

RAPPORT ANNUEL 2019



SAQ

LE GOÛT DE PARTAGER

////

TABLE DES MATIÈRES

////

1	Faits saillants
2	Message de la présidente du conseil d'administration
3	Message de la présidente et chef de la direction
4	Comité de direction
5	Notre mission et nos valeurs
6	REVUE DES ACTIVITÉS
8	L'excellence de l'expérience client
13	L'excellence opérationnelle et la transformation organisationnelle
20	TENDANCES
25	FINANCES
26	Reddition de comptes
27	Données commerciales
28	Données sur la performance
30	Revue financière
38	États financiers consolidés
78	Informations trimestrielles
80	Rétrospective des 10 derniers exercices
86	GOUVERNANCE
87	Rapport du conseil d'administration
89	Comités du conseil
92	Mesure d'évaluation de l'efficacité et de la performance
94	Membres du conseil d'administration
105	Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française
106	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
107	Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles
107	Code d'éthique et de conduite des employés
108	Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec
113	ANNEXES
119	BILAN DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

FAITS SAILLANTS 2019

Exercice clos le 30 mars 2019
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2019	2018 ⁽¹⁾	Variation en %
RÉSULTATS FINANCIERS			
Ventes	3 293,9	3 251,7	1,3
Bénéfice brut	1 670,8	1 652,9	1,1
Charges nettes ⁽²⁾	524,9	539,2	(2,7)
Résultat net	1 145,9	1 113,7	2,9
Résultat global	1 144,5	1 113,6	2,8
SITUATION FINANCIÈRE			
Actif total	913,8	813,1	12,4
Immobilisations corporelles et incorporelles	193,8	201,9	(4,0)
Fonds de roulement net	(118,4)	(129,6)	8,6
Passif à long terme	35,8	33,0	8,5
Capitaux propres	39,7	41,1	(3,4)
VENTES PAR RÉSEAUX			
Succursales et centres spécialisés	2 947,0	2 909,0	1,3
Grossistes-épiciers	346,9	342,7	1,2
Total	3 293,9	3 251,7	1,3
VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS			
Vins	2 393,8	2 387,9	0,2
	169,6 L	173,1 L	(2,0)
Spiritueux	816,6	787,3	3,7
	25,5 L	25,1 L	1,6
Bières, cidres et boissons panachées ⁽³⁾	83,5	76,5	9,2
	13,6 L	12,1 L	12,4
	3 293,9	3 251,7	1,3
Total	208,7 L	210,3 L	(0,8)
AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES			
Revenus gouvernementaux ⁽⁴⁾	2 234,1	2 191,5	1,9

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les produits nets de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

(3) Couramment appelées *coolers* ou *cocktails*

(4) Comprennent le dividende déclaré, les taxes de vente, la taxe spécifique sur les boissons alcooliques et les droits d'accise et de douane

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



2018-2019 aura été un exercice où la Société des alcools du Québec (SAQ) s'est engagée plus que jamais dans des projets de grande envergure. Que ce soit en matière de technologies de l'information ou d'expérience client, l'entreprise a déployé ingéniosité et efforts pour remanier des fondements essentiels à son commerce. Ces projets porteurs permettront à la SAQ lors de leur achèvement de se positionner avantageusement et de continuer d'augmenter ses ventes de façon responsable, tout en progressant vers l'atteinte des objectifs de son Plan stratégique.

Au cours du dernier exercice, l'entreprise a également relevé un défi de taille, celui de mettre en place, en moins d'un an, la Société québécoise du cannabis, permettant l'ouverture de 12 succursales et le lancement d'un site transactionnel le 17 octobre 2018, journée où le cannabis à vocation non médicale devenait légal au Canada.

La prochaine année, qui s'annonce tout aussi riche en projets porteurs et en défis, sera assurément teintée par l'amorce des travaux liés à l'élaboration du Plan stratégique 2021-2023 de la SAQ.

Je souhaite d'ailleurs remercier les membres du conseil d'administration pour leur apport au sein de la Société. Leur vaste expérience et leurs conseils judicieux ont permis de guider l'entreprise dans la réalisation de ses divers mandats, tout en maintenant le cap sur ses objectifs stratégiques. Je profite de l'occasion pour souligner la contribution de M^{me} Nicole Diamond-Gélinas, qui siégeait au sein du conseil depuis 2011, ainsi que celle de M. Michael Stephen Pesner qui ont tous deux quitté le conseil d'administration cette année. Conséquemment, le conseil a accueilli, en mars 2019, MM. Patrice Attanasio, président de AGO Communications, Alain Brunet, actuaire de formation, et Christian Leblanc, associé principal chez Fasken Martineau, pour compléter le champ d'expertise des administrateurs de la SAQ.

Je tiens également à souligner le départ de M. Alain Brunet, qui a grandement contribué au succès de la Société des alcools du Québec pendant 37 années, dont les 5 dernières à titre de président et chef de la direction. Du même souffle, je félicite sincèrement M^{me} Catherine Dagenais, qui a été choisie pour lui succéder à la suite d'un rigoureux processus de recrutement et de sélection. Ses remarquables états de service à la SAQ sont un gage de succès pour l'avenir de l'entreprise.

En terminant, je souhaite reconnaître l'excellent travail du comité de direction ainsi que du personnel de la SAQ, qui permet à l'entreprise de demeurer pertinente et d'enregistrer, année après année, un bénéfice en croissance.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Johanne Brunet'.

Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION



Pour une septième année consécutive, la Société des alcools du Québec (SAQ) remettra au gouvernement du Québec un dividende de plus d'un milliard de dollars. Pour son exercice 2018-2019, ce dividende sera de 1,146 milliard de dollars. Ce résultat record, dont la SAQ est très fière, n'est pas étranger aux efforts constants que la société d'État investit dans l'amélioration continue de ses processus, dans la formation de ses employés et dans la bonification de l'expérience client. Je tiens d'ailleurs à remercier M. Alain Brunet, président et chef de la direction sortant, d'avoir légué aux Québécois une SAQ dynamique, en santé et dont les fondements solides lui permettent de s'adapter à l'évolution rapide du commerce de détail.

En plus d'être totalement alignée sur ses objectifs stratégiques et d'être reconnue parmi les meilleurs commerces de détail au Québec, la SAQ a encore réussi cette année à charmer sa clientèle en lui offrant un service toujours plus personnalisé. Ces succès ont été accomplis parallèlement à de nombreux autres gestes porteurs qui font de l'entreprise un joueur clé dans la communauté. Je pense notamment aux diverses initiatives réalisées en matière de responsabilité sociétale, comme l'acquisition prochaine du premier camion de livraison 100 % électrique fabriqué au Québec ; à sa contribution à hauteur de 1,2 million de dollars au réseau des banques alimentaires du Québec ; ainsi qu'à la mise en valeur des produits québécois qui permet de découvrir tout le talent des producteurs d'ici et les bienfaits de consommer localement, stimulant, du coup, l'économie du Québec. Je pense également à l'entente conclue avec le Syndicat des employé-es de magasins et de bureaux de la SAQ, enterinée à 93 % par ses employés, permettant à l'entreprise de s'adapter aux nouvelles réalités du commerce de détail tout en offrant de bonnes conditions de travail à ses employés. Toutes ces réussites sont le résultat d'efforts quotidiens déployés par 7 000 femmes et hommes qui ont à cœur de travailler pour le bien commun et de continuer de bâtir une SAQ dont nous sommes fiers. Je tiens d'ailleurs à les remercier pour leur contribution, qui fait toute la différence. Je remercie également le comité de direction, ainsi que les membres du conseil d'administration, pour leur apport plus qu'essentiel à l'évolution harmonieuse de l'entreprise.

Encore cette année, la Société des alcools du Québec a visé l'excellence en s'inspirant de ses clients et en demeurant ouverte sur le monde...



Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

COMITÉ DE DIRECTION



Catherine Dagenais
Présidente
et chef de la direction



Carl Boucher
Vice-président Technologies
de l'information



Sandrine Bourlet
Vice-présidente
Commercialisation



Martine Comtois
Vice-présidente
Affaires corporatives
et secrétaire générale



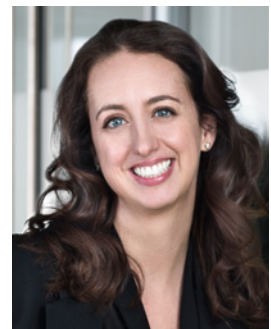
Jacques Farcy
Vice-président
Exploitation des réseaux
de vente



Édith Fillion
Vice-présidente
et chef de la direction
financière



Madeleine Gagnon
Vice-présidente
Ressources humaines



Marie-Hélène Lagacé
Vice-présidente
Affaires publiques
et communications

NOTRE MISSION

La SAQ a pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques. Elle s'applique ainsi à offrir une grande variété de produits de qualité au même prix partout au Québec. Ses ventes lui permettent de générer des profits qui sont versés au gouvernement et bénéficient à l'ensemble des Québécois.

NOTRE VISION

Inspirés par nos clients. Ouverts sur le monde.

NOS VALEURS

**Les trois valeurs suivantes guident la gestion des affaires de la SAQ.
Elles inspirent la culture de l'entreprise et accompagnent les employés
dans leur prise de décisions.**

PASSION

La passion, c'est ce qui nous pousse à nous dépasser pour offrir toujours plus à nos clients. C'est l'enthousiasme que partagent les employés pour l'univers des vins et spiritueux, pour les services et les conseils prodigués à nos clients et pour le travail efficace que nous effectuons chaque jour, quel qu'il soit. La passion se démontre aussi par notre dynamisme et notre esprit entrepreneurial dans l'ensemble de nos pratiques d'affaires. C'est ce qui fait que nous sommes fiers de faire partie de la grande équipe SAQ.

COURAGE

Le courage est le fondement de notre réussite. Dans le courage réside notre engagement à nous réinventer, à faire preuve d'initiative, à sortir des sentiers battus pour offrir la meilleure expérience qui soit à nos clients. Le courage, c'est aussi la force de prendre des risques pour aller au-delà du connu, c'est nous donner les outils et la marge de manœuvre pour améliorer nos façons de faire. Le courage doit inspirer tous les employés de la SAQ afin que chacun se sente légitimé d'agir comme un initiateur ou un ambassadeur de changement.

RESPONSABILITÉ

La responsabilité, c'est assumer pleinement notre rôle professionnel, notamment en veillant à la saine gestion des fonds publics, en souscrivant aux objectifs de développement durable et en appliquant notre éthique de vente. La responsabilité engage chaque employé de la SAQ à assumer pleinement les conséquences de ses actes et des décisions qu'il prend et à contribuer à l'excellence de l'expérience client. La responsabilité nécessite un partage de l'information et un climat de confiance au sein de l'entreprise.

REVUE DES ACTIVITÉS



SAQ



UN RÉSULTAT NET DE

1,146 MILLIARD

DE DOLLARS ENTIÈREMENT REMIS AU GOUVERNEMENT DU QUÉBEC,
SOUS FORME DE DIVIDENDE, AU BÉNÉFICE DES QUÉBÉCOIS

Excellence. Voilà le seul qualificatif que la SAQ souhaite voir résonner dans la tête de ses clients et de ses partenaires lorsqu'ils transigent avec elle. Que ce soit pour la qualité de l'expérience client, la précision de sa chaîne d'approvisionnement, la pertinence de ses initiatives en développement durable ou la saine gestion de ses finances, la SAQ vise l'excellence en tous points. Ambitieux ? À la SAQ, la passion du travail bien fait est dans notre ADN, tout comme le courage de nous remettre en question et la responsabilité de progresser, d'évoluer toujours pour le bien commun. Nous sommes inspirés par nos clients et ouverts sur le monde.



