir. Le succès du projet présuppose l'utilisation des techniques les plus modernes, le choix judicieux des produits fabriqués et la mise en route progressive et ordonnée des différentes fabrications.

...../

Avant de soumettre nos recommandations, on nous permettra de préciser l'esprit dans lequel nous avons considéré l'établissement d'une usine sidérurgique intégrée au Québec. Nous avons été guidés par:

une préoccupation constante de mettre sur pied une entreprise sidérurgique qui soit en elle-même rentable;

une détermination ferme d'établir une entreprise dont les centres de décision sont localisés dans le Québec, en vue d'atteindre les objectifs économiques de la province;

un souci sérieux de tenir compte des éléments de sidérurgie existants au Québec en tentant de relier certaines de leurs fabrications à celles que nous projetons.

Nous proposons que l'on donne suite au projet le plus tôt possible selon les recommandations que nous soumettons sur les sujets suivants:

1. emplacement de l'usine;
2. consistance de l'usine;
3. financement et type d'entreprise;
4. génie et gérance des travaux;
5. recrutement et formation du personnel;
6. aménagement du territoire;
7. recherche des utilisateurs et des marchés.

...../

1. EMPLACEMENT DE L'USINE

Le Comité de sidérurgie recommande Bécancour comme emplacement du complexe sidérurgique. Ce choix tient compte de la prise de position d'IRSID qui déclarait dans son rapport au gouvernement:

" le coût de transport des produits finis de l'usine vers  
" les milieux d'utilisation sera beaucoup plus important  
" que le coût de rassemblement des matières premières,  
" et devra être considéré en priorité pour le choix de  
" l'implantation de l'usine" (P. 229)-

Bécancour, situé à 100 milles de Montréal et à 80 milles de Québec, réunit le maximum d'avantages: proximité des marchés pour les produits finis, approvisionnement facile en matières premières, navigation possible à l'année longue, terrain vaste, solide, sans escarpement, coûts minima de construction et d'expansion.

L'emplacement à Bécancour, à proximité de Trois-Rivières, rend possible le développement d'un important parc industriel qui jouera le rôle de nouveau pôle de croissance dans le cadre d'une politique économique d'industrialisation décentralisée.

2. CONSISTANCE DE L'USINE

Le Comité de sidérurgie recommande la construction d'une usine intégrée conforme à la variante décrite au supplément de l'étude de rentabilité comme la variante combinée 10 et 4. Une telle

...../

usine transformerait en fonte le minerai dans des bas fourneaux électriques. Des convertisseurs à oxygène transformeront à leur tour la fonte en acier liquide. Le procédé de "coulée continue" sera utilisé pour solidifier l'acier liquide directement en brames et en billettes. Eventuellement, l'usine fabriquera des ronds et des fils machine, des tôles fortes, des bandes à chaud, des tôles moyennes et fines laminées à froid et des tôles étamées.

Une fois toutes ces fabrications en cours, deux ans après la mise en marche, cette usine aura nécessité des immobilisations de \$236 millions excluant les intérêts durant la construction (Voir tableau 56 M50; supplément 1 de l'étude de l'avant-projet et page v de cette lettre).

Au départ, afin de réduire les immobilisations initiales, le Comité de sidérurgie recommande de modifier la consistance prévue par:

a) l'utilisation, à un prix concurrentiel, de la fonte de Quebec Iron and Titanium Company Limited, jusqu'à 300,000 tonnes par an;

b) la remise à plus tard, de la construction du quai à Bécancour et des appareils de manutention inhérente au quai.

..... /

Ces modifications se traduisent par les réductions suivantes aux investissements mentionnés plus haut:

---

---

(en millions de \$)

Usine intégrée complète (en 1969) variante combinée 10 et 4  
(excluant les intérêts durant la construction) ..... 236.0

A RETRANCHER

- a) Quai - installations - stockage  
de minerai ..... 8.0
- b) 2 fours ELKEM et agglomération ... 9.0
- c) Réduction des réseaux et services  
et parc de stockage ..... 2.5
- d) Taxes, génie, etc. (environ  
27.5% de a+b+c ..... 5.5 -25.0

A AJOUTER Intérêts durant la construction ..... +12.0

---

---

TOTAL DES INVESTISSEMENTS DE  
L'USINE INTEGREE ..... 223.0

---

A même cet investissement de \$223 millions, il est prévu une somme de \$30 millions (incluant taxes, génie etc.), pour la construction d'un train à ronds. DOSCO est justement à construire un tel laminoir à Contrecoeur. Le

..... /

Comité de sidérurgie recommande que soient entreprises des négociations auprès des propriétaires de DOSCO pour que cette société achète de la nouvelle usine, à un prix satisfaisant, les billettes nécessaires à la fabrication des ronds et des fils machine. Ceci permettrait de différer la construction du train à ronds. Les sommes libérées par cette réduction additionnelle des immobilisations pourraient servir à acquérir un intérêt dans l'entreprise de Contrecoeur. Un accord de cette sorte susciterait une offre de réciprocité, et donnerait à la sidérurgie du Québec accès à une organisation et un réseau de vente au travers le pays.

3. FINANCEMENT ET TYPE D'ENTREPRISE

Le Comité de sidérurgie recommande la formation immédiate d'une société mixte, distincte de la Société Générale de Financement, et qui ne lui soit rattachée directement d'aucune manière, où seront représentés trois groupes d'associés: le gouvernement, les fournisseurs et clients, les institutions financières (y compris la Société Générale de Financement). Les administrateurs, choisis parmi les gens capables de défendre les intérêts du Québec, devront répondre avant tout à des exigences de compétence en matière industrielle et d'expérience à la direction de grandes entreprises. Au départ, le gouvernement, après consultation avec les autres participants, désignera tous les administrateurs et cela tant que l'usine ne sera pas en marche. Dans la suite, chaque groupe élira ses représentants.

La Société poursuivra les négociations suggérées par le Comité de sidérurgie et elle pourra alors conclure les ententes requises et exécuter le programme décrit dans le présent rapport.

...../

Chaque groupe contribuera à la souscription du capital-actions requis. Si le complexe sidérurgique réclame un investissement global d'environ \$220 millions, la moitié au plus proviendra de crédits à moyen terme ou de la vente d'obligations à long terme. L'autre moitié, constituant la mise de fonds - versée en 3 ou 4 ans - devra être souscrite ainsi:

- a) le gouvernement..... \$40 millions
- b) les sidérurgistes..... \$40 millions
- c) les institutions..... \$30 millions

Vu l'ampleur des investissements requis de la part du gouvernement dans le projet d'une usine sidérurgique, le Comité recommande que la participation du gouvernement soit faite directement à la société de sidérurgie. La Société Générale de Financement pourra se joindre au groupe des institutions financières pour une participation dans la mesure de ses ressources, mais nous croyons que son effort devra surtout porter auprès des entreprises qui s'installeront autour de l'usine sidérurgique et qu'elle ne devrait pas être l'instrument de la participation gouvernementale.

#### 4. GENIE ET GERANCE DES TRAVAUX

Le Comité de sidérurgie recommande que plusieurs bureaux d'ingénieurs participent à la préparation des plans et devis de l'usine sidérurgique de même qu'à la surveillance des travaux. Le Comité recommande que la société sidérurgique assigne la responsabilité de la coordination générale, de l'établissement des priorités et du règlement des conflits, à un bureau formé d'ingénieurs travaillant exclusivement à ce projet.

Plusieurs bureaux ou sociétés d'ingénieurs ont déjà présenté des offres de service. Ces of-

fres sont déposées aux dossiers du Comité de sidérurgie.

Le Comité de sidérurgie, devant l'ampleur des travaux, leur diversité, l'enchaînement des échéances, croit que le partage des tâches entre plusieurs sociétés d'ingénieurs est essentiel. Cependant, il ne saurait trop insister sur l'importance de retenir les services de gens compétents et expérimentés dans la construction sidérurgique, facteur qu'il ne faut subordonner à aucune autre considération.

#### 5. LE RECRUTEMENT ET LA FORMATION DU PERSONNEL

Le Comité de sidérurgie est conscient du fait que le démarrage d'une usine sidérurgique intégrée requiert un personnel entraîné à tous les niveaux, lequel, en grande partie, n'est actuellement pas disponible au Québec. En conséquence, le Comité de sidérurgie recommande que la Société de sidérurgie aussitôt formée, mette sur pied un programme de recrutement et de formation du personnel. Ce programme devrait comprendre l'entraînement des cadres au Canada et à l'étranger avant le démarrage de l'usine. De plus, certains contremaîtres et ingénieurs étrangers pourraient être engagés pour faciliter la tâche.

#### 6. AMENAGEMENT DU TERRITOIRE

Le Comité de sidérurgie recommande la formation immédiate d'une commission d'aménagement du territoire depuis Nicolet jusqu'à Gentilly. A cette commission seront délégués les pouvoirs nécessaires pour l'élaboration et la mise en oeuvre d'un plan d'urbanisme selon lequel la région devra se développer.

Le Comité souligne l'importance de la construction d'un pont reliant Trois-Rivières à la rive sud du fleuve, vu le rôle primordial des communications pour assurer le plein développement de l'industrie secondaire.

7. RECHERCHE DES UTILISATEURS ET DES MARCHES

Le Comité de sidérurgie recommande que le gouvernement du Québec reconnaisse l'importance de faire une promotion toute spéciale auprès des industries utilisatrices d'acier, en vue de stimuler de nouvelles fabrications.

Il est vrai que la Société de sidérurgie devra se préoccuper elle-même du développement de son marché, mais elle devra compter sur l'appui du ministère de l'Industrie et du commerce qui devra y accorder une priorité.

L'organisation du Parc industriel de Bécancour devra faire ressortir tous les avantages techniques et financiers qu'une telle formule peut procurer. Ce Parc industriel de grande envergure deviendra un levier important sur lequel la promotion des industries utilisatrices d'acier pourra s'appuyer.

\*

\*

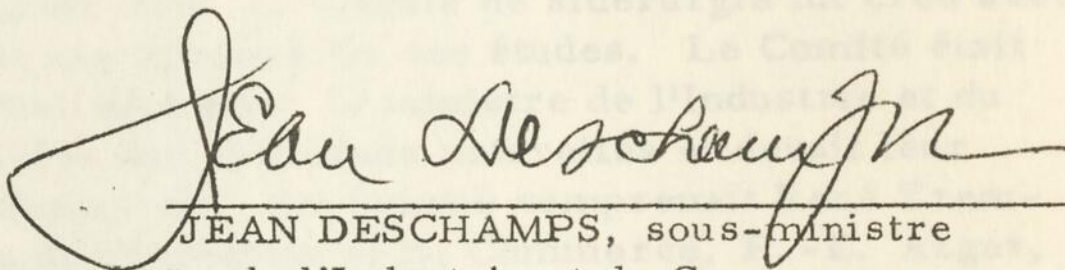
\*

Le Comité de sidérurgie considère que son mandat prend fin avec la remise du présent rapport.

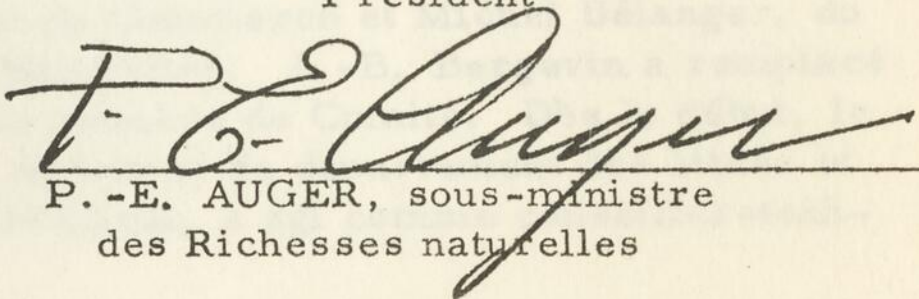
...../

Nous ne saurions attirer suffisamment votre attention sur la nécessité d'assurer une liaison entre le Comité qui terminerait aujourd'hui sa tâche et la formation de la Société qui pourrait être formée par le gouvernement pour l'exécution du Projet. Nous croyons que les services de M. Cyrille Dufresne, Ph. D. Ing. P., devraient être retenus pour assurer la continuité nécessaire.

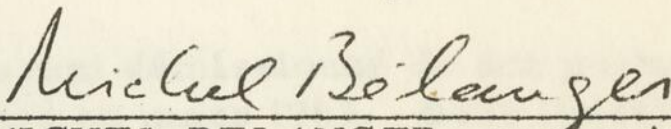
Avant de terminer, le Comité tient à exprimer ses remerciements et toute sa satisfaction pour les services précieux qui lui ont été rendus par MM. Charles Dupriez, Ing. P., directeur du projet, Cyrille Dufresne, Ph. D. Ing. P., directeur adjoint, et Arthur Dubé, Ph. D. Ing. P., Professeur à l'Université Laval, conseiller en métallurgie pour le Comité.



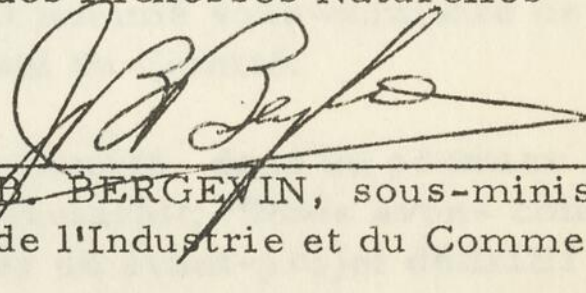
JEAN DESCHAMPS, sous-ministre  
de l'Industrie et du Commerce  
Président



P.-E. AUGER, sous-ministre  
des Richesses naturelles



MICHEL BELANGER, sous-ministre adj.  
des Richesses Naturelles



J.-B. BERGEVIN, sous-ministre adj.  
de l'Industrie et du Commerce

## Chapitre I

### MANDAT DU COMITE

Au cours de l'été 1961, le Conseil d'Orientation économique faisait parvenir au Conseil des ministres le rapport de son Comité chargé de l'examen de divers projets d'aciérie au Québec. Le Conseil, reconnaissant l'importance d'une sidérurgie intégrée afin d'élargir la base de l'industrie secondaire dans le Québec, recommandait une étude du marché et une étude de rentabilité.

