

[Text]

to those companies originally or which was published originally that they could pick up?

[Translation]

• 1650

**Mr. McInnes:** Well, there was certain information that was given to them when they deposited \$100,000. The draft agreement was not given to them initially; it was only after consulting with them that a draft agreement was suggested, and the final agreement resulted after some months of negotiation.

**Mr. Hovdebo:** Were the companies, the six or the nine companies, I guess, invited to bid or . . . ?

**Mr. McInnes:** We gave them invitations asking if they were interested, yes.

**Mr. Hovdebo:** To those nine companies?

**Mr. McInnes:** Yes.

**Mr. Hovdebo:** How did you choose those nine companies?

**Mr. McInnes:** Well, as I think I indicated, we looked over the Fortune 500 to determine what companies might be in a position to compete. Those companies had to be Canadian, they had to have marketing experience, and they had to have some export experience. After we made the announcement in the Commons, certain other companies got in touch with us who we had not consulted with in the first instance.

**Mr. Hovdebo:** But you did not advertise an open tender?

**Mr. McInnes:** We never put an ad in the paper as such, no.

**Mr. Hovdebo:** One of the statements you made was that the corporation had become more profitable since 1976. Why did it become more profitable? Was the agreement at that time for DND to pay more for the . . . ? I know in the annual report it shows a doubling of the income. Was the corporation charging more to DND, or did DND just buy more ammunition during that period of time?

**Mr. McInnes:** I am advised that much greater attention was given to productivity and other considerations that would affect the profitability of the company. Those things that were not making money were cut, and attention was given to detail, which perhaps had been lacking in previous years. Mr. Smith, can you comment any further?

**Mr. Smith:** There were a couple of factors. I think the types of products being manufactured between 1976 and 1985 contributed significantly, because the Department of Supply and Services was actively involved with DND in negotiating licence agreements to allow them to Canadianize, if you will, which would also allow them to export beyond the require-

**M. McInnes:** Eh bien, ils ont reçu certains renseignements au moment de déposer les \$100,000. Ils n'ont pas reçu l'avant-projet tout de suite; c'est seulement après les avoir consultés que nous leur avons donné l'avant-projet du contrat, et le contrat définitif n'a abouti qu'après plusieurs mois de négociation.

**M. Hovdebo:** Est-ce que les six ou les neuf compagnies ont été invitées à soumissionner ou . . . ?

**M. McInnes:** Nous leur avons lancé une invitation en leur demandant de nous le faire savoir si cela les intéressait.

**M. Hovdebo:** Aux neuf compagnies en question?

**M. McInnes:** Exact.

**M. Hovdebo:** Comment avez-vous fait pour choisir ces neuf compagnies?

**M. McInnes:** Eh bien, comme je vous l'ai indiqué tout à l'heure, nous avons examiné la liste des 500 compagnies de la revue Fortune afin de déterminer lesquelles d'entre elles seraient en mesure de soumissionner. Nous recherchions des compagnies canadiennes ayant de l'expérience de la commercialisation et du secteur des exportations. Après que nous eûmes annoncé notre intention de vendre à la Chambre des communes, certaines autres compagnies se sont mises en rapport avec nous, compagnies que nous n'avions pas consultées au tout début.

**M. Hovdebo:** Mais vous n'avez pas lancé un appel d'offres public?

**M. McInnes:** Non, nous n'avons pas mis d'annonce dans le journal pour l'annoncer.

**M. Hovdebo:** Je crois vous avoir entendu dire que la société était devenue plus rentable depuis 1976. Pour quelle raison est-elle devenue plus rentable? Est-ce qu'à ce moment-là, on a demandé au ministère de la Défense nationale de payer plus cher les . . . ? Je sais que le rapport annuel indique des revenus deux fois plus importants. Est-ce que la société demandait plus au MDN pour ses produits, ou est-ce que celui-ci a simplement acheté plus de produits pendant cette période?

**M. McInnes:** D'après ce qu'on m'a dit, les responsables de la société ont décidé d'attacher plus d'importance à la productivité et à d'autres questions qui influaient sur sa rentabilité. Les secteurs qui n'étaient pas rentables ont été éliminés, et on a commencé à examiner en détail toutes les opérations de la société, chose qui n'avait peut-être pas été faite les années précédentes. Monsieur Smith, auriez-vous quelque chose à ajouter à ce sujet?

**M. Smith:** En fait, il y a plusieurs raisons. L'une des raisons les plus importantes, d'après moi, c'est le type de produits fabriqués entre 1976 et 1985, car le ministère des Approvisionnements et Services participait activement avec le ministère de la Défense nationale à la négociation des licences de fabrication qui lui auraient permis de canadianiser en quelque sorte,