22,7 MILLIONS

DE CAISSES EXPÉDIÉES
DANS SES POINTS DE VENTE



7 023

EMPLOYÉS



409

SUCCURSALES

428

AGENCES SAQ



**14 350
PRODUITS**

COMMERCIALISÉS EN 2018-2019



2,1 MILLIONS

DE CLIENTS MEMBRES *INSPIRE*

L'EXCELLENCE DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Source d'inspiration et de motivation, le client est au cœur des préoccupations de la Société des alcools du Québec (SAQ). Jour après jour, ce sont quelque 7 000 personnes qui travaillent main dans la main pour dénicher, évaluer, importer, livrer et proposer à ce client des milliers de produits sélectionnés aux quatre coins du monde dans le but unique de lui plaire. Qu'il ait envie de partager un maréchal foch des Cantons-de-l'Est, un sauvignon blanc de la Loire ou un *single malt* des Highlands, le client SAQ peut obtenir, où qu'il soit au Québec, le bon produit dans une gamme de prix qui lui convient. Comme elle s'est engagée à le faire, la SAQ propose toujours à ses clients une expérience optimale en matière de découverte, d'accessibilité et de prix tout en demeurant une entreprise socialement responsable.

UNE DIVERSITÉ QUI A TOUT POUR PLAIRE

L'étendue de l'offre de produits de la SAQ fait des envieux à travers le monde. La diversité, la qualité et l'accessibilité des vins et spiritueux à la SAQ sont d'ailleurs parmi les principales caractéristiques pour lesquelles elle est louangée. En 2018-2019, non seulement a-t-elle proposé un éventail de 14 350 produits en provenance de 81 pays grâce à ses relations avec plus de 3 100 fournisseurs, mais elle s'est également assurée de renouveler encore près de 20 % de son offre. Cette variété a sans conteste plu à ses clients, qui ont spontanément reconnu la qualité de son portefeuille de produits lors d'une récente étude de notoriété. La gamme de produits présentée par la SAQ est d'autant plus vaste si on y ajoute les quelque 20 000 produits qui ont été importés grâce au service des commandes privées.

L'OUVERTURE SUR NOTRE MONDE

L'ouverture sur le monde commence en explorant le nôtre. De plus en plus, les clients de la SAQ y prennent goût. Que ce soit en dégustant des vins, des cidres, des spiritueux, des bières ou d'autres alcools d'ici, ils découvrent notre terroir, ses saveurs et ses particularités. Cet éveil des sens tend à croître au même rythme que les artisans et producteurs de chez nous explorent, expérimentent et déploient leurs alcools. Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a mis en valeur avec beaucoup de fierté plus de 650 produits québécois.

La catégorie qui a particulièrement retenu l'attention des consommateurs cette année est celle des spiritueux, grâce, notamment, à l'introduction d'une quarantaine de nouveaux produits. Parmi ceux-ci, on peut compter des produits offerts en canettes, des liqueurs, un amaretto, des vodkas et plusieurs gins. En 2018-2019, ce sont 24 nouveaux gins québécois qui ont été proposés sur les tablettes de la SAQ. Les gins québécois ont d'ailleurs connu une année faste avec des ventes en volume de 739 153 litres, enregistrant une progression de 47,6 % en un an. La SAQ est ainsi devenue la province canadienne vendant le plus de gins.

Les ventes en volume des vins québécois ont pour leur part atteint un sommet inégalé. En effet, ce sont 460 330 litres de vins blancs, rouges et rosés d'ici qui se sont retrouvés au centre de la table des Québécois. Les cidres mousseux et les prêts-à-boire ont poursuivi leur expansion, ce qui a permis à la catégorie des cidres d'enregistrer une légère croissance.

DES PRODUITS BIOS POUR UN PLUS GRAND RESPECT DE LA PLANÈTE

Parce qu'elle s'est donné l'objectif de promouvoir les produits écoresponsables et parce que l'intérêt de ses clients à leur égard ne cesse de croître, la SAQ a, encore cette année, continué d'augmenter son offre d'alcools bios. Ce sont ainsi 1 286 produits écoresponsables qui ont été offerts à la clientèle, une augmentation de 11,2 % depuis le dernier exercice financier. Ce portefeuille de produits bonifié, jumelé aux promotions « 10 X les points sur les produits bios », a permis à la clientèle d'explorer davantage la catégorie et d'exprimer clairement son appétit pour ces produits en faisant bondir leurs ventes en litres de 10,7 %. Au total, les alcools bios représentent maintenant 3,3 % des ventes en litres effectuées à la SAQ.

DES PRIX JUSTES

La SAQ s'engage à offrir des prix justes et compétitifs pour les produits qu'elle commercialise. Elle travaille en étroite collaboration avec ses fournisseurs pour offrir les prix les plus bas au Canada. Ses efforts constants lui permettent même, pour la deuxième année consécutive, d'occuper le premier rang en matière de prix parmi les *Liquor Boards* du Canada. Ses clients apprécient d'ailleurs le fruit de son travail, comme l'indique leur satisfaction croissante liée aux prix justes.

UNE PROXIMITÉ APPRÉCIÉE

Parce que rien ne remplace un lien humain, un sourire ou un conseil senti, la SAQ croit en l'importance de son réseau de succursales pour bien servir sa clientèle. C'est pour cette raison d'ailleurs qu'elle a investi au cours de l'année 5,9 millions de dollars dans son réseau de 409 succursales et qu'elle continue de multiplier les efforts pour offrir des environnements de vente accueillants, ergonomiques et accessibles.