Après réception de ce rapport, une étude technique des divers procédés de fabrication d'acier fut confiée à l'IRSID et une étude détaillée du marché fut entreprise par le ministère de l'Industrie et du Commerce.

Le 3 janvier 1962, le Comité de sidérurgie fut créé avec mission d'assurer la coordination de ces études. Le Comité était nommé par le Premier Ministre, le ministre de l'Industrie et du Commerce, le ministre des Richesses naturelles et devait leur faire rapport périodiquement. Le Comité comprenait René Tremblay, sous-ministre de l'Industrie et du Commerce, P.-E. Auger, sous-ministre des Richesses naturelles, Alphonse Riverin, du ministère de l'Industrie et du Commerce et Michel Bélanger, du ministère des Richesses Naturelles. J.-B. Bergevin a remplacé très tôt A. Riverin comme membre du Comité. Dès le début, le professeur Arthur Dubé, directeur du département des Mines et Métallurgie de l'Université Laval, a agi comme conseiller-technique du Comité.

René Tremblay ayant démissionné de son poste de sous-ministre, quitta le Comité en mars 1963. Dans l'intérim, la présidence fut assumée par P.-E. Auger, jusqu'au mois d'août 1963, quand Jean Deschamps fut nommé sous-ministre de l'Industrie et du Commerce et président du Comité.

Le 6 mars 1962, le Comité, dans un premier rapport aux trois ministres responsables, déclarait: "Nous avons considéré que notre mission était de compléter un avant-projet définitif qui con-

tiendrait tous les renseignements nécessaires pour que l'affaire puisse être remise entre les mains de la Société générale de financement. C'est à cette dernière qu'il appartiendra d'entreprendre une étude de rentabilité finale et de commanditer les études de génie requises. De même, c'est à ce moment, que la question de financement devra être résolue."

Le 28 juin 1962, le Comité, dans un autre rapport aux ministres, suggérait que l'on se préoccupe immédiatement de l'organisation à donner pour la suite de ce travail. Il apparaissait que le rapport IRSID et l'étude du marché seraient complétés pour le début de l'automne.

Dans un document soumis pour discussion aux trois ministres concernés, le Comité notait: "Si la question est référée, sans plus de précision, à la Société générale de financement, celle-ci, avant même de commanditer une étude finale de rentabilité, devra digérer l'avant-projet. Il y a risque possible de retard considérable avant même que ne commence l'étude de rentabilité. De même, à chaque étape, il y a danger de diffusion de la responsabilité, à moins qu'un organisme spécial, avec personnel qualifié et budget autonome, ne soit directement responsable de l'ensemble."

A la suite de la discussion de ce document, le mandat du Comité a été prolongé et on lui a confié la mission de faire préparer un étude de rentabilité. En même temps, on l'autorisa à engager le personnel de direction requis et à préparer un budget pour l'engagement d'ingénieurs-conseils.

En conséquence, M. Charles Dupriez, ingénieur belge, qui avait résidé au Canada quelques années, et dirigé les études entreprises par la Société Sogemines, en vue de la construction d'une sidérurgie intégrée au Québec, fut engagé par le Comité comme directeur du projet et entra en fonction le 1er octobre 1962.

Le rapport IRSID a été reçu en octobre 1962. Les premiers résultats de l'étude des marchés, disponibles à la même époque, confirmaient que les hypothèses de marché fournies à l'IRSID étaient réalistes, et qu'il existait un marché suffisant pour écouler la production d'une usine d'une capacité initiale d'environ 500,000 tonnes d'acier par année. Tenant compte seulement

des procédés métallurgiques (et non de la partie laminoirs, qui n'entraît pas dans son mandat) le rapport IRSID indiquait qu'une telle usine serait rentable vu les prix courants moyens.

Dans un rapport en date du 26 octobre 1962, le Comité recommandait que soit entreprise une étude de rentabilité.

Le 19 novembre 1962, le Comité demandait l'autorisation de discuter un projet de contrat d'étude de rentabilité avec les bureaux Asselin, Benoît, Boucher, Ducharme et Lapointe de Montréal, Evence-Coppée de Belgique et Damiron Coppée de Paris. Cette autorisation fut donnée le 22 novembre. Le 15 janvier 1963, les ministres des Richesses Naturelles et de l'Industrie et du Commerce annonçaient la signature du contrat. Il était alors prévu que l'étude de rentabilité durerait neuf mois.

Afin d'assister le Comité et M. Dupriez, M. Cyrille Dufresne fut engagé à titre de directeur-adjoint du projet et entra en fonction le 11 mars 1963.

A la même époque, pendant les deux premières semaines de mars, le Comité, accompagné du ministre des Richesses Naturelles, de M. Dupriez et de M. A. Dubé, se rendit en Europe, pour visiter les ingénieurs-conseils, et discuter de l'état du projet avec eux. En même temps, le Comité a visité plusieurs installations sidérurgiques en France, en Belgique et en Allemagne. Le Comité a également rencontré les dirigeants de l'industrie sidérurgique française, des représentants des ministères de l'Industrie de France et du Commerce Extérieur de Belgique, des représentants de groupes financiers qui avaient déjà indiqué de l'intérêt pour les projets du Québec, et des représentants de groupes d'industries utilisatrices d'acier.

A la suite de ce voyage et des divers contacts établis, le Comité voyait se confirmer sa conviction qu'une usine sidérurgique intégrée de moyenne dimension, et basée essentiellement sur le marché intérieur, était viable au Québec. Par contre, il apparaissait que les Européens, du côté financier, entrevoyaient surtout une participation sous forme de crédits d'équipement.

Comme il apparaissait que la date limite du 15 septembre ne pourrait être atteinte, et pour examiner certaines questions techniques, il y eût le 11 juillet 1963, réunion conjointe à Québec

du Comité de sidérurgie et du Comité de contrôle des bureaux d'études. Il fut spécifié que le retard était causé par les délais dans la remise d'estimations de prix par les divers fournisseurs consultés. Il fut entendu qu'un bref rapport sur le coût total de l'usine et sa consistance serait soumis vers le 15 septembre et que le rapport complet serait soumis vers le 15 octobre. Les discussions techniques ont porté sur différents points de la consistance de l'usine, telle l'importance qu'il fallait donner aux tôles étamées et aux tôles fortes. On se mit d'accord sur un tableau complet des ventes présumées et des taux de pénétration du marché. Les études faites indiquant qu'il y avait peu de différence entre les coûts de production aux bas fourneaux électriques et aux hauts fourneaux, il fut décidé que le rapport principal porterait sur le bas fourneau, et que le haut fourneau serait traité en annexe.

Le rapport préliminaire d'investissement fut soumis au début de septembre tel que prévu. Des dix variantes envisagées dans ce rapport, quatre ont été retenues pour étude détaillée. Ce sont les variantes qui apparaissent au rapport final, soumis le 31 octobre 1963. Un supplément, remis au début de décembre 1963, étudie la rentabilité d'une variante qui combine deux des variantes retenues précédemment.

M. Dupriez a assisté le Comité dans l'analyse de ce rapport et a quitté le Comité à la fin de son mandat, le 15 décembre 1963.

## Chapitre II

### ETUDE DU MARCHÉ

#### a) Résumé de la méthode d'enquête

Au début de 1962, le Comité de sidérurgie chargeait le Bureau de la Statistique du Québec de l'étude de marché du complexe. Un questionnaire technique très détaillé fut envoyé aux consommateurs d'acier du Québec afin d'obtenir des renseignements quant aux formes, compositions chimiques, dimensions et provenance des produits sidérurgiques utilisés. Les résultats de cette enquête, faite sous l'empire de la Loi de la statistique du Québec, ont été très satisfaisants. En effet, pour chaque grande catégorie de produits sidérurgiques, les chiffres de consommation obtenus, se comparaient bien à ceux de l'enquête que le Bureau fédéral de la statistique poursuit chaque année, mais cette fois auprès des producteurs canadiens d'acier.

b) Pénétration du marché

Le marché qui aurait pu être accessible au complexe sidérurgique québécois en 1961, fut estimé comme suit:

	(Tonnes)
Consommation d'acier au Québec par le secteur manufacturier.....	1,100,000
Consommation d'acier au Québec par le secteur non-manufacturier.....	<u>75,000</u>
<b>CONSOMMATION TOTALE D'ACIER AU QUEBEC....</b>	<b>1,175,000</b>

Moins:

Consommation de demi-produits (brames, billettes, etc.) qui réapparaissent dans le marché sous forme de produits finis (tôles, barres, etc.).....	250,000	
Produits dont la faible consommation ne pouvait pas justifier l'installation des appareils nécessaires à leur fabrication, tels les profilés légers et lourds, les larges plats et tôles fortes de largeur supérieure à 100" de même que les tôles moyennes et fines de largeur supérieure à 48" et autres produits.....	<u>225,000</u>	<u>475,000</u>
<b>MARCHE TOTAL ACCESSIBLE AU COMPLEXE.....</b>	<b><u>700,000</u></b>	

\* \* \*

Estimation

. de la pénétration du marché local (700,000T) par le complexe.....	400,000	
. des exportations par le complexe hors des limites géographiques du Québec.....	<u>100,000</u>	
<b>MARCHE QUI AURAIT PU ETRE TOUCHE PAR LE COMPLEXE EN 1961.....</b>	<b><u>500,000</u></b>	

Divers taux de pénétration furent appliqués à différents produits selon que ceux-ci étaient déjà ou non fabriqués dans le Québec ou selon que le Gouvernement pouvait ou non représenter un marché captif. De plus, nous avons cru que l'économie sur les taux de transport que pourrait représenter la fabrication au Québec, constituerait une justification suffisante, même pour des concurrents vraisemblables, d'acheter du complexe certains produits sidérurgiques.

Il convient de souligner que les hypothèses qui ont servi à l'estimation des taux de pénétration du marché en 1961 impliquent: -

- 1° que pour les bandes à tube, la moitié des 60,000 tonnes que représente ce marché au Québec doit être vendue à deux compétiteurs vraisemblables du complexe;
- 2° que pour les fils machine, 50,000 des 133,000 tonnes de ces produits doivent être absorbées par ces mêmes compétiteurs;
- 3° que pour les tôles étamées, la quasi totalité du marché de 95,000 tonnes étant absorbée par seulement deux clients importants, le taux de 50% de pénétration pourrait s'avérer trop élevé.

Donc, dans le cadre de ces hypothèses, quatre clients importants absorberaient 30% de l'acier fabriqué par le complexe. La décision d'installer certaines machines, notamment la ligne d'étamage, nécessitera de la part des responsables du projet de sidérurgie des négociations avec ces clients importants.

#### c) Projection du marché

Le marché qui aurait pu être atteint en 1961, soit 500,000 tonnes, a servi de base pour l'estimation des ventes du complexe une fois mis en marche en 1967. Pour les fers marchands (barres et fils machine) un taux moyen de croissance de 2.5% par an pour la période de 1961-1987 fut adopté, alors que dans le cas des produits plats, on utilisait un taux de croissance de 4% par an pour la période de 1961-66, et de 6% par an par après. Ces estimations s'avèreront prudentes puisque les chiffres réels sur la consommation totale d'acier au Québec ont montré de 1961 à 1962 une augmentation de 12%; et au niveau canadien, la consommation totale d'acier a déjà accusé de 1962 à 1963 une hausse de plus de 11%.

Enfin, c'est à partir de ces projections que les ingénieurs-conseils ont tracé dans l'étude de rentabilité, leur programme de ventes probables pour le complexe sidérurgique de 1967 à 1987.

d) Evaluation du marché

Il était impossible dans une étude de ce genre d'évaluer les prix de ventes - de même que les prix de fabrication - pour toutes les formes, compositions chimiques et dimensions des produits sidérurgiques qui pourraient vraisemblablement être vendus par le complexe. On a dû arranger les produits en groupes relativement homogènes (barres, tôles, etc.) et par la suite, à l'aide d'une enquête spéciale, déterminer les produits, dimensions et autres spécifications les plus en usage dans chacun des groupes. Ces informations ont enfin servi comme facteurs de pondération, pour l'établissement d'un prix moyen de vente pour chaque groupe de produits.

Quoique l'enquête spéciale de prix payés par les consommateurs fut faite à partir des chiffres de 1961, les ingénieurs-conseils ont de fait estimé leurs chiffres de ventes pour toute l'étude de rentabilité, en dollars constants de 1963, les prix de liste étant les mêmes pour les deux années. Or, il est possible et même très probable que les prix de vente de l'acier croîtront au cours de la période étudiée, quoiqu'il faille prévoir d'autre part, une augmentation des frais de fabrication. L'histoire démontre qu'il existe souvent entre l'augmentation du prix de vente et celui du prix de revient, un décalage qui favorise le producteur.

Les prix de vente utilisés, départ Bécancour, sont les prix de liste de 1963 des autres fournisseurs canadiens, départ usine. Comme les producteurs les plus rapprochés sont situés à Hamilton, les consommateurs québécois profiteraient donc d'une grande partie des frais de transport encourus entre la région de Hamilton et celle de Montréal.

Cependant, le poste des ventes tel qu'il apparaît dans l'étude de rentabilité, devra être diminué quelque peu (il fut impossible même approximativement et sur une courte période,

d'en évaluer l'ampleur) afin de tenir compte de l'influence des facteurs suivants:

- (a) la concurrence étrangère force souvent les fournisseurs canadiens à consentir d'importants abattements à partir de leurs prix de liste. Ces réductions se sont faites sentir surtout sur le marché des barres et des fils machine;
- (b) certains consommateurs importants exigent et obtiennent fréquemment des réductions importantes des prix, et ceci même en l'absence de concurrence étrangère.

### Chapitre III

#### CHOIX DE L'EMPLACEMENT

Le choix de l'emplacement de la nouvelle usine devrait tenir compte des facteurs suivants:

- 1- Approvisionnement facile et économique de toutes les matières premières requises. En conséquence, liaison par mer, par rail et par route.
- 2- Disponibilité de vastes espaces de terrain peu dispendieux, pour permettre la croissance de l'usine et l'installation d'industries connexes aux environs.
- 3- Nature du sol, en vue de restreindre le coût des fondations, et d'éviter les coûts additionnels que représenteraient des dénivellations accentuées.
- 4- Distance relativement peu éloignée du principal centre de consommation et de distribution, Montréal, mais qui permettrait quand même une extension de la zone industrialisée du Québec.

- 5- Proximité d'un centre urbain assez important, où pourront se trouver les services minima d'éducation, de récréation et de commerce et qui permettra d'attirer la main-d'oeuvre technique et les cadres administratifs requis.

En somme, il fallait trouver un emplacement où les conditions favorisant la réception et l'expédition économique des produits se conjuguaient avec un terrain propice à de nombreuses constructions et les possibilités de créer un nouveau pôle de croissance économique dans le Québec.

Pour l'étude de l'IRSID, intitulée "Comparaison des procédés métallurgiques pour la création d'une usine sidérurgique au Québec", le Comité avait suggéré que l'on retienne quatre régions: Contrecoeur-Sorel, Québec, Saguenay, Sept-Iles-Port-Cartier.

Après étude, IRSID concluait:

"Le coût de transport des produits finis de l'usine vers les milieux d'utilisation sera beaucoup plus important que le coût de rassemblement des matières premières, et devra être considéré en priorité pour le choix de l'implantation de l'usine. Ce choix nous paraît donc devoir être fixé d'une part par des motifs politiques liés au marché des produits de l'usine, et d'autre part par des motifs concernant l'industrialisation et la décentralisation dans la Province de Québec."(P. 229, rapport IRSID)

Dans une deuxième étape, les ingénieurs-conseils, à la demande du Comité, ont présenté, en mars 1963, une étude détaillée de chaque facteur de localisation, pour un certain nombre de régions, (voir annexe II de l'Etude d'avant projet et calcul de rentabilité).

La répartition du marché actuel indiquait que la région de Montréal et les régions desservies par Montréal absorbaient 92.5% des produits, alors que celle de Québec et celles qu'elle dessert absorbaient 7.5% du marché. Les coûts de transport des produits ont donc été pondérés dans ces proportions.

On a donc étudié plus en détail, pour les régions de Varennes, Sorel, Nicolet, Deschaillons, Ste-Anne de la Pérade, Lévis et Montmagny ainsi que Sept-Iles, les divers coûts affectant la localisation (transport des produits finis, des matières premières, fondations et charpentes, stockage, dragage, électricité, terrains, etc.). Après cette étude, il fallait éliminer tout site à l'est de Montmagny vu l'augmentation du coût de transport des produits finis.

Il fallait maintenant examiner des endroits précis où le terrain aurait les qualités physiques nécessaires pour l'implantation de l'usine. Le coût de transport du produit vers Montréal, l'accès à la mer pendant toute l'année ou presque, la nature géologique du sous-sol, étaient les considérations principales. Puisqu'on n'avait pu non plus chiffrer les avantages de la décentralisation économique, on a cherché des terrains, sur le fleuve, à partir de Varennes jusqu'à Montmagny. Peu de terrains à proximité du fleuve, sans escarpement, ayant un accès possible à la navigation d'hiver, et présentant un sous-sol géologiquement favorable, se présentaient. Dans la région de Contrecoeur à Sorel, le sous-sol n'était pas favorable, les terrains étaient dispendieux et la navigation d'hiver improbable. A partir de Deschaillons, l'escarpement présentait un problème grave.

Par contre, à la sortie du lac St-Pierre, de Ste-Angèle à Gentilly, et plus précisément à Bécancour, on pouvait trouver à bon prix un vaste terrain, où le roc était près de la surface, et où on pouvait espérer la navigation d'hiver.

De plus, cet endroit rencontrait très bien les objectifs de décentralisation industrielle. En effet, avec le pont projeté, l'usine ne serait même pas à dix milles d'un centre important, Trois-Rivières. Elle était favorablement située pour permettre un nouveau pôle de croissance économique, au centre du Québec, à 80 milles de Québec et à proximité de centres tels que Shawinigan, Trois-Rivières, Drummondville, etc.

Du strict point de vue construction d'usine, cet emplacement était l'idéal. Le Comité a donc fait prendre des options et procéder à des forages. Devant la possibilité plus qu'intéressante d'achat à bon prix et les résultats encourageants des forages, le Comité a décidé de faire compléter l'étude de rentabilité à partir de l'emplacement précis de Bécancour.

Le rapport soumis par les ingénieurs-conseils, au mois d'octobre 1963, indique que les études poursuivies à cette date (voir annexe II), reprenant les différents facteurs mentionnés plus

haut, donnait un résultat aussi favorable pour Bécancour que pour Varennes ou Sorel, les emplacements les plus près du marché qui ont pu être examinés.

Vu les avantages à long terme de Bécancour, comme nouveau pôle de croissance pour l'industrialisation décentralisée et les possibilités de navigation d'hiver pour y apporter les matières premières, le Comité est unanime à retenir cet emplacement.

D'autre part, puisqu'il y avait urgence, certaines options devant échoir le 31 décembre 1963, le Comité a recommandé aux trois ministres auxquels il fait rapport, lors d'une réunion tenue au bureau du Premier ministre, le 3 décembre 1963, réunion à laquelle assistaient également M. Kierans, ministre du Revenu et M. Pigeon, conseiller juridique du Conseil Exécutif, que les terrains sous option à Bécancour soient acquis par l'entremise d'une filiale de la Société générale de financement.

Le Comité était conscient que cette décision, antérieure à son rapport définitif, n'était pas justifiée par la seule sidérurgie. En effet, il est sûr que l'emplacement de Bécancour, en plus d'accueillir la sidérurgie, et même au pire sans celle-ci, peut servir au centre même de la province, à l'établissement d'un vaste complexe d'industries secondaires qui auraient à la fois accès au marché domestique et aux marchés étrangers.

#### Chapitre IV

#### ETUDE D'AVANT-PROJET ET CALCUL DE RENTABILITE

Une étude d'avant-projet était nécessaire pour déterminer le choix et la rentabilité d'une usine qui produirait 500,000 à 600,000 tonnes d'acier par année pour la fabrication, d'une part, de ronds, barres et fils machine et d'autre part, de tôles laminées à chaud et à froid (dont les tôles étamées).

"L'étude d'avant-projet et calcul de rentabilité", préparée par les ingénieurs-conseils comportent cinq volumes et un supplément. Un résumé de l'étude a été préparé et est présenté en annexe au présent rapport du Comité. L'usine proposée est intégrée verticalement et peut produire à partir des matières premières (minerai de fer, ferraille, coke, électricité, etc.). tous les produits qui ont été retenus à la

suite de l'étude du marché. Elle comprend les trois divisions classiques affectées à l'élaboration de la fonte, à l'affinage de l'acier et au laminage.

Les ingénieurs ont étudié la rentabilité de cette usine en considérant différents programmes de fabrication ou variantes comportant différentes conceptions de la division des laminoirs. Cinq variantes ont été retenues pour étude détaillée.

La variante combinée (10 et 4) paraît la plus intéressante. Elle permet, au départ, (1967) la fabrication de ronds et fils machine jusqu'à  $1\frac{1}{2}$ " de diamètre, de tôles fortes jusqu'à 100" de largeur, de bandes à chaud jusqu'à 48" de largeur, ainsi que de tôles moyennes et fines laminées à froid également jusqu'à 48" de largeur. Deux ans après la mise en marche, on y ajoute la fabrication de tôles étamées.

En 1961, ces produits représentaient environ 70% de la consommation totale d'acier primaire au Québec. Cinq ans après la mise en marche, la nouvelle usine produirait 46% de la consommation totale prévue alors au Québec, ou 66% de la consommation des produits retenus.

L'usine fabriquerait elle-même toute sa fonte, à partir de minerais du Québec. L'utilisation de bas fourneaux électriques ELKEM durant les premières années entrainerait des coûts de fabrication légèrement inférieurs à ceux de hauts fourneaux, et nécessiterait des immobilisations moindres.

A l'aciérie, des convertisseurs à oxygène du type LD transformeront la fonte en acier liquide. Le procédé de "coulée continue" permettra de solidifier l'acier liquide directement en brames et en billettes tant pour l'acier "calmé" que pour l'acier "effervescent". L'utilisation de ce procédé même pour les aciers effervescents est considérée comme possible, vu les développements récents à l'échelle semi-industrielle.

Les billettes seront transformées en barres et en fils machine. Les brames seront transformées successivement en tôles fortes ou moyennes à chaud puis, au besoin, en tôles moyennes et fines à froid et finalement, pour une partie, en tôles étamées.

Si une décision est prise en 1964, la mise en marche de l'usine pourrait se faire en 1967. L'installation serait complétée en 1969. L'usine couvrirait une superficie de deux milles carrés environ à l'emplacement de Bécancour.

Le projet nécessite des immobilisations de \$248.000,000<sup>(\*)</sup> en 1969, pour une production de 607,000 tonnes de produits finis (249,000 tonnes de ronds et fils machine, 358,000 tonnes de produits plats) à partir de quelque 749,000 tonnes d'acier liquide. Les immobilisations brutes se chiffrent donc au départ à \$362. par tonne d'acier liquide. On estime que dix ans après la mise en marche, la production atteindra un total de 1,047,000 tonnes de produits finis (703,000 tonnes de produits plats). l'ensemble des immobilisations aura été alors accru par auto-financement; mais par ailleurs les immobilisations brutes par tonne d'acier liquide auront été abaissées à \$261.

La rentabilité, établie à partir des prix de vente moyens, départ usine, des producteurs canadiens d'acier, est satisfaisante et s'apprécie avec l'augmentation du volume de production.

Dans le cadre des hypothèses utilisées dans l'étude, les états financiers montrent que l'usine réalise un bénéfice dès 1970 et a complètement remboursé sa dette obligataire en 1978.

## Chapitre V

### ANALYSE DE LA CONSISTANCE DE L'USINE

L'étude de rentabilité devrait étudier un projet complet. En plus des hypothèses retenues dans l'étude principale, certaines autres hypothèses ont été étudiées plus en détail en annexe. Après réception du rapport principal et de ses annexes, le Comité était en mesure d'examiner quelles seraient les modifications à apporter à la consistance de l'usine, en vue de réduire les immobilisations tout en améliorant si possible ou du moins en n'affectant pas défavorablement la rentabilité. Ce chapitre étudie, pour les trois divisions de l'usine, les modifications dans ce sens.

### MODIFICATIONS A LA DIVISION FONTE

A partir des données apparaissant dans l'"étude" et en particulier à l'annexe III, le Comité a examiné plusieurs modifications importantes à cette division, sans affecter le programme de production.

---

(\*) \$236,000,000 plus environ \$12,000,000 d'intérêts.

i) Fonte Q. I. T.

La fonte de Quebec Iron and Titanium pourrait remplacer une partie de la fonte fabriquée à l'usine même, à la suite de l'installation récente d'un four à induction de grande capacité à Sorel. La société Q. I. T. a officieusement soumis au Comité une proposition de ventes annuelles pouvant atteindre, en 1967, 300,000 tonnes de fonte de qualité adéquate pour les convertisseurs LD à raison de \$40. par tonne, départ Sorel, ou environ \$42.50 arrivée Bécancour. Cette quantité de fonte pourrait remplacer la production de deux bas fourneaux électriques ELKEM de 25 mégawatts et la réduction des immobilisations serait d'environ \$14.5 millions. Ces économies comprennent \$9.0 millions pour les fours eux-mêmes, \$2.5 millions pour les réseaux électriques et appareils de manutention y associés et \$3.0 millions pour taxes, génie et imprévus.

TABLEAU 5-I

Economies résultant de l'utilisation de la fonte Q. I. T., livrée à \$42.50 à Bécancour.

(1) Production (en 1000 tonnes fonte/an)	(2) Coût* (300,000 tonnes fonte Q. I. T. + fonte ELKEM) (en millions \$/an)	(3) Coût* (fonte ELKEM seulement) (en millions \$/an)	Economies (3) - (2) (en millions \$/an)
280	11.9	13.7	1.8
580	26.5	27.5	1.0
860	39.3	40.1	0.8

\* Le coût de la fonte ELKEM comprend une charge de 12% de l'investissement pour amortissements et intérêts.

Il y aurait donc toujours un avantage appréciable à utiliser la fonte Q. I. T. Toutefois, cet avantage décroît lorsque la production augmente parce que le prix de revient de la fonte ELKEM diminue dans ces conditions.

ii) Construction du quai et appareils de manutention.

L'utilisation de la fonte Q.I.T. permettrait, par ailleurs, de retarder la construction du quai de Bécancour et de réduire substantiellement les immobilisations prévues pour ce quai et pour la manutention des matières premières. Si l'entreprise sidérurgique elle-même devait absorber le coût additionnel d'environ \$1 million pour les poches spéciales affectées au transport de la fonte Q.I.T., nous sommes d'avis que du moins durant les deux premières années, on pourrait réduire d'environ \$10.5 millions les investissements pour ces fins.

En effet, le minerai de fer est la principale matière première qui justifie l'installation du quai et la quantité requise sera réduite à cause de l'achat de la fonte Q.I.T. Le tableau 5-II donne les chiffres appropriés à ce sujet.

TABLEAU 5-II

Arrivage de minerai avec et sans l'achat de fonte de Quebec Iron and Titanium.

(en mille tonnes)

Année	sans fonte Q.I.T.	avec fonte Q.I.T.
1967	490	60
1968	730	300
1969	930	500
1970	1130	700

En revanche, il faut noter que, si on décide d'éliminer le quai de Bécancour, il faudra que ce minerai soit acheminé vers cet endroit via le quai de déchargement à Contrecoeur et qu'il faudra payer pour des frais de transport additionnels de Contrecoeur à Bécancour. Ce coût de transport devrait se situer à environ \$1.50 la tonne, de sorte que les frais additionnels impliqués resteraient

considérablement inférieurs à la rémunération ; du capital de \$8 millions autrement requis, au moins durant les deux premières années.

iii) Autres procédés de production de fonte.

En admettant que les premières 300,000 tonnes de fonte seront fournies par Q.I.T., il y a lieu de se demander si le bas fourneau électrique adopté dans l'étude de rentabilité reste l'appareil le plus économique pour la fabrication du reste de la fonte nécessaire.