Au cours du dernier exercice, la Société a inauguré une toute nouvelle succursale-phare au centre-ville de Montréal. La SAQ Sélection située rue de la Montagne, avec son design moderne, devient le porte-étendard de la marque SAQ : *Le goût de partager*. Outre un inventaire hors pair, dont une offre de produits Signature, et des employés dédiés à offrir une expérience client des plus personnalisées, cette succursale propose des ateliers thématiques ainsi que des animations présentées par des producteurs de renom.

En 2018-2019, la SAQ a également procédé au réaménagement de 25 de ses succursales et au déménagement de 7 autres vers des localisations plus optimales. De ce lot, la SAQ Sélection Terrebonne a bénéficié d'une remise en beauté complète et accueillie, pour la première fois dans le réseau, une chambre froide « Bières et cie » dédiée à la découverte de bières et de prêts-à-boire. La communauté de Malartic a aussi pu compter sur l'ouverture d'une nouvelle succursale sur son territoire.

Bien que nos succursales restent leur façon favorite de se procurer des vins et des spiritueux, de plus en plus nombreux sont les clients qui se tournent vers SAQ.com pour procéder à leurs achats et profiter ainsi des promotions ou des produits exclusifs qui y sont offerts. En effet, 43 442 clients additionnels sont passés par SAQ.com pour effectuer leurs achats cette année, représentant un total de 82 173 clients uniques. Au cours du dernier exercice financier, SAQ.com a ainsi enregistré des ventes de 45,6 millions de dollars⁽¹⁾, soit une augmentation de 17,3 % par rapport à l'exercice précédent. Les Québécois ont également été 4,5 % plus nombreux à visiter SAQ.com, pour un total de 34,5 millions de connexions. Fait intéressant, plus de 88 % des clients qui ont commandé des produits en ligne ont opté pour la livraison de leur commande en succursale.



Complément naturel de son site Internet, l'application mobile de la SAQ a elle aussi retenu la faveur des clients, qui ont été près d'un million d'utilisateurs uniques à s'y connecter, pour une moyenne mensuelle de 389 000 visites. En cours d'année, de nombreuses nouveautés ont été intégrées afin, entre autres, de permettre aux utilisateurs de voir à l'écran le profil d'achat auquel ils appartiennent, de s'inscrire à SAQ Inspire et même de prendre connaissance de l'inventaire des produits de leur succursale préférée.

Le réseau de vente de la SAQ ne serait pas complet sans ses 428 agences SAQ (épicerie et dépanneurs), qui contribuent au rayonnement de l'entreprise et, surtout, à l'accessibilité de ses produits dans les municipalités et les villages éloignés des centres les plus densément peuplés. Grâce à ces partenaires privilégiés, la SAQ peut offrir à sa clientèle des vins et spiritueux au même prix sur l'ensemble du territoire du Québec.

(1) Les ventes conclues dans SAQ.com sont exprimées avant déduction des escomptes promotionnelles et incluent les taxes à la consommation et la taxe spécifique.

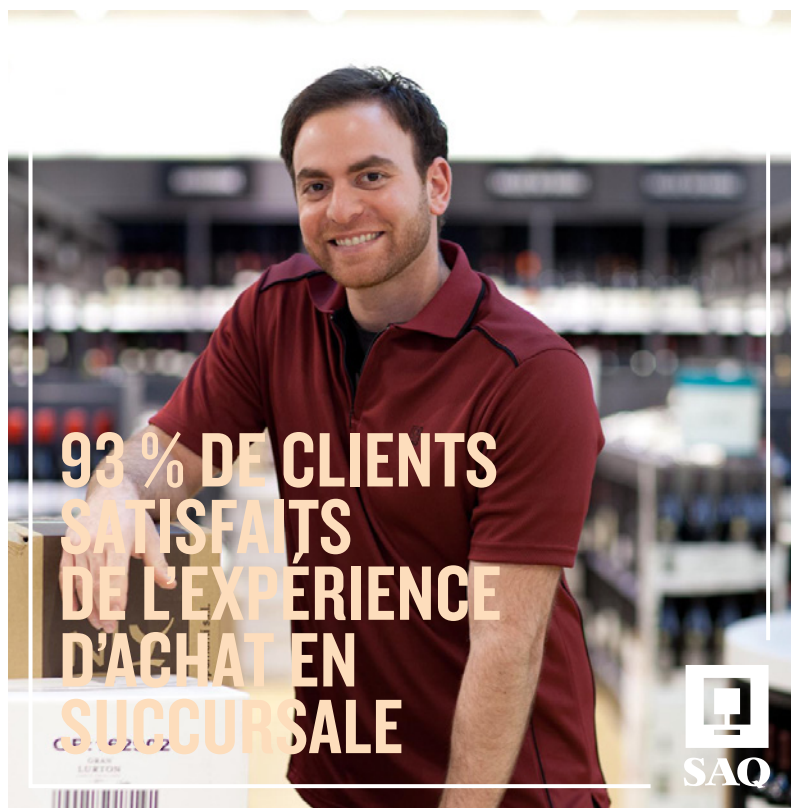
SAQ INSPIRE : PERSONNALISATION ET PERTINENCE

Offrir des conseils de plus en plus personnalisés, présenter des événements taillés sur mesure et sélectionner des produits alignés sur les attentes de ses clients sont toutes des choses que la SAQ réalise maintenant avec succès grâce à son expérience *SAQ Inspire*. L'adhésion au programme de ses quelque 2,1 millions de clients permet à la SAQ de bonifier constamment ses interactions avec eux, de comprendre et même de devancer les tendances du marché afin d'offrir le bon produit à la bonne personne au bon moment.