L'annexe III montre qu'il n'y a aucun avantage financier à remplacer les bas fourneaux par un haut fourneau, tant et aussi longtemps que la production annuelle de ces appareils ne dépasse pas 450,000 tonnes. Dans de telles conditions, le bas fourneau coûte moins cher et les investissements peuvent être étalés sur une plus longue période; le prix de revient de la fonte est aussi plus faible. Comme l'utilisation de la fonte Q.I.T. maintiendrait la production de fonte en deçà de ces limites, du moins durant les trois premières années, le Comité est d'avis que le bas fourneau reste dans de telles conditions un appareil plus flexible et plus économique que le haut fourneau

D'autre part, l'annexe III mentionne un autre appareil, le cubilot à vent chaud, qui semblerait offrir des avantages importants par rapport aux bas fourneaux électriques. Cet appareil utilise comme matière première un mélange de ferraille (85%) et de minerai de fer (15%). Ce procédé récent est utilisé par quelques usines, dont, en particulier, ACME Steel à Riverside, Illinois, qui l'emploie depuis 3 ans. Dans cette dernière usine, les cubilots alimentent deux convertisseurs LD du même type que ceux qui ont été proposés pour l'usine québécoise.

L'utilisation du cubilot à vent chaud permettrait d'abord de réduire considérablement les immobilisations initiales. En effet, l'investissement requis pour un seul appareil pouvant produire 450,000 tonnes/an ne dépasserait pas \$3,500,000. comme comparativement à environ \$15 millions pour les bas fourneaux électriques de même capacité.

De plus, le coût de fabrication calculé dans l'annexe III, à partir d'un coût de ferraille de \$31. la tonne, est inférieur à celui qu'on pourrait atteindre avec le bas ou le haut fourneau. Si

l'on prend comme point de comparaison une production de 450,000 tonnes/an, les coûts (incluant 12% pour les amortissements et intérêts) se chiffrent comme suit:

TABLEAU 5-III

Comparaison des coûts de production par tonne de fonte selon divers procédés, pour des fabrications de 450,000 tonnes par an (en incluant 12% des immobilisations pour amortissements et intérêts).

(en \$ par tonne)

---

Bas fourneaux électriques	48.00
Hauts fourneaux	48.25
Cubilot à vent chaud (basé sur un prix de ferraille de \$31/tonne)	40.25

---

Il apparaît donc dans ce tableau que l'économie annuelle dans les frais de fabrication pourrait atteindre 450,000 T X \$7.75 soit environ \$3,500,000.

Il faut cependant apporter ici une restriction majeure. L'élément le plus important du prix de revient de la fonte de cubilot est le prix de la ferraille. L'annexe III indique que le cubilot à vent chaud est concurrentiel tant que le prix de la ferraille ne dépasse pas environ \$39./tonne. Or, ce prix a subi dans le passé de très fortes fluctuations, montant et diminuant abruptement avec les hausses et les baisses de la production des aciéries.

Toutefois, l'histoire des deux dernières années montre une tendance à la baisse malgré la production très élevée des industries sidérurgiques. Le prix actuel à Hamilton est seulement \$25./tonne. Cette tendance devrait continuer à la suite de l'augmentation de la productivité des hauts fourneaux et surtout du remplacement des fours Martin, qui utilisent 50% et plus de ferraille, par les convertisseurs LD qui n'en utilisent que 25% au maximum.

Le cubilot pourrait devenir très intéressant, à condition qu'il y ait une disponibilité suffisante de ferraille dans le Québec, à des prix stables et concurrentiels.

## DIVISION ACIERIE

Le convertisseur LD qui a été choisi dans l'étude de rentabilité reste l'appareil le plus économique pour l'affinage de l'acier à partir de la fonte et il n'y a aucune modification à suggérer à ce sujet. Toutefois, le très bas prix actuel de la ferraille semblerait indiquer qu'il y aurait peut-être avantage à affiner une partie de l'acier dans des fours électriques. Les bas taux d'électricité qui prévalent dans le Québec et la possibilité de fabrication d'acier faiblement allié rendent cette hypothèse encore plus intéressante. L'étude de rentabilité a examiné brièvement ce problème (voir annexe IV, pages 125 et suivantes) dont il faudrait tenir compte dans l'étude détaillée d'implantation.

## DIVISION LAMINOIRS

Cette division est la plus importante de l'usine au point de vue des immobilisations. En effet, des \$248 millions requis pour la variante 10-4 en 1969, \$150 millions environ seront affectés à cette seule partie de l'usine. De ce montant, \$40 millions seront requis pour la première sous-division - ronds, fils machine et billettes - et les autres \$110 millions seront consacrés aux appareils requis pour la fabrication des produits plats.

Comme les laminoirs choisis par les ingénieurs-conseils semblent les mieux adaptés au programme de fabrication suggéré, les seules possibilités consisteraient à retarder ou à abandonner définitivement certains genres de fabrication.

### i) Ronds et fils machine

En ce qui concerne la division des ronds et fils machine, on pourrait d'abord considérer l'abandon du laminoir lui-même en faveur de la vente de billettes aux fabricants de ces produits finis (STELCO et DOSCO) qui sont déjà établis dans le Québec. Il s'agirait ici d'une économie d'environ \$30 millions.

Tout dépendra, évidemment, du volume des ventes et des prix qu'il sera possible d'obtenir de ces sociétés, mais il est intéressant de remarquer que le prix de revient des billettes produites par l'usine québécoise devrait être inférieur à celui des mêmes produits fabriqués par DOSCO à Sydney ou par STELCO à

Hamilton. En effet, l'utilisation des convertisseurs à oxygène pour l'affinage de l'acier et la substitution de la coulée continue au "blooming" sont deux facteurs qui devraient permettre de réduire appréciablement le prix de revient des billettes. De plus, les frais de transport de Bécancour à Contrecoeur et à Montréal seront sûrement inférieurs à ceux que doivent payer ces deux producteurs pour les billettes provenant de Sydney ou Hamilton. L'usine québécoise pourra donc vraisemblablement offrir certains avantages financiers à STELCO et à DOSCO; de plus, elle n'aurait pas alors à construire un train à ronds et fils machine.

On pourrait aussi considérer la possibilité d'éliminer complètement cette sous-division de l'usine (en abandonnant la production de billettes). Toutefois, l'étude de rentabilité indique que les profits nets de l'usine, du moins durant les cinq ou six premières années, proviennent en grande partie de la sous-division des ronds et fils machine. Non seulement la marge de profit brut est plus élevée que dans le cas des produits plats (voir résumé du rapport), mais les investissements par tonne de produits finis sont moindres. Si on éliminait cette sous-division, la rentabilité du reste de l'usine serait vraisemblablement retardée.

## ii) Produits plats

Cette sous-division fabrique un plus grand nombre de produits finis et comporte un plus grand nombre de laminoirs. Elle est relativement moins rentable durant les premières années que celle des ronds et des fils machine, mais reste la plus intéressante lorsqu'on considère les possibilités de développement d'industries secondaires au Québec. Les difficultés de rentabilité de cette division proviennent des immobilisations lourdes qui sont requises pour la fabrication de toute la gamme de produits prévus, et du faible degré d'utilisation durant les premières années.

En abandonnant la fabrication de certains produits (v. g. tôles laminées à froid, tôles étamées, etc.) on diminue la valeur absolue des immobilisations mais les charges financières doivent être réparties sur une production plus faible.

Lequel de ces deux effets est le plus important?

Les ingénieurs-conseils ont étudié cette question dans trois variantes (1, 2 et 10) qui prévoient l'abandon:

- a) des tôles étamées seulement (variante 10);
- b) des tôles laminées à froid et des tôles étamées (variante 2);
- c) des tôles fortes larges seulement (variante 1).

L'étude montre que toutes ces variantes sont moins rentables que la variante 10-4 qui prévoit la totalité des produits retenus. Celle qui est la moins rentable est la variante 2 qui, incidemment, envisage la gamme la plus restreinte et le plus faible volume de produits finis.

On voit l'importance de répartir les immobilisations sur une forte production même s'il faut investir davantage pour fabriquer une plus grande variété de produits. En d'autres termes, il ne semblerait pas y avoir d'avantage financier à restreindre ou même à retarder la production des produits plats envisagés.

Le Comité tient à signaler que les conclusions énoncées plus haut sont basées sur l'étude de rentabilité qui, elle-même, s'appuyait sur une étude des marchés de 1961. Des renseignements plus récents pourraient modifier certaines conclusions relatives à la production des tôles étamées, des tôles fortes et des aciers effervescents.

Dans le cas des tôles étamées, les appareils ont été prévus pour la fabrication des tôles d'épaisseur moyenne (environ .008"). Depuis les dernières années, les sidérurgistes américains ont mis sur le marché des tôles dites extra-minces, dont l'épaisseur est d'environ .004". La popularité de ces tôles a augmenté très rapidement et on prévoit que 40% du fer blanc vendu sur le marché américain en 1965 sera fabriqué à partir de tôles extra-minces. A l'heure actuelle, aucun fournisseur canadien ne possède les laminoirs requis pour cette fabrication. Toutefois, les consommateurs de tôles étamées du Québec nous ont informés que l'utilisation de telles tôles commencera d'ici peu. Si l'évolution de ce marché est aussi rapide qu'aux Etats-Unis, il se pourrait que les appareils prévus pour la fabrication de la tôle étamée en 1969 devront être modifiés de façon à inclure la production des tôles extra-minces.

Dans le cas des tôles fortes, la largeur maximum prévue dans l'étude a été fixée à 100" et ceci à la suite de l'étude du marché qui montrait une proportion très faible de la consommation de tôles d'une largeur supérieure à cette dimension. Il se peut que ceci reflète un manque de disponibilité plutôt que la tendance naturelle du marché. Jusqu'à tout récemment, aucun producteur canadien ne fabriquait des tôles plus larges. Algoma a commencé à produire en 1963 des tôles de 110" et STELCO a annoncé l'installation d'une tôle de 140". Vu cette tendance, la projection des ventes de tôles fortes de largeurs inférieures à 100" est peut-être optimiste. Par contre, on ne peut envisager, dans le cadre du marché actuel et en rapport avec les autres appareils projetés, l'installation d'une tôle plus large que celle étudiée.

Finalement, en ce qui concerne les aciers effervescents, la restriction la plus importante provient du fait que la coulée continue, à l'échelle industrielle, pour les aciers à très basse teneur en carbone (moins de 0.08%) n'est pas encore établie. Cependant, des installations importantes pour la coulée continue d'aciers effervescents sont en voie de mise en marche et d'autres sont projetées. L'expérience industrielle devra démontrer dans un avenir prochain la possibilité de l'emploi de la coulée continue pour de tels aciers extra-doux, si on veut entreprendre aux étapes prévues la fabrication de tous les produits retenus.

## CONCLUSIONS

En résumé, il apparaît que les principales modifications ou études qui doivent être faites avant le choix définitif des appareils sont les suivantes:

- 1- Achat de Q. I. T. de 300,000 tonnes de fonte par an;
- 2- Délai d'environ deux ans à la construction du quai de Bécancour et à l'acquisition d'une partie des appareils de manutention de matières premières;
- 3- Examen du marché de la ferraille en vue du remplacement possible des bas fourneaux électriques par le cubilot à vent chaud;

- 4- Elimination possible du train à ronds par la vente, à un prix acceptable, de billettes à DOSCO et à STELCO.

Il faut noter également que la consistance finale de l'usine pourrait être affectée par les développements en cours dans la technique de production, ou dans les marchés, pour les aciers effervescents extra-doux et les tôles fortes.

## CHAPITRE VI

### EXAMEN DE LA RENTABILITE

#### Observations générales

L'analyse des ingénieurs-conseils ne porte que sur les coûts et bénéfices directs, puisque l'objet de ce calcul était de déterminer si l'entreprise sidérurgique elle-même pouvait être rentable.

L'analyse de rentabilité peut aussi s'étendre beaucoup plus loin et évaluer les coûts indirects supportés par les gouvernements et services publics, pour transport, communications, aménagement urbain, etc., de même que les bénéfices indirects, augmentation du revenu de l'état ou des communautés locales, création de nouveaux emplois dans les industries d'aval et d'amont, résorption des coûts d'assistance au chômage, etc. Une telle analyse n'a pas été faite, mais nous examinerons plus loin quelques-uns des effets généraux probables sur l'économie.

Cependant, il faut bien se rappeler que le problème posé n'était pas celui de déterminer, à partir d'un montant de capital disponible, dans quel type d'entreprise il fallait investir. Si tel avait été le cas, il aurait fallu une analyse économique générale, pour établir où et quand les fonds à investir pourraient avoir le plus haut rendement économique et social. Telle n'était pas notre préoccupation, sans compter qu'une telle analyse apparaît impossible avec les renseignements statistiques dont on peut disposer et dans le cadre d'une économie ouverte comme celle du Québec. On ne peut donc s'attendre que le rapport puisse régler définitivement une question aussi théorique.

### Résultats du calcul

Les ingénieurs-conseils estiment que le projet qu'ils ont étudié, dans les hypothèses données, est rentable; ils indiquent que, pour la variante choisie, 10-4, le rendement sur le capital-actions original sera positif dès la quatrième année après la mise en route, et qu'il atteindra 20% dix ans plus tard.

Le rendement sur le capital initial, montré par les ingénieurs-conseil, ne permet que la comparaison entre une série de nouveaux projets, et ne peut mettre en valeur un projet par rapport à des entreprises existant déjà depuis longtemps.

Nous avons à établir si les résultats du calcul de rentabilité sont tels qu'ils permettent de recueillir les fonds requis pour la réalisation du projet. Il nous faut donc comparer nos résultats prévus avec les résultats réels d'autres entreprises sidérurgiques canadiennes. Parmi les quatre grands de la sidérurgie canadienne, on ne peut retenir DOSCO pour fins de comparaison, puisque le rendement obtenu ces dernières années, aux états financiers consolidés, est si faible, et si loin des autres; qu'il n'y a rien de significatif à en tirer. C'est donc avec ALGOMA, DOFASCO et STELCO que nous ferons des comparaisons. Les états financiers de ces entreprises comprennent, sauf pour DOFASCO, d'autres exploitations que la seule fabrication de l'acier, y compris mines, transport maritime ou ferroviaire, et certaines industries de transformation. Il faut se rappeler cette restriction en examinant les résultats de nos comparaisons.