Au cours du dernier exercice financier, 72 % des ventes effectuées à la société d'État étaient rattachées à un compte *SAQ Inspire*. Ce sont plus de 247 millions d'offres personnalisées qui ont été transmises aux membres *SAQ Inspire*. Près de 873 000 d'entre eux ont d'ailleurs profité des 12 derniers mois pour échanger leurs points *Inspire* accumulés et ont bénéficié de réductions d'une valeur totale de quelque 42,1 millions de dollars. Le taux de générosité du programme, qui équivaut à celui offert dans les années antérieures avec les promotions de masse, continue de promouvoir la consommation responsable et augmente la satisfaction des clients, qui peuvent échanger leurs points contre les produits qu'ils désirent. *SAQ Inspire* récolte ainsi de ses membres un taux de satisfaction de 81 %.

D'ailleurs, près de 60 % des clients de la SAQ sont inscrits au programme et près de 90 % d'entre eux affirment que les offres qu'ils reçoivent à titre de membres sont adaptées à leurs goûts.

Des concours et événements ont également été organisés, en partenariat avec ses fournisseurs, à l'intention des abonnés de *SAQ Inspire*. En 2018-2019, la SAQ a présenté 37 événements, auxquels 654 clients ont eu la chance de participer. Qu'ils aient permis de déguster de nouveaux produits, de rencontrer des producteurs de renom ou de participer à la vie culturelle du Québec, ces différents événements ont reçu une cote d'appréciation de 92 % !



PARCE QUE LA SATISFACTION ET LE SERVICE-CONSEIL SONT ÉTROITEMENT LIÉS

En 2018-2019, plus de 225 000 clients de la SAQ se sont prononcés sur l'expérience d'achat qui leur était proposée en succursale et 93 % d'entre eux s'en sont dits satisfaits. Ce taux de satisfaction, qui se maintient année après année, n'est pas étranger aux efforts que met la SAQ à former son personnel en continu.

En effet, pour s'assurer que ses clients se sentent les bienvenus et importants, la SAQ sonde constamment leur satisfaction à la suite de leurs visites en succursale. Un accueil courtois, un accompagnement personnalisé et un au revoir chaleureux font partie des éléments clés d'un excellent service client. Les connaissances de ses employés sont aussi source de satisfaction pour la clientèle toujours plus renseignée et avide de découvertes.

À ce titre, la SAQ offre de nombreuses formations à son personnel reconnu pour son expertise. Au cours du dernier exercice financier, l'entreprise a d'ailleurs formé quelque 1 600 employés, en collaboration avec l'industrie des boissons alcooliques, sur des sujets aussi variés que les produits québécois, les vins du Chili, de l'Argentine et de l'Espagne, ainsi que les vins effervescents.

Afin d'offrir le meilleur service qui soit à ses clients, la SAQ s'assure également d'équiper ses lieux de vente des meilleurs outils technologiques. C'est dans cette optique d'ailleurs qu'elle a muni l'ensemble de ses succursales de bornes interactives permettant à ses employés d'optimiser le conseil personnalisé qu'ils prodiguent en consultant le profil de goût, le solde de points, les offres exclusives et l'historique d'achat des clients, ainsi que tous les avantages *Inspire* accessibles sur place.

TOUJOURS PLUS DE QUESTIONS... ET DE RÉPONSES !

Le professionnalisme des employés de la SAQ se déploie bien au-delà des succursales de l'entreprise. C'est pour cette raison d'ailleurs que le personnel du Centre de relation clientèle (CRC) a mis tout en œuvre pour dénicher l'information et répondre dans un temps record aux 174 000 questions et commentaires qui lui ont été acheminés. Que ce soit par téléphone ou par courriel, sur des sujets aussi variés que le programme *SAQ Inspire*, les commandes effectuées en ligne ou l'importation privée, les employés du CRC se sont fait un point d'honneur d'offrir, à l'instar de leurs collègues des succursales, la meilleure expérience client qui soit.

174 000
QUESTIONS ET
COMMENTAIRES



COUPS DE ♥

VOS COUPS DE CŒUR, MONSIEUR ?

Il arrive que des clients aient envie de se procurer en un claquement de doigts une bouteille pour l'apéro. Pour simplifier leur chasse au trésor express et pour créer malgré tout un lien de proximité entre eux et les conseillers SAQ, l'entreprise a déployé des affichettes « coup de cœur » à travers son réseau. Les employés identifient ainsi les produits qu'ils ont particulièrement appréciés dans leur succursale, ce qui les rend facilement repérables par les clients. D'autres coups de cœur sont également publicisés dans la circulaire, le magazine et *SAQ.com*.

DU CONTENU ENGAGEANT

Qu'ils viennent de l'Italie, de l'Australie ou qu'ils soient 100 % locaux, tous les produits commercialisés à la SAQ ont leur petite histoire. Et ces histoires, aussi différentes soient-elles, sont passionnantes et piquent la curiosité des clients. C'est pour répondre à cette soif de connaissances et donner à ses clients la chance de pouvoir apprécier pleinement le produit qu'ils consomment que l'entreprise déploie énergie et passion à créer du contenu captivant à leur offrir.

En 2018-2019, la SAQ a publié quatre éditions de son magazine *Le goût de partager*, dans lesquelles étaient présentés des reportages, des recettes et des conseils pratiques pour exalter les plaisirs gourmands de ses lecteurs. La notoriété de la publication a atteint 55 % auprès des clients de la SAQ et son taux de consultation a dépassé le cap des 50 % pour les membres *SAQ Inspire* et celui des 40 % pour l'ensemble des clients de l'entreprise.