Dans cette analyse, nous ne pouvons utiliser certaines mesures courantes employées par les analystes financiers, tel le rendement par action ou le rapport entre le revenu par action et la cote en Bourse, vu les limites de nos hypothèses. D'autres mesures, comme le rendement sur l'avoir-propre des actionnaires, n'apportent aucun éclaircissement, puisque d'une part, les hypothèses de départ de notre calcul éliminent rapidement tout "leverage" et que, d'autre part, l'avoir-propre des actionnaires des autres sociétés sidérurgiques contient une très forte proportion de surplus accumulé. De même, la méthode de calcul enlève toute signification à la comparaison du rapport entre les bénéfices nets et les intérêts.

Nos comparaisons porteront donc sur le rapport entre le bénéfice net et l'actif net, le mouvement du compte capital-action et bénéfices accumulés, le rapport entre le bénéfice net et les ventes totales, les entrées de fonds (amortissement et bénéfices nets), les immobilisations par tonne d'acier-lingot (ou acier liquide) produit.

Les données pour la sidérurgie du Québec ont été projetées, dans le calcul de rentabilité, jusqu'en 1980, à partir d'immobilisations initiales en 1964, avec mise en route en 1967, pour compléter en 1969 la capacité de départ. Pour les sociétés de référence, nous avons retenu les données des cinq dernières années, 1958 à 1962. Il s'agit là d'une période excellente pour la sidérurgie canadienne. Pour fins de représentation uniforme, les données pour les années 1958 à 1962, des trois sociétés ALGOMA, DOFASCO et STELCO, sont montrées sur les mêmes lignes que les années 1976 à 1980 pour la sidérurgie du Québec. En somme, les données pour les dernières années disponibles, dans chaque cas, sont présentées en parallèle.

TABLEAU 6 - 1

Rapport du bénéfice net sur l'actif net

Années	Québec	ALGOMA	DOFASCO	STELCO	Années
1967	nég				
1968	nég				
1969	nég				
1970	2.2%				
1971	4.3%				
1972	5.6%				
1973	3.8%				
1974	4.5%				
1975	5.4%				
1976	6.1%	6.7%	8.3%	6.3%	1958
1977	7.1%	8.9%	8.0%	10.7%	1959
1978	7.4%	6.7%	6.9%	7.1%	1960
1979	8%	8.9%	7.5%	7.4%	1961
1980	7.9%	9.0%	7.5%	7.6%	1962

Dans ce tableau, l'actif net représente l'actif total déprécié, tel que montré aux rapports publiés des trois sociétés de référence et tel que calculé dans l'étude de rentabilité pour la sidérurgie du Québec. Les années 1973 et 1974 reflètent la disparition des crédits de récupération d'impôt. Il faudrait donc une douzaine d'années, depuis le début de l'immobilisation, avant d'atteindre un rendement sur l'actif total comparable au rendement récent des autres sidérurgies canadiennes. Ce résultat ne surprend pas trop, puisqu'il s'agit d'une industrie de croissance, et les détenteurs d'actions dans une entreprise de ce genre attacheront normalement plus d'importance aux gains à long terme qu'au rendement immédiat.

TABLEAU 6 - 2

Capital-actions et bénéfices accumulés  
(millions de dollars)

Années	Québec	ALGOMA	DOFASCO	STELCO	Années
1967	\$68.4				
1968	\$47.2				
1969	\$47.0				
1970	\$62.				
1971	\$71.7				
1972	\$84.2				
1973	\$92.2				
1974	\$101.4				
1975	\$112.2				
1976	\$124.4	\$102.6	\$75.1	\$197.4	1958
1977	\$138.2	\$115.3	\$82.8	\$226.3	1959
1978	\$153.0	\$121.7	\$88.6	\$237.5	1960
1979	\$169.4	\$134.5	\$98.5	\$287.7**	1961
1980	\$187.0	\$147.4	\$121.0*	\$330.1	1962

\* Augmentation de \$12 M en 1962 du capital-actions versé.

\*\* Augmentation de \$37.6M en 1961 du capital-actions versé.

Ce tableau montre que les actionnaires de la sidérurgie du Québec pourraient compter sur une appréciation importante de leur mise de fonds. On remarque qu'environ 10 ans après la mise de fonds initiale, ce compte augmenterait à un rythme égal à celui des autres sidérurgies canadiennes. Le calcul de rentabilité a exclu tout paiement de dividende; par contre, il a tenu compte d'un remboursement rapide de la dette, y affectant toutes les disponibilités nettes à la fin de chaque exercice. Ces hypothèses sont discutées à la section suivante de ce chapitre. Il faut le mentionner ici pour rappeler que le paiement de dividendes avec, évidemment, un traitement différent pour le remboursement de la dette, pourrait maintenir un rythme d'accroissement assez semblable à celui montré au tableau 6-2.

TABLEAU 6 - 3

Rapport de bénéfice net sur les ventes

Années	Québec	ALGOMA	STELCO	Années
1967	nég			
1968	nég			
1969	nég			
1970	5.2%			
1971	9.2%			
1972	11.1%			
1973	6.8%			
1974	7.4%			
1975	8.3%			
1976	8.9%	9.6%	7.3%	1958
1977	9.7%	10.8%	10.2%	1959
1978	9.9%	9.4%	7.6%	1960
1979	10.6%	11.6%	9.5%	1961
1980	11.1%	11.8%	9.1%	1962

DOFASCO ne publie pas la valeur de ses ventes et la comparaison ne peut se faire qu'avec les deux autres sociétés.

Les ventes et les bénéfices nets d'ALGOMA et STELCO reflètent certaines activités autres que la production de l'acier (mines, transport, industries de transformation), y compris l'effet fiscal

des allocations d'épuisement du minerai. Tenant compte de ces facteurs, dont l'incidence réelle n'est pas connue, la situation de la sidérurgie québécoise deviendrait sensiblement la même que celles des sidérurgies canadiennes, environ 10 ans après la mise de fonds initiale; elle le deviendra même avant, pendant les deux années 1971 et 1972, où se font sentir les crédits de récupération d'impôt.

TABLEAU 6 - 4

Entrées de fonds (amortissement et bénéfices nets)  
(millions de dollars)

Années	Québec	ALGOMA	DOFASCO	STELCO	Années
1967	\$6.0				
1968	\$1.3				
1969	\$12.1				
1970	\$18.1				
1971	\$22.9				
1972	\$26.2				
1973	\$22.0				
1974	\$23.4				
1975	\$25.4				
1976	\$27.4	\$21.1	\$17.5	\$33.7	1958
1977	\$29.6	\$28.4	\$20.8	\$51.7	1959
1978	\$31.8	\$23.2	\$21.0	\$38.8	1960
1979	\$33.5	\$30.0	\$24.4	\$46.3	1961
1980	\$34.7	\$32.6	\$27.5	\$52.9	1962

Ce tableau ne tient pas compte des crédits pour futurs impôts et des crédits d'épuisement du minerai, qui font aussi partie des entrées de fonds des compagnies. Même si le calcul de rentabilité prévoit des crédits pour futurs impôts, le traitement fiscal des résultats financiers sera probablement l'élément le plus sujet à modifications. Nous avons préféré ne retenir, pour les entrées de fonds, que le bénéfice net et l'amortissement. Sur cette base, la comparaison est encore plus intéressante pour la sidérurgie du Québec. Dès 1971, quatre ans après la mise en route

le volume et le taux d'accroissement des entrées sont assez semblables à ce que fut l'expérience récente des autres sociétés canadiennes.

TABLEAU 6 - 5

Entrées de fonds (bénéfice net et amortissement)  
par tonne d'acier lingot produit.  
(dollars par tonne)

Années	Québec	ALGOMA	DOFASCO	STELCO	Années
1967	nég				
1968	\$2. 24				
1969	\$16. 28				
1970	\$20. 63				
1971	\$24. 88				
1972	\$26. 77				
1973	\$21. 41				
1974	\$21. 79				
1975	\$22. 62				
1976	\$23. 28	\$21. 92	\$23. 96	\$20. 73	1958
1977	\$23. 88	\$20. 72	\$23. 50	\$21. 20	1959
1978	\$24. 47	\$18. 19	\$21. 14	\$18. 03	1960
1979	\$24. 97	\$18. 17	\$21. 63	\$18. 94	1961
1980	\$23. 55	\$18. 55	\$21. 98	\$19. 04	1962

Ce tableau est calculé à partir de la production en acier lingot pour les trois sociétés canadiennes et à partir de la production en acier liquide pour la sidérurgie du Québec. Il faut un peu plus d'une tonne d'acier liquide pour obtenir une tonne d'acier lingot. Nous avons utilisé la donnée apparaissant au calcul de rentabilité (acier liquide) plutôt que de faire un nouveau calcul, puisque la différence ne peut être que mineure.

En exprimant les entrées de fonds sous forme de dollars par tonne de production, on obtient une mesure pondérée et les résultats sont plus facilement comparables. On note que les résultats ALGOMA, DOFASCO et STELCO sont presque constants au cours des cinq dernières années et varient assez peu d'une entreprise à

l'autre. Dès la quatrième année de production, la sidérurgie québécoise serait dans une situation comparable à la situation courante de la sidérurgie canadienne; elle serait dans une situation meilleure pour presque toutes les années qui suivent. Cette mesure indique aussi que la société québécoise disposerait de liquidités (par tonne) lui permettant de faire face à la concurrence.

TABLEAU 6 - 6

Immobilisations nettes par tonne d'acier produit

Années	Québec	ALGOMA	DOFASCO	STELCO	Années
1967	\$523.				
1968	\$395.				
1969	\$284.				
1970	\$243.				
1971	\$221.				
1972	\$203.				
1973	\$185.				
1974	\$168.				
1975	\$155.				
1976	\$146.	\$106.	\$116.	\$63.	1958
1977	\$134.	\$76.	\$120.	\$48.	1959
1978	\$132.	\$94.	\$126.	\$69.	1960
1979	\$119.	\$76.	\$113.	\$68.	1961
1980	\$106.	\$83.	\$118.	\$74.	1962

Il s'agit ici de production en acier lingot ou acier liquide, tel qu'expliqué à la suite du tableau précédent. On n'a retenu que les immobilisations nettes (i. e. moins l'amortissement accumulé) pour obtenir une mesure plus précise. On a fait le rapport à la production, plutôt qu'à la capacité de production. Les données sur la capacité de production sont moins sûres et, de toute façon, la sidérurgie canadienne a connu des taux de production qui se rapprochaient beaucoup de la capacité théorique, ces dernières années.

En principe, cette mesure défavorise une nouvelle usine, par rapport aux plus anciennes, puisque celles-ci jouissent d'un

amortissement accumulé plus élevé. Ce n'est que 12 ans après la mise en route que l'immobilisation par tonne de production devient comparable, pour la sidérurgie du Québec, à une autre sidérurgie canadienne. C'est un résultat qui ne surprend pas, mais qu'il faut voir en perspective. Ainsi, dans notre tableau, DOFASCO a des immobilisations par tonne de production beaucoup plus élevées que ses deux concurrents. Cependant, cette société a été tout aussi rentable, sinon plus, que ses deux concurrentes, ces dernières années. Un examen de tableaux 6 - 5 et 6 - 6 montre bien qu'on ne peut juger de la rentabilité sur la seule base des immobilisations par tonne; en effet, DOFASCO qui obtient le moins bon résultat, du point de vue immobilisations par tonne, parmi les trois sociétés de référence, arrive par contre en tête du point de vue entrées de fonds par tonne.

Enfin, deux autres mesures doivent être examinées, la période de remboursement du capital (pay out period) et le seuil de rentabilité. Dans ces cas, on ne peut comparer avec des sociétés existantes.

Le calcul de la période de remboursement est une mesure courante, qui s'emploie fréquemment dans l'industrie pour évaluer les nouveaux projets. Il s'agit de déterminer combien d'années seront requises avant que les entrées de fonds deviennent égales à l'investissement initial. Pour la sidérurgie du Québec, cette période serait d'environ 10 ans, à compter de l'année où l'usine initiale est complète, 1969, ou 12 ans à partir de la mise en route. Puisque l'on considère souvent qu'une période de vingt ans est le maximum à envisager pour de grands projets de ce genre, le résultat est favorable.

Dans tout nouveau projet, on doit considérer le seuil de rentabilité, ou pourcentage des ventes estimées qui est requis pour couvrir les frais fixes. Si le seuil de rentabilité devait demeurer élevé, l'entreprise devient moins sûre en cas de perturbations des marchés. Si le seuil de rentabilité est bas, ou décroît rapidement dans les années qui suivent la mise en route, l'entreprise peut survivre malgré certaines périodes de baisses importantes des ventes. Tel semble être le cas pour la sidérurgie du Québec; le seuil de rentabilité est négatif au départ, puis atteint 70% en 1972, cinq ans après la mise en route, pour devenir 50% quatre ans plus tard en 1976 et continuer à décroître par la suite.

Ces diverses mesures de rentabilité indiquent toutes qu'il faudra de 7 à 12 années, après la mise de fonds initiale, ou 4 à 9 années après la mise en route, avant que la rentabilité de-

vienne comparable à celle des autres sidérurgies canadiennes. Si l'on considère que cette période couvre trois ans de construction, puis trois ans d'exploitation déficitaire après la mise en route, il s'agit en définitive d'une progression plutôt rapide.

### Hypothèses financières

Les principales hypothèses financières utilisées dans le calcul de rentabilité avaient été soumises à l'approbation du Comité.

Certaines ne requièrent pas de commentaires additionnels. Ainsi, les intérêts ont été calculés à un taux de 6%; il n'apparaît pas qu'un taux moindre doive être utilisé, pour fins de calcul, vu les taux courants, le montant relativement élevé des sommes à emprunter, et le fait qu'il s'agisse d'une entreprise de risques. De même, le fond de roulement (19% des fonds de l'année suivante) et les amortissements (20 ans en ligne droite) correspondent à l'expérience de la sidérurgie canadienne.

Le Comité avait suggéré des pourcentages de capital-actions de 33-1/3% ou 50%. Seul le premier chiffre a été retenu dans le schéma utilisé pour fins de calcul, le capital-actions étant égal à \$85 millions, soit le tiers du capital requis pour compléter l'usine initiale (deux ans après la mise en route dans la variante 10-4).