L'entreprise a également pris soin de nourrir quotidiennement ses réseaux sociaux avec du contenu exclusif et engageant. Elle a ainsi permis à ses 450 900 abonnés Facebook, 15 500 abonnés Twitter et 55 600 abonnés Instagram de suivre presque en direct les exploits des deux prétendants québécois au titre de meilleur sommelier du monde au concours international ultime s'étant tenu en Belgique.

La SAQ a aussi développé un nouveau concept d'animation Facebook en direct intitulée « *Vins minutes* », au cours de laquelle un expert produit de l'entreprise invite différentes personnalités à venir déguster des vins à l'aveugle. Les abonnés ont pu poser des questions ou faire des commentaires en direct. Les deux premières éditions ont connu un vif succès avec plus de 117 000 visionnements.

DES SUCCURSALES PERSONNALISÉES

Quoi de mieux que de se présenter en succursale et d'y trouver ses produits préférés mis en valeur ? C'est ce qu'ont pu vivre les clients de la SAQ au cours du dernier exercice. En effet, l'entreprise a mis à profit les données recueillies par *SAQ Inspire* pour personnaliser l'aire de vente en fonction de la clientèle. Cette initiative permet à la SAQ de déterminer de façon optimale, pour chacune de ses succursales et de façon évolutive au cours de l'année, les produits qui formeront le plan promotionnel. En plus de simplifier le magasinage de ses clients, l'implantation du « plancher personnalisé » a permis d'alléger les opérations en magasin et de libérer du temps afin que les employés puissent plus aisément se concentrer sur le service-conseil.



RECONNAISSANCES POUR LA SAQ

Au cours du dernier exercice financier, *La Revue du vin de France* (RVF) attribuait à M^{me} Catherine Dagenais, présidente et chef de la direction de la SAQ, la première place du palmarès 2018 des « 200 personnalités du vin ». Notre présidente et chef de la direction a été considérée « l'ambassadeur le plus influent de la viticulture française » *ex æquo* avec M. Emmanuel Macron, président de la République française. Selon le directeur de la rédaction de la RVF, « elle est, au nom de la Société des alcools du Québec, la première acheteuse de vins français dans le monde. Par son truchement, les Québécois, fins connaisseurs de bourgognes, bordeaux et autres vins de Loire, méritent assurément cette place au sommet de notre palmarès des 200 personnalités les plus influentes du vin ».

N°1
des 200 personnalités du vin



La SAQ s'est également vu octroyer, dans la même année, le 2^e rang dans le palmarès Wow des « détaillants offrant la meilleure expérience en magasin », sur un total de 200 commerces. Dans cette même étude, menée par Léger, elle a obtenu la 1^{re} position en matière de commerce spécialisé.

Le programme *SAQ Inspire* a continué d'être remarqué par l'industrie, et ce, même à l'extérieur des frontières du Québec. En effet, la revue *StateWays Control State* a accordé le prix *Best Technology Innovation* à la SAQ. L'entreprise a également raflé deux prix au Gala Flèche d'Or, soit la plus haute consécration pour la catégorie Fidélisation – Commerce de détail, ainsi que le prix décerné pour l'expérience client de l'année.

L'étude LoyauT, signée R3 Marketing et Léger, a placé *SAQ Inspire* en 13^e position au classement des programmes les plus performants du pays en matière de fidélisation. L'expertise de la SAQ a aussi été louangée dans *L'actualité* ainsi que dans les sites anglophones itbusiness.ca et itwordcanada.com.

L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

Par l'intermédiaire du ministre des Finances, tous les Québécois sont les actionnaires de la SAQ. C'est collectivement qu'ils ont convenu de confier à la Société des alcools du Québec le mandat de faire le commerce des boissons alcooliques en offrant une grande variété de produits de qualité. En constante quête d'excellence, la SAQ s'applique non seulement à offrir le meilleur service qui soit, mais aussi à assurer une saine gestion de ses opérations, tout en améliorant constamment ses pratiques en matière de développement durable. Son but assumé ? Être un vecteur de croissance, rester bénéfique à la collectivité et inspirer la fierté.

1,146 MILIARD DE DOLLARS ENTIÈREMENT REMIS AU GOUVERNEMENT

Depuis de nombreuses années maintenant, la SAQ enregistre un chiffre d'affaires en croissance. Encore en 2018-2019, elle affiche des ventes de près de 3,294 milliards de dollars, une hausse de 42,2 millions de dollars ou 1,3 % par rapport à l'an dernier. Elle dégage ainsi un résultat net de 1,146 milliard de dollars – une progression de 2,9 % –, somme entièrement remise en dividende au gouvernement du Québec. Au total, la SAQ versera à ce dernier des revenus de l'ordre de 1,803 milliard de dollars. Lorsqu'on ajoute les sommes versées au gouvernement du Canada, ce sont 2,234 milliards de dollars qui ont été générés en revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation de la société d'État, soit une augmentation de 1,9 % par rapport à l'exercice financier 2017-2018. Ces résultats en croissance, qui dépassent les objectifs énoncés à son Plan stratégique, ont été réalisés malgré le fait qu'il n'y avait pas de fête de Pâques incluse dans le dernier exercice financier, alors qu'il y en avait deux dans l'exercice précédent, et que 2018-2019 comportait une semaine d'exploitation de moins comparativement à l'exercice précédent. Le mois de décembre 2018 a, pour sa part, certainement contribué à l'atteinte de ces excellents résultats, puisque les ventes aux consommateurs du seul 22 décembre ont presque atteint les 32 millions de dollars. La journée la plus achalandée a quant à elle été enregistrée le 24 décembre, avec près de 473 000 transactions en succursale. La journée avec le panier moyen le plus élevé a été le 8 décembre, date qui concordait avec la promotion « Vente éclair », pendant laquelle 8 produits étaient en vedette.

Par ailleurs, en plus de faire croître ses ventes de manière responsable, la SAQ a continué de revoir ses opérations et d'optimiser ses façons de faire. Elle réussit ainsi à réduire ses charges et à présenter un ratio de charges nettes sur ventes de 15,9 %, une 4^e amélioration en autant d'années.

PROFESSIONNELLE DE LA LOGISTIQUE

En matière d'approvisionnement, la SAQ a poursuivi l'amélioration progressive de ses processus opérationnels. En effet, suivant l'implantation en 2017-2018 d'un nouveau système de gestion des entrepôts, l'entreprise a poursuivi au cours de la dernière année son appropriation du nouvel outil et entamé des améliorations opérationnelles et technologiques afin de maximiser ses processus. En 2018-2019, la SAQ a expédié dans ses succursales, centres spécialisés et grossistes-épiciers quelque 22,7 millions de caisses, ce qui représente 9 618 conteneurs et 2 607 remorques.

La collaboration de la SAQ avec ses différents fournisseurs a permis de continuer d'augmenter le nombre de produits palettisés chez le producteur afin d'en faciliter le remisage direct. En 2018-2019, quelque 9,5 millions de caisses de produits ont transité directement des conteneurs aux palettiers, sans autre intervention manuelle ou mécanique. Ce processus, réalisable grâce à la réception de palettes de dimension conforme aux normes internationales, permet à la SAQ de gagner en efficacité. Au cours de la dernière année, l'entreprise a reçu 55 % de plus de palettes conformes comparativement au dernier exercice.

Toujours dans l'optique d'améliorer ses façons de faire, la SAQ a mis en place plusieurs initiatives afin de réduire les coûts relatifs à l'entretien et à l'utilisation de ses actifs. Pour ce faire, elle a par exemple modifié son processus de traitement des ordres de travail et entamé une transformation de ses programmes d'entretien préventif de l'équipement.

La SAQ a également optimisé ses routes de livraison, en optant par exemple pour la livraison le dimanche lorsque souhaitable, ce qui lui a permis d'enregistrer un gain de performance de 1,7 % au cours du dernier exercice.

Dans un autre ordre d'idées, la SAQ a procédé à la signature de nouvelles ententes d'entreposage avec les embouteilleurs québécois lui permettant d'optimiser la capacité d'entreposage de ses Centres de distribution, notamment en ce qui a trait à la rotation des stocks et aux revenus générés par ces relations d'affaires.

Grâce à l'ensemble de ces initiatives, il a été possible de réaliser une amélioration de 0,8 % de la performance caisses/heure par rapport au dernier exercice.

ENTREPÔT SAQ.COM, TRANSFORMATION POUR PLUS DE PERFORMANCE

En 2018-2019, la SAQ a transformé le processus de préparation des commandes par Internet afin d'optimiser ses activités. Cette transformation lui a permis d'enregistrer une performance opérationnelle supérieure de 9,4 %, en plus de respecter les délais de livraison dans 95 % des cas pour les commandes effectuées en ligne et livrées en succursale.

La SAQ a également continué de développer la livraison de commandes clients expédiées en succursale avec son parc de camions au lieu de la confier à un transporteur externe. En 2018-2019, ce sont 124 succursales qui ont bénéficié de ce service, ce qui a permis à près de 60 % des commandes effectuées en ligne d'être jumelées aux commandes habituelles des succursales. Cette modification dans les activités de livraison a permis des économies de l'ordre de 1,2 million de dollars, en plus de contribuer à de meilleures pratiques environnementales en matière de déplacements et de faciliter la réception des marchandises en succursale.

HAUSSE DE L'EFFICACITÉ EN TRANSPORT

Parce que chaque petit geste compte lorsqu'il s'agit de réduire son impact environnemental, la SAQ a maintenu ses efforts dans l'amélioration de son efficacité en matière de transport. En effet, au cours du dernier exercice, l'entreprise a pu compter sur l'ajout de remorques plus longues (53 pieds) à son parc de véhicules afin d'optimiser ses déplacements, ainsi que sur la conduite écoénergétique de ses camionneurs pour réaliser des économies de carburant de l'ordre de 13 600 litres comparativement à l'année dernière.



Par ailleurs, la SAQ a franchi une étape additionnelle en annonçant l'acquisition du premier camion porteur 100 % électrique au Québec. Le LION 8 permettra à l'entreprise, dès l'automne 2019, de réduire de façon importante ses coûts énergétiques et d'entretien, tout en assurant une livraison urbaine sans bruit de quelque 100 000 caisses et en évitant, du coup, l'émission de gaz à effet de serre.



1^{er} camion de livraison totalement
électrique

La SAQ se fait aussi un point d'honneur d'adopter les meilleures pratiques et de respecter les plus hautes normes environnementales dans ses garages. C'est pour cette raison d'ailleurs que ses employés s'affairent à peaufiner leurs méthodes de travail, s'engagent à adopter les pratiques de récupération, de recyclage et d'assainissement des matières résiduelles ou dangereuses produites dans les ateliers de l'entreprise, en plus de respecter les exigences du programme Clé Verte, qui touchent autant le respect de l'environnement que l'entretien de l'équipement et la compétence des ressources humaines. Au cours du dernier exercice, l'équipe du garage du Centre de distribution de Québec a reçu la mention Platine, la plus haute distinction attribuée par Clé Verte^{MD}. L'équipe du Centre de distribution de Montréal a, pour sa part, reçu la Clé Verte de niveau or. Des reconnaissances dont la SAQ n'est pas peu fière !