Durant toute la période de calcul, aucun dividende n'est payé, et tous les fonds en surplus, après augmentation du fonds de roulement et immobilisations courantes, sont affectés au remboursement de la dette. Il est évident que ces dernières hypothèses ne se vérifieront pas dans la pratique. D'une part, les titres de dette émis devront comporter certaines modalités précises de remboursement, qu'ils s'agissent de crédits d'équipement, d'obligations en série ou d'obligations à fonds d'amortissement. D'autre part, on ne saurait établir un marché convenable pour les actions si aucun dividende n'est payé.

Dans les entreprises où le volume et la croissance des ventes sont pratiquement assurés, tels les services publics, il est reconnu que plus la proportion du capital-actions initiale est faible, par rapport à la dette, plus la rentabilité est élevée. C'est ce qu'on appelle l'effet du "leverage". Dans une entreprise où les ventes peuvent subir des fluctuations plus grandes, et donc où le risque est plus élevé, il faut être plus prudent et dimi-

nuer l'importance relative des charges financières fixes. Si les ventes diminuent de façon abrupte, on peut toujours éliminer le dividende, mais il faut payer les intérêts sur la dette et rencontrer les échéances de remboursement.

Compte tenu de la situation de la sidérurgie canadienne, et de l'importance de réduire le seuil de rentabilité, le Comité recommande que le capital-actions de la société, créé pour donner suite au projet, soit d'environ 50% des immobilisations requises. Une telle mesure rendrait plus sûre la mise de fonds initiale; elle améliorerait aussi la rentabilité dans les premières années, alors qu'il n'y a pas d'impôts sur les profits à payer. L'augmentation du capital-actions initial de \$85 millions à \$110 millions ferait apparaître un profit en 1969, au lieu d'un léger déficit. Le bénéfice de 1970 et 1971 serait augmenté, alors que celui de 1972 pourrait être diminué, puisque les crédits de récupération d'impôts pourraient être épuisés dès cette année plutôt qu'en 1974 seulement.

Il faudra reprendre les hypothèses financières à partir d'une politique de financement et d'une politique de gestion précise. Les hypothèses de calcul ne peuvent être toutes retenues à cette fin; il y aurait avantage, pour le rendement des premières années, à augmenter le capital-actions initial, et, tout en utilisant les possibilités de l'autofinancement, à avoir recours à l'emprunt pour certaines immobilisations des années futures, pour maintenir un meilleur "leverage". Le choix sera fonction, non seulement de la politique de dividendes adoptée, mais aussi des effets comparés de l'impôt sur le revenu dans chaque cas.

Dans le calcul, on a tenu compte de l'amortissement fiscal accéléré accordé par la loi de l'impôt. Ceci a permis de diminuer considérablement l'impôt à payer durant les premières années, tout en constituant des provisions pour l'impôt futur. La rentabilité serait améliorée si la nouvelle usine devait profiter d'allègements fiscaux additionnels tels que ceux accordés par la récente législation fédérale, pour certains types de nouveaux investissements et pour les régions dites à croissance lente. Ces dispositions sont temporaires et pourraient devenir périmées avant que l'entreprise ne soit en exploitation. Il va de soi que le Gouvernement du Québec devrait utiliser tous ses pouvoirs de persuasion auprès du Gouvernement Fédéral pour que la nouvelle entreprise puisse bénéficier au maximum de tous les dégrèvements fiscaux possibles, en vertu de la législation existante.

### Facteurs pouvant affecter la rentabilité étudiée

La rentabilité du projet est fonction du volume des ventes et des coûts de production. Nous voulons examiner brièvement ici les hypothèses utilisées, puisqu'il faut nous assurer que nos estimations sont réalistes.

#### i) Ventes

Il est évident que l'évolution des ventes ne pourra suivre, année par année, une courbe aussi précise que celle qui a servi de base au calcul. Il serait normal que, suivant la conjoncture, il y ait fluctuation d'une année à l'autre. C'est l'allure générale de la courbe des ventes qu'il faut considérer.

Nous croyons que le marché prévu est plutôt conservateur. L'étude du marché a retenu des taux annuels d'accroissement de 2.5% pour les aciers marchands et de 4% pour les aciers plats, soit un taux d'accroissement total de moins de 4% par année, jusqu'en 1967. Par la suite, on a estimé l'accroissement annuel du marché, pour les aciers plats, à 6% pour tenir compte des industries nouvelles que la disponibilité d'acier plat pourrait susciter. Notre point de départ était l'année 1961. Depuis, l'augmentation réelle de la consommation canadienne a été de 8%, de 1961 à 1962, et de 11.6% de 1962 à 1963. De tels taux ne pourraient sans doute se maintenir en longue période. Mais ils indiquent bien que le marché canadien est loin d'avoir atteint le point de saturation. Ceci est encore plus vrai du marché québécois. Ainsi, aux Etats-Unis, la consommation d'acier par tête est d'environ 1,000 livres par année depuis une dizaine d'années. La moyenne pour l'Ontario, de 1950 à 60 est d'environ 950 livres, la même moyenne pour le Canada est d'environ de 540 livres alors que celle du Québec est d'à peu près 420 livres.

Tous ces chiffres indiquent qu'il est raisonnable de croire que le marché que nous avons estimé sera disponible. On peut même penser que l'augmentation du marché sera plus rapide encore.

Les prévisions de revenus peuvent aussi être affectées par le mouvement des prix. Le calcul a été fait à partir des prix moyens, au Canada, départ-usine. A partir de ces prix, il devient possible pour la nouvelle sidérurgie de stimuler le marché: En effet, les utilisateurs locaux paieraient les mêmes prix départ-usine

que s'ils achetaient d'Hamilton, mais assumeraient des frais de transport moins élevés. Les produits importés de l'étranger (surtout des ronds et fils machine) ont déjà un certain effet dépressif sur les prix locaux; cependant puisque l'acier canadien, fabriqué à Hamilton, a déjà pu résister très bien à la concurrence étrangère, l'acier fabriqué au Québec, avec les mêmes prix départ-usine, serait encore mieux placé pour le faire.

Il faut cependant apporter une restriction importante à ce tableau. En effet, un examen des prix qui ont servi de base à l'étude, révèle que ces prix, pour les ronds et fils machine, sont plus élevés que certains prix obtenus, au cours de l'année 1963, par des acheteurs de la région montréalaise. Les autres prix cependant apparaissent conformes. Dans le cadre de nos hypothèses, il n'est pas possible de mesurer adéquatement les effets de cette restriction.

En effet, il peut s'agir là d'un mouvement de prix temporaire, dû aux variations des prix européens, puisque Montréal importe surtout de ces produits. Par ailleurs, les prix canadiens ont été plus stables ces dernières années que les prix américains, et n'ont pas reflété, depuis presque 5 ans, les augmentations du prix de base de Pittsburg. De plus, l'industrie canadienne a été en croissance rapide, ces dernières années, mais a gardé ses prix stables. Les prévisions de revenus de l'étude sont basées sur les prix moyens des dernières années; les projections ne contiennent aucun élément d'augmentation pour les années à venir. Si on considère dans leur ensemble les projections de prix et de coûts de fabrication, il apparaît que les prix, départ-usine, varieront en fonction des prix des autres sidérurgies canadiennes, alors que les coûts de fabrication eux, seront plus autonomes. Il est donc fort possible que l'écart entre les prix et les coûts puisse s'accroître à l'avantage de la nouvelle entreprise, puisque, d'une part, l'importance relative des frais généraux et des coûts fixes ira en diminuant avec l'augmentation de la production et, d'autre part, la construction d'une nouvelle usine, dans l'état actuel de la technique, permet d'utiliser au maximum l'automatisation et d'obtenir une meilleure productivité.

Dans l'ensemble, la courbe des revenus estimés apparaît tout à fait réalisable.

## ii) Coûts de fabrication

La rentabilité réelle pourrait être améliorée appréciablement par l'obtention de meilleurs coûts de matières premières que ceux utilisés dans l'étude. Ainsi, les producteurs de minerai

ne pouvaient nous fournir, pour fins d'étude, d'autre prix que leur prix international courant. Ce prix est plutôt élevé. En pratique, quand un contrat de fourniture sera négocié, le prix réel obtenu sera plus bas que le prix noté à l'étude, soit que l'on tienne compte de différentiels de qualité, soit que l'on puisse trouver des formules qui permettent d'acheter le minerai dans des conditions équivalentes à celles des propriétaires des mines. Si l'entreprise achetait des gisements non encore exploités, et les faisait exploiter à forfait par les compagnies minières, elle pourrait tirer profit des avantages fiscaux des allocations d'épuisement. Diverses propositions officieuses faites au Comité indiquent que de telles solutions pratiques sont tout à fait réalisables. De même, le coût utilisé pour l'énergie électrique est de 4.5 mills par Kwh. Ce prix est le prix courant de l'Hydro-Québec, pour de nouveaux contrats. On ne peut escompter que cette entreprise pratique des prix de vente qui mettraient en danger sa rentabilité. Cependant, l'Hydro-Québec a reçu mission de revoir toute sa politique de prix de ventes à l'industrie, en vue d'établir des critères précis qui lui permettront d'offrir des prix exceptionnels à certaines entreprises particulièrement susceptibles d'entraîner le développement économique, régional ou général. Notons à ce sujet que toute réduction de 1 mill dans le coût de l'énergie électrique provoquerait une réduction de \$1.60 la tonne dans le coût de l'acier.

Tel qu'indiqué au chapitre précédent, les investissements et les coûts de production pourraient être réduits par certaines modifications à la consistance de l'usine. Sans tenir compte des changements possibles à la division laminoirs, puisque ceux-ci dépendent soit de négociations à venir, soit de considérations techniques ou de considérations de marchés qui ne peuvent être tranchées actuellement, l'effet de ces changements serait d'entraîner en 1969 une diminution de \$800,000 dans les coûts de fabrication, à laquelle s'ajouterait une diminution du même ordre par suite des réductions probables dans le coût du minerai.

### iii) Appréciation générale

Il faut souligner très fortement que les résultats positifs du calcul de rentabilité, sont fonction des hypothèses discutées. Une croissance plus rapide du marché et une consistance plus serrée de l'usine amélioreraient la rentabilité. Au contraire, toute évolution moins favorable du marché ou tout accroissement de coût non prévu, soit dans les immobilisations, soit dans les frais de fabrication, compliqueraient sérieusement la tâche des responsables de l'usine.

Si les marchés estimés pouvaient être tenus comme absolument sûrs, il n'y aurait plus à discuter. C'est pourquoi il faut répéter que la rentabilité sera d'autant meilleure que le marché croîtra rapidement. Ceci est encore plus vrai pour le marché des produits plats, puisque c'est celui où l'utilisation de la capacité est plus faible au départ. L'augmentation de ce marché signifie en même temps l'accroissement de l'industrie secondaire.

Dans l'ensemble, nous croyons que les résultats du calcul de rentabilité suffisent pour décider d'aller de l'avant. Mais cette décision doit s'accompagner de mesures pour organiser la mise en marché des produits, particulièrement les produits plats, et d'efforts systématiques pour attirer de nouveaux utilisateurs. Ceux-ci ne pourront être intéressés que si une société a des plans précis de construction et de fabrication. En même temps, ces plans doivent demeurer assez souples pour permettre des modifications, afin de rencontrer les besoins de nouveaux utilisateurs sérieux. En plus d'aller de l'avant, il faudra donc, à partir du travail déjà fait, reprendre l'étude des principaux postes, soit en vue de négocier de meilleurs prix de matières premières, soit en vue d'obtenir une consistance d'usine plus économique et mieux adaptée aux nouveaux utilisateurs suscités.

#### Effets généraux sur l'économie québécoise.

L'installation d'une nouvelle usine sidérurgique à Bécancour nécessiterait de nouveaux investissements par le Gouvernement du Québec et par les autorités locales. Par contre, il en résulterait de nouveaux revenus à l'Etat, soit directement, soit indirectement par la croissance de l'économie.

Le Gouvernement du Québec aura à améliorer le réseau routier donnant accès à la nouvelle usine. Cependant, l'emplacement choisi s'intègre bien dans le programme à long terme déjà rendu public par le ministère de la Voirie. Tout au plus faudra-t-il accélérer la construction de certains éléments importants de ce programme, tels l'autoroute Montréal-Québec sur la rive nord, et une autoroute reliant, par le nouveau pont des Trois-Rivières, cette nouvelle voie à la transcanadienne.

L'aménagement physique et social de la région de Bécancour nécessitera d'autres investissements importants de la part du Gouvernement du Québec et des autorités locales.

Si ces dépenses allaient se faire sans plan régional d'aménagement, et si les municipalités allaient se concurrencer les unes les autres, il pourrait y avoir gaspillage. Puisque les investissements et autres dépenses qu'apportera la construction de l'usine s'étendront à plus d'une municipalité, il apparaît important de prévoir dès maintenant la création d'une commission d'aménagement régionale, chargée de préparer un plan directeur et disposant des pouvoirs juridiques nécessaires pour le mettre à exécution. Une telle commission devra pouvoir faire un zonage régional et être elle-même responsable de l'exécution des grands travaux urbains requis. Il s'agirait en sorte d'une espèce de super-municipalité.

Du côté revenu, le Gouvernement du Québec retirerait d'abord l'impôt provincial sur les profits de la nouvelle entreprise. Si environ 1/8 du total d'impôts sur le revenu, montrés au calcul de rentabilité, sont payés au Québec, ce Gouvernement retirerait environ \$4,000,000 par année de revenus additionnels directs en 1980. Le total des impôts sur les profits perçus de la nouvelle entreprise, par le Québec, jusqu'en 1980, serait d'environ \$40,000,000. Les effets d'entraînement sur l'économie apporteraient d'autres augmentations de revenu au Gouvernement.

Il va de soi que ce sont ces effets d'entraînement qui constituent la justification majeure de la sidérurgie, du point de vue économique. Ainsi, alors que la sidérurgie donnera de l'emploi direct à environ 2,000 personnes, des études faites aux Etats-Unis indiquent que le multiplicateur d'emplois d'une nouvelle sidérurgie intégrée est de 20. En conséquence, après un certain nombre d'années, jusqu'à 40,000 emplois nouveaux pourraient résulter de l'établissement d'une nouvelle sidérurgie dans le Québec.

Il apparaît justement que la situation du Québec, à l'heure actuelle, est de nature à provoquer le maximum d'effets d'entraînement. Même dans des circonstances où elles doivent payer leurs aciers à un prix plus élevé que les usines du centre de l'Ontario et revendre en partie leurs produits finis sur ce marché, il existe des industries secondaires au Québec qui utilisent environ 500,000 tonnes de produits plats par année. Il est évident que la situation économique de ces entreprises ne pourrait être qu'améliorée par la production d'acier sur place et que leur demande effective augmenterait par l'abaissement des prix de l'acier, du fait de la réduction

des frais de transport.

D'autre part, la différence dans la consommation d'acier par tête entre le Québec et l'Ontario, indique que les effets stimulateurs d'une nouvelle usine sur l'utilisation de cet acier par des industries secondaires ont tout le champ voulu pour se faire sentir.

Il est vrai que l'industrie sidérurgique canadienne est dynamique et moderne et qu'elle ne cédera pas le marché facilement. Mais il s'agira, pour la nouvelle usine, de profiter de l'expansion du marché. Comme la demande continuera de croître ailleurs aussi au Canada, les concurrents canadiens n'auront pas à diminuer leurs ventes totales, mais subiront peut-être une réduction temporaire du taux d'accroissement de leurs ventes.

Le standard de vie élevé du Québec est un autre élément qui permet d'escompter une propagation intensive des effets d'entraînement. Si le marché de l'acier (et particulièrement des aciers plats) est limité, par ailleurs la consommation par les individus et par l'industrie de produits contenant de l'acier est élevée. Les chiffres sur la consommation d'acier par tête, donnés plus haut, reflètent la mauvaise situation concurrentielle, à l'heure actuelle, au Québec, des industries fabricant des produits où entre de l'acier. Ces données ne couvrent pas la consommation d'acier sous forme de produits finis (automobiles, appareils électro-ménagers, etc.). Nous sommes donc dans une situation où la consommation de biens contenant de l'acier, sous toutes ses formes, est relativement élevée, alors que la production de biens contenant de l'acier est relativement limitée.

Tout porte à croire qu'une nouvelle sidérurgie intégrée, vendant aux mêmes prix, départ-usine, que celles de Hamilton, susciterait un accroissement important de l'industrie secondaire. Les effets d'emplois et de revenus seraient considérables pour l'économie québécoise; un tel accroissement de l'activité économique ne pourrait qu'avoir des effets importants sur les revenus du gouvernement du Québec.

Chapitre VII

PROBLEMES DE FINANCEMENT

Intérêt du Comité pour cette question

Le Comité n'avait pas reçu mandat de préparer un plan détaillé de financement. L'eut-il reçu que ce mandat eût été impossible à remplir, puisqu'il fallait d'abord étudier la rentabilité générale du projet, et que le plan détaillé de financement ne peut venir qu'après que la décision aura été prise de créer une société qui puisse assumer le projet. Le Comité ne pouvait présumer ni du résultat des recherches ni de la décision du gouvernement.

Cependant, le Comité devait se préoccuper de la question du financement, d'une part parce que les calculs de rentabilité devaient être basés sur certaines hypothèses à ce sujet et, d'autre part, parce que le Comité ne pourrait faire de recommandations sur la suite à donner à son mandat s'il ne s'était assuré que dans ses grandes lignes, le projet soit financièrement réalisable.

De plus, tout au long de son travail, le Comité a reçu soit directement, soit par l'entremise des ministres auxquels il se rapporte, diverses propositions touchant au financement. Il faut dire qu'il s'agissait surtout d'offres très générales, de divers groupes sidérurgiques ou bancaires, pour le financement de l'achat d'équipement sous forme de crédits à court terme. Ces propositions n'étaient pas assez détaillées, et le Comité n'avait pas en mains ce qui aurait pu mener à plus de détails, pour qu'elles puissent avoir des suites immédiates. Il faut les mentionner, cependant, puisque certaines d'entre elles au moins vont se représenter en termes plus concrets quand le gouvernement aura pris ses décisions, à la suite de ce rapport.

Lors de la visite du ministre belge du Commerce extérieur, monsieur Brasseur, en mars 1962, et lors du passage de la Mission Française, en octobre 1962, les ministres responsables du Comité et les membres de celui-ci eurent l'occasion d'établir quelques contacts avec ces milieux européens.

Lors du voyage effectué en Europe en mars 1963, par le Comité, il fut question de financement au cours de plusieurs entrevues.

Il s'agissait de garder des portes ouvertes plutôt que de conclure quelque entente que ce soit, le Comité n'ayant aucune autorité pour le faire.

Le Comité a fait étudier diverses hypothèses de financement, pour être en mesure de donner des directives précises aux ingénieurs-conseils pour la préparation des tableaux de rentabilité. Les hypothèses de base adoptées en fin de compte sont discutées au chapitre 6ème.

A la suite de contacts qu'il a eus avec les divers groupes européens qui avaient montré de l'intérêt pour le financement de notre projet, le Comité croit que des participations au capital-actions (principalement italiennes, françaises et anglaises) peuvent être envisagées, en rapport plus ou moins direct avec la fourniture d'équipement; des crédits d'équipements à court terme (i. e. huit ans au total, 10% au moment de la signature, 10% à la livraison et le reste en 5 ou 6 termes égaux) pourraient être obtenus à des taux et des conditions assez flexibles pour servir efficacement de substitut initial à des émissions d'obligations à plus long terme qui le remplaceraient éventuellement.

Enfin, pour terminer ce bref tour d'horizon, il ne faut pas oublier que plusieurs groupes d'intérêts canadiens ont, incidemment, manifesté un intérêt au financement du projet, quoique, là aussi, il n'y ait guère de concret, comme il fallait s'y attendre. Les approches les plus directes ont été faites par des sociétés qui auraient avantage à s'associer au projet soit parce qu'elles pourraient lui vendre des matières premières ou des produits semi-ouvrés, soit parce qu'elles pourraient lui acheter certains produits ou demi-produits,

On voit, par ce rapide examen, que tout au long de son existence et sous les formes les plus diverses, le Comité a dû se frotter à tous les aspects du financement du projet de sidérurgie. Sans donc proposer de solutions finales et détaillées, le Comité se doit de faire le point.

#### Originalité et conformité

Pour mieux éclairer le problème du financement d'une sidérurgie québécoise, il faut bien voir comment le projet se distingue d'autres affaires, sans oublier aussi comment il est bien conforme à l'expérience courante.

Que le gouvernement soit le promoteur du projet, ait pris à sa charge le coût des études, ait servi de point d'appui pour tous les contacts, voilà qui distingue la sidérurgie du Québec de la sidérurgie canadienne en général. Encore que cette action gouvernementale ne soit guère originale, puisqu'on a vu de telles initiatives dans divers pays qui voulaient accélérer leur développement économique, elle singularise notre problème de financement dans le contexte nord-américain. En effet, et sans préjuger des solutions finales, il s'agira de financer une nouvelle entreprise au complet et non pas de financer une usine nouvelle à partir des ressources et des réserves financières constituées au cours des années d'exploitation d'une entreprise en marche. Sans doute, et nous le verrons plus loin, on peut imaginer divers groupements de capitaux dans la sidérurgie québécoise; mais ce seront des groupements qui se cristalliseront, quels que soient tous les participants, à cause d'abord et uniquement de ce projet précis.

Au contraire d'un projet dont la rentabilité aurait été étudiée et moussée par un groupe privé, industriel ou financier, qui aurait ses sources et des modes normaux de financement, notre projet doit se financer dans des conditions particulières.

A première vue, il peut sembler que la dimension du projet de \$200 à \$250 millions à investir pendant une période de 3 à 5 ans, suivant les variables - soit un autre élément d'originalité. Mais des projets de cette dimension ne sont pas inconnus au Québec. Dans le domaine minier, la mise en valeur de Shefferville ou de Gagnon a requis des capitaux de cet ordre. Les projets d'investissements de l'Hydro-Québec pendant la même période, font paraître relativement faibles, les sommes requises pour la sidérurgie.

On peut mieux juger des dimensions relativement modestes du projet québécois en le comparant aux investissements faits par les diverses sidérurgies canadiennes ces dernières années. Ainsi, STELCO a investi durant les cinq années 1959 à 1963, \$274.3 millions et DOFASCO \$110.9 millions durant les mêmes années. Au cours de la seule année 1963, les quatre grandes sidérurgies canadiennes STELCO, DOFASCO, DOSCO et ALGOMA ont ajouté à leurs installations plus de \$150 millions de nouvelles immobilisations. Ce n'est donc pas la dimension même de l'investissement, puisque \$220 à \$270 millions en 4 ans,

n'apparaissent pas tellement hors de l'ordinaire dans la sidérurgie canadienne, mais encore le fait qu'il faille monter une entreprise et une usine en même temps.

Nous tirons des rapports annuels des sidérurgies canadiennes quelques points saillants de leur position financière. Les voici dans les tableaux suivants:

STEEL COMPANY OF CANADA

(en millions de dollars)

	<u>1962</u>	<u>1961</u>	<u>1960</u>	<u>1959</u>	<u>1958</u>
Immobilisations de l'année en cours	67.	38.7	53.3	35.1	14.4
Dettes à long terme	22.9	20.3	20.4	22.5	25.8
Capital-actions	88.4	88.4	48.1	48.1	46.9
Surplus	214.3	201.9	189.4	178.2	150.5
Profits nets	30.3	27.4	21.4	32.9	16.4
Amortissements	22.6	18.9	17.4	18.8	17.4

D O F A S C O

(en millions de dollars)

	<u>1962</u>	<u>1961</u>	<u>1960</u>	<u>1959</u>	<u>1958</u>
Immobilisations de l'année en cours	16.9	12.	28.5	28.5	9.
Dettes à long terme	37.4	39.5	40.7	42.1	23.4
Capital-actions	48.2	36.3	35.2	36.1	37.1
Surplus	72.8	62.3	53.4	46.7	38.1
Profits nets	16.6	14.1	11.8	13.4	11.2
Amortissements	14.5	12.5	11.9	10.0	7.8

A L G O M A

(en millions de dollars)

	<u>1962</u>	<u>1961</u>	<u>1960</u>	<u>1959</u>	<u>1958</u>
Dettes à long terme	30.3	31.7	32.3	33.8	36.
Capital-actions	12.4	12.5	12.3	12.2	11.8
Surplus	137.1	124.	111.7	105.3	93.
Profits nets	21.1	19.5	13.3	17.6	11.8
Amortissements	11.6	10.5	10.0	9.0	8.1

D O S C O

(en millions de dollars)

	<u>1962<sup>(1)</sup></u>	<u>1961<sup>(1)</sup></u>	<u>1960<sup>(1)</sup></u>	<u>1959<sup>(2)</sup></u>	<u>1958<sup>(2)</sup></u>
Dettes à long terme	7.4	8.2	9.6	10.8	11.7
Capital-actions	51.5	51.5	51.5	51.5	51.3
Surplus	47.9	46.8	46.8	44.6	44.5
Profits nets	2.3	1.1	.5	3.1	2.7
Amortissements	6.6	6.4	2.8	6.7	3.8

(1) fin d'année 31 décembre.

(2) " " 31 juillet.

Une constatation fort importante ressort de l'examen financier des sidérurgies canadiennes; c'est la proportion considérable de l'avoir-propre des actionnaires dans la capitalisation de ces entreprises. Les emprunts à l'extérieur représentent bien peu dans le financement des immobilisations. Au cours des cinq années 1958 à 1962, la proportion des dettes à long terme par rapport au capital-actions et au surplus, a oscillé pour STELCO entre 7.0% et 13%, pour DOSCO entre 7.4% et 12%, pour ALGOMA entre 20% et 34%. Il n'y a que DOFASCO qui au cours de la même période a vu ses dettes à long terme représenter en 1959, 50% de son capital-actions et surplus alors qu'aujourd'hui cette proportion est réduite à 31%. Cette situation se traduit par des charges financières relativement modestes pour ces aciéries. Toute entreprise sidérurgique qui s'installerait au pays sera inévitablement mise en comparaison avec celles qui existent. Il ne faudra pas rendre celle du Québec hors de comparaison par une structure financière où l'apport de capital-actions ne serait pas suffisant et entraînerait du même coup des charges d'intérêts des plus onéreuses.

Il nous apparaît que l'investissement s'établira aux environs de \$220 millions si l'on retient la variante 10-4 après en avoir retranché le coût du quai, de deux fours électriques et de certaines installations. Envisager un capital-actions de \$110 millions et émettre des obligations pour l'autre \$110 millions devient un objectif nécessaire si l'on veut ne pas grever trop lourdement l'exploitation de l'aciérie du Québec, ni ne pas la placer dans une situation défavorable vis-à-vis les aciéries canadiennes.

Le capital-actions requis dont les versements s'effectueraient sur une période de trois ou quatre ans au plus, devrait provenir de trois sources:

- a) le gouvernement de la province de Québec;
- b) les sidérurgistes, les fournisseurs et clients de l'aciérie;
- c) les institutions financières et le public.

a) le gouvernement de la province de Québec

1. Si l'on veut créer une sidérurgie au Québec, c'est en vue du développement de l'industrie secondaire et pour la croissance de l'économie du Québec.

Il va de soi que même une simple énumération des sources de capitaux disponibles doit tenir compte de cet objectif d'une entreprise dont l'intérêt économique doit être identifié à celui du Québec.

2. Le promoteur du projet, jusqu'à date, le gouvernement du Québec, est évidemment le premier associé et la première source de capitaux qui viennent à l'esprit. Au strict point de vue du financement de l'entreprise, il n'y a à examiner ici que l'effet d'une participation du gouvernement au capital-actions sur les autres associés possibles.

3. A un extrême, il est clair que si le gouvernement prenait une participation majoritaire au capital-actions, il ne serait pas facile de trouver d'autres partenaires. Ceux-ci dès le départ n'auraient que peu d'espoir de jouer un rôle important dans l'entreprise. On ne pourrait s'attendre qu'à des participations du genre carte de visites. A l'autre extrême, une participation majoritaire, face à un ou deux associés qui formeraient un groupe majoritaire uni ne ferait du gouvernement qu'un bailleur de fonds qui ne pourrait en aucune façon s'assurer que les objectifs de l'entreprise sont maintenus. Puisqu'il s'est fait le promoteur de l'affaire, le gouvernement peut et doit participer au capital-actions, non pas jusqu'au point qui éliminerait d'autres participations, mais assez pour s'assurer que l'entreprise atteindra les fins pour lesquelles elle a été créée.

b) les sidérurgistes, les fournisseurs et clients de l'aciérie

Parmi les entreprises canadiennes, la Quebec Iron & Titanium a laissé entendre que si l'on utilisait une partie de sa fonte, elle considèrerait une mise de fonds dans l'aciérie du Québec. Notre analyse de la consistance de l'usine indique que l'utilisation de la fonte Q.I.T. à Tracy comporterait des avantages réels. On peut, en conséquence, entrevoir de leur part un apport financier possible.

DOSCO à Contrecoeur, STELCO à Montréal, importent des quantités importantes de billettes au Québec. La sidérurgie du Québec pourrait négocier la vente de ses billettes à ces consommateurs à la condition que le prix soit avantageux. En plus, on pourrait négocier une participation au capital-actions.

Les fournisseurs de matières premières paraissent être intéressés à participer au capital de la nouvelle société, sous une forme qui aurait des avantages tant pour eux que pour la société. Ainsi une société minière a proposé de vendre à la nouvelle société une réserve de minerai, en échange pour du capital-actions. Elle serait payée pour ses frais d'exploitation, de concentration et de bouletage. Le prix du minerai serait moins élevé que suivant les prix commerciaux, sans toutefois briser la politique de prix traditionnelle des producteurs. Il est probable qu'une autre société minière fera une offre du même genre.

Les fournisseurs d'équipement pour l'aciérie du Québec, pourraient fournir en plus d'un crédit à moyen terme, une certaine participation au capital-actions de l'entreprise.

c) les institutions financières et le public

Les effets multiplicateurs d'une aciérie stimuleront la croissance économique de la province et il est possible, croyons-nous, d'amener les institutions financières à s'y associer par l'acquisition d'un intérêt au capital-actions.

Parce que son nom a été lié au projet de sidérurgie depuis sa création, la Société Générale de Financement est aussi un autre associé du groupe des institutions et du public. Ses ressources financières actuelles sont limitées, mais cependant, soit par l'augmentation de capital, soit à même certaines de ses ressources actuelles, la S. G. F., société mixte, apparaît comme un élément nécessaire à la structure de la nouvelle entreprise. Une telle participation, à condition qu'elle n'engage pas une trop forte proportion de ses ressources, lui assurerait de précieux contacts pour la promotion de nouvelles industries secondaires. Sa présence, en tant que société où l'Etat est actionnaire mais ne mène pas tout, en ferait un lien précieux entre le gouvernement et les autres associés.

Une quantité d'actions pourrait être offerte au grand public. Il faudra prévenir toute fausse représentation dans la vente des titres et les présenter comme un placement à long terme, en plus de prévoir le soutien du marché pendant une période assez longue.

Sommes requises:

Le choix de la variante combinée 10-4 réclamera, en tenant compte de certaines déductions, des immobilisations se totalisant d'ici quatre ans à \$220 millions. La moitié de cette somme serait fournie par les propriétaires, dès les premières années, dans les proportions suivantes:

- a) le gouvernement.....\$ 40 millions
- b) les sidérurgistes, clients et fournisseurs.... 40 millions
- c) les institutions financières et le public..... 30 millions

Le financement de l'autre moitié, soit \$110 millions, serait assuré par la vente d'obligations ou, si les conditions financières paraissent avantageuses, par l'utilisation du crédit à moyen terme consenti lors de l'achat de l'équipement.

Chapitre VIII

LE ROLE DU GOUVERNEMENT

Tel qu'indiqué précédemment, le Comité croit que le projet de sidérurgie est rentable. Nous avons indiqué les problèmes que soulève cette rentabilité et nous avons suggéré un redressement de la consistance de l'usine pour diminuer les montants à investir.

Nous ne croyons pas qu'un Comité puisse se charger efficacement des négociations et du travail à accomplir. Le projet est tellement vaste qu'il faut que ceux qui y travaillent puissent y donner toutes leurs énergies. Il faut qu'ils aient également toute l'autorité et la responsabilité nécessaires pour prendre des décisions, engager une action. Il devient donc impératif de créer une Société à laquelle le gouvernement confiera la responsabilité d'exécution du projet.

La tâche du gouvernement aurait pu être celle d'un intermédiaire chargé de vendre le projet à l'un ou l'autre groupe

privé existant. L'objectif poursuivi - les effets multiplicateurs sur l'économie du Québec - et le simple fait que le gouvernement lui-même ait dû engager son leadership et des sommes importantes dans les étapes précédentes, nous laissent croire qu'une telle approche n'est guère possible. C'est avec l'objectif précis de susciter la croissance de l'économie du Québec, et particulièrement de son industrie secondaire, que le Gouvernement s'est préoccupé du problème de la sidérurgie. En conséquence, on ne peut concevoir une sidérurgie au Québec dans d'autres contextes que celui d'une politique de prix visant à favoriser le développement de l'industrie secondaire. Il est bien sûr que le développement de l'industrie secondaire doit être l'objectif à long terme de toute sidérurgie quelle qu'elle soit, puisqu'il s'agit pour elle de développer ainsi son marché. Mais il n'est pas sûr que des sidérurgies existantes, déjà préoccupées par leurs propres plans de développement, seraient prêtes à mettre toutes leurs énergies à développer une nouvelle usine au Québec, usine qui pourrait fort bien concurrencer celles qu'elles possèdent déjà, ou même devoir adopter des politiques de prix différentes à l'occasion.

A l'autre extrême, le Gouvernement pourrait songer à créer une entreprise dont il posséderait tout le capital-actions. Il faut noter ici qu'il s'agirait quand même d'une entreprise, donc d'une société autonome ayant son propre bilan et établissant ses propres politiques d'emploi et de financement. En d'autres termes, il ne s'agirait pas du tout d'un service dépendant d'un ministère ou émergeant au budget général. Bien qu'une telle création en elle-même ne soulève pas de problèmes théoriques, il est sûr qu'elle ne serait pas sans soulever certains débats d'un ordre disons philosophique. C'est là une solution qu'on ne peut rejeter à première vue, puisque, si toutes les autres devenaient impossibles, il faudrait bien l'utiliser. Il ne nous apparaît pas cependant qu'il faille la tenir en tête de liste. Ceci pour des raisons d'ordre tout à fait pratique. En effet, si l'on veut obtenir le meilleur rendement possible des ressources financières dont peut disposer l'Etat, il faut suivre le principe classique de ne pas mettre tous les oeufs dans le même panier.

Ainsi donc, si le gouvernement du Québec peut trouver des associés valables dans ce projet de sidérurgie, associés qui permettraient quand même que les objectifs visés soient atteints, il n'y a pas de raison pratique pour qu'il y investisse lui-même tout le capital.

Une troisième alternative pourrait être de transmettre tout simplement le projet à la Société Générale de Financement. Celle-ci a été créée pour promouvoir la moyenne et la grande industrie et, plus spécifiquement, l'industrie secondaire. On pourrait croire à première vue que toutes ses ressources et que toutes ses énergies pourraient être occupées à développer des industries secondaires dont quelques-unes deviendraient éventuellement les consommateurs de la sidérurgie. S'il lui fallait au contraire, en même temps, assumer elle-même le développement complet du projet de sidérurgie, il lui faudrait consacrer à ce projet pratiquement toutes les ressources financières dont elle dispose encore, sans compter qu'il lui faudrait en trouver d'autres, fort importantes, très rapidement. De plus, elle devrait engager un personnel technique spécialisé, recruter une direction compétente en matière de sidérurgie.

Il ne semble pas qu'aucune de ces premières alternatives soient satisfaisantes. Aucun groupe privé ne s'est encore présenté qui pourrait réaliser tout le projet, selon nos objectifs; une entreprise dont le capital appartiendrait en entier à l'Etat soulèverait des problèmes d'un autre ordre; la Société Générale de Financement a quand même d'autres entreprises à promouvoir de façon toute aussi pressante.

Comme nous l'avons vu plus haut, plusieurs parties du projet ne peuvent encore être définies tant que des négociations spécifiques n'auront pas été conduites avec certains des associés et clients éventuels. Ces négociations pourront affecter la consistance de l'usine tout autant que le programme de fabrication et que le plan de financement. De telles ententes ne sauraient être conduites par un organisme qui n'aurait ni le leadership ni le mandat requis.

Nous croyons qu'il est important que le Gouvernement crée une société qui aurait pour objet d'établir une sidérurgie intégrée au Québec, tenant compte des études et recommandations faites par ce Comité et ceux qui l'ont précédé.

Nous croyons également, à cause du rôle de leadership qu'il a joué et à cause de l'appui dont la nouvelle société aura besoin pour pouvoir mener à bien des négociations difficiles, que le Gouvernement doit demeurer un des principaux associés dans ce projet.

Nous recommandons donc que le gouvernement crée par loi spéciale une société chargée de mettre à exécution le projet de sidérurgie.

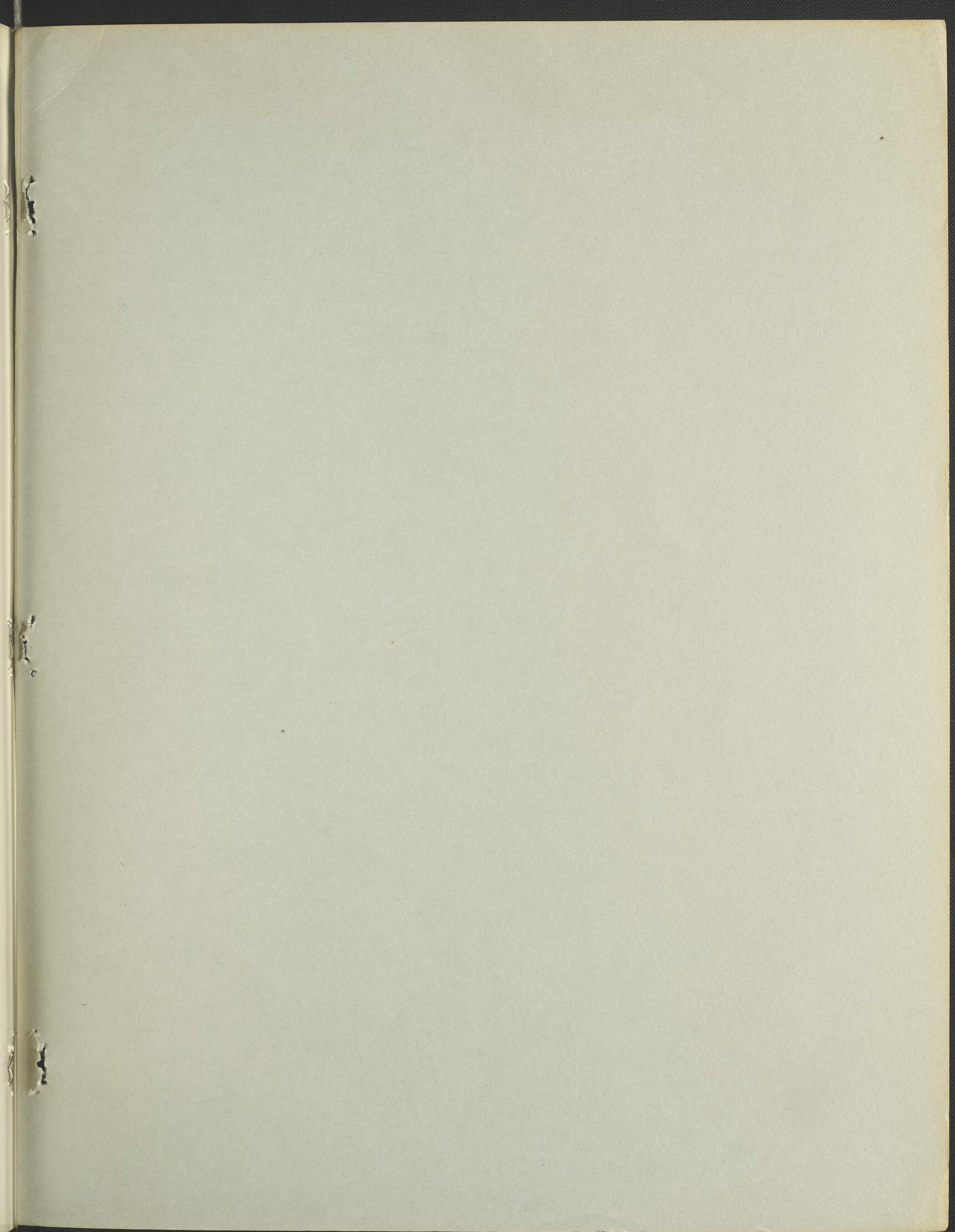
Le capital de cette société pourrait être formé pour un tiers, d'une participation du gouvernement du Québec, pour un tiers d'une participation de diverses sociétés industrielles intéressées au projet, et pour un dernier tiers d'institutions financières parmi lesquelles pourra prendre place la S. G. F. Signalons qu'une partie du capital de ce troisième groupe pourrait rester disponible pour vente dans le public en général quand le projet aura atteint une certaine maturité, c'est-à-dire, après quelques années d'exploitation.

La nouvelle société aurait pour mandat d'établir un projet définitif d'usine, après négociations tant avec les fournisseurs de matières premières, tels Quebec Cartier, Iron Ore, Hollinger ou Q. I. T., les acheteurs possibles de demi-produits, tels DOSCO ou STELCO, les consommateurs de produits finis, tels American Can and Continental Can, sans oublier tous les divers groupes européens qui ont déjà manifesté quelque intérêt pour le projet ou même d'autres sidérurgistes canadiens, afin de déterminer s'ils ont ou n'ont pas d'intérêt dans la sidérurgie du Québec.

Elle pourrait recruter immédiatement les éléments d'un personnel technique qui serait mis à l'entraînement par du travail en usine à divers endroits. Il lui faudrait également choisir des ingénieurs-conseils, déterminer une procédure de construction et s'organiser dans le but de la préparation éventuelle des appels d'offres pour l'équipement et les contrats.

C'est donc notre recommandation qu'un projet de loi soit préparé pour l'incorporation d'une telle société.

\* \* \*



BNQ



C 000 298 829