CRÉATION DE LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DU CANNABIS, UN DÉFI DE TAILLE



Au cours du dernier exercice financier, la SAQ s'est vu confier un défi de taille, celui de mettre sur pied la Société québécoise du cannabis (SQDC) dans un délai extrêmement ambitieux. La SAQ s'est donc investie, à la demande du gouvernement du Québec, dans la négociation pour l'approvisionnement en cannabis, dans l'implantation d'un réseau de distribution, dont un site transactionnel, ainsi que dans l'embauche et la formation de centaines d'employés. En moins de six mois, la SAQ a été en mesure de déployer un réseau de distribution de cannabis non médical. La vente par la SQDC de produits de cannabis a ainsi pu être entamée le 17 octobre 2018 dans le plus grand respect de la mission qui lui avait été confiée, soit celle d'assurer la vente du cannabis dans une perspective de protection de la santé, afin d'intégrer les consommateurs au marché licite du cannabis et de les y maintenir, sans en favoriser la consommation. En août 2018, le conseil d'administration de la SAQ a nommé celui de la SQDC, puis en mars 2019 son conseil a nommé le président et chef de la direction de cette nouvelle filiale, M. Jean-François Bergeron.

Par ailleurs, afin de minimiser ses coûts d'implantation et d'opération, la Société des alcools du Québec partage certains services avec la SQDC, notamment en ce qui a trait aux technologies de l'information, à l'acquisition de biens et de services, à l'aménagement et au centre de service à la clientèle. La SAQ entretient ainsi une relation contractuelle avec la SQDC qui lui permet de maximiser ses infrastructures et le talent de son personnel.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ, TOUJOURS UNE PRIORITÉ

En tout temps, la SAQ s'assure d'offrir à ses employés un milieu de travail sain, stimulant et sécuritaire. Au cours du dernier exercice, l'entreprise a resserré ses communications en matière de santé et sécurité au travail (SST), en plus de réaliser différentes actions de prévention, en lien notamment avec l'environnement de travail, l'équipement fourni, l'organisation du travail et les pratiques sécuritaires en entrepôt, dont le port obligatoire du gilet de visibilité et la restriction de l'utilisation des appareils intelligents. La réponse des employés et des gestionnaires a été à la hauteur, puisque 213 succursales du réseau ont pu souligner un exercice complet sans accident de travail avec perte de temps.



213 succursales
sans accident de travail
avec perte de temps

Par ailleurs, afin de s'assurer de pouvoir compter sur une équipe stable, présente et mobilisée, la SAQ a déployé beaucoup d'efforts pour favoriser la présence de son personnel au travail. Elle a, par exemple, bonifié le programme d'aide aux employés, formé ses gestionnaires sur les signes annonciateurs d'absence chez leurs employés, en plus de promouvoir l'exercice et les saines habitudes de vie chez ses employés.

ASSURANCE QUALITÉ : POUR LA CONFIANCE DES QUÉBÉCOIS

Un produit commercialisé à la Société des alcools du Québec peut l'être presque partout à travers le monde. En effet, plusieurs pays se fient au diagnostic établi par la Société pour approuver ou mettre en vente des produits sur leurs tablettes. Le fait d'être commercialisé à la SAQ est gage de qualité.

La réputation internationale dont jouit le laboratoire de la Société des alcools du Québec n'est pas étrangère aux efforts que l'entreprise déploie pour demeurer un chef de file en la matière. D'ailleurs, encore cette année, la SAQ a conservé l'accréditation ISO 17025 de son laboratoire, ainsi que la certification ISO 9001 pour sa gestion de la qualité.

En 2018-2019, la SAQ a traité 46 600 échantillons de produits, dont 18 000 ont été analysés.

ENTENTE AVEC LES EMPLOYÉS DE MAGASIN ET DE BUREAU

Depuis mars 2017, la SAQ et le Syndicat des employés-es de magasins et de bureaux (SEMB) négociaient en vue de conclure une entente dans le cadre du renouvellement de la convention collective. Bien que le SEMB ait exercé son droit de grève à quelques reprises entre juillet et novembre 2018, l'entente conclue en décembre 2018 permet à la société d'État d'envisager l'avenir avec optimisme. En effet, cette convention, d'une durée de 6 ans (2017-2023) et entérinée à 93 % par les employés, permettra à la SAQ de s'adapter aux nouvelles réalités du commerce de détail tout en offrant de bonnes conditions de travail à ses employés.

DES EMPLOYÉS ENGAGÉS

Pour offrir un service exceptionnel, une entreprise doit pouvoir compter sur des employés engagés et mobilisés par des objectifs communs. Au cours du dernier exercice, la SAQ a pris soin de sonder ses employés en continu afin de s'assurer de leur adhésion à la vision et aux valeurs de l'entreprise. Les sondages, qui étaient strictement confidentiels, ont également été une source d'information privilégiée pour les gestionnaires, qui ont pu constater au fil des semaines l'appréciation des initiatives mises en place et déceler les préoccupations de leurs employés. En 2018-2019, le taux d'engagement des employés de la SAQ s'est chiffré à 6,9/10.

Par ailleurs, dans le but de souligner la contribution des employés qui se surpassent et qui participent de façon remarquable à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, la SAQ organise chaque année l'activité de reconnaissance Millésimes.

46 600
ÉCHANTILLONS
TRAITÉS EN
LABORATOIRE



MULTIPLIER LES EFFORTS POUR METTRE FIN À LA FAIM

Pour une 9^e année consécutive, la SAQ embrassait la cause de l'aide alimentaire. Parce qu'elle n'a pas d'âge, de genre ni de frontières, la faim a réussi à toucher universellement les employés et les clients de la SAQ tout en les mobilisant autour d'un même objectif : celui de faire le bien. Ainsi, du 4 au 6 mai 2018, la SAQ remettait à la cause un dollar par bouteille de vin blanc vendue. Pour faire encore plus, les dons des clients étaient amassés pendant 10 jours, incluant le week-end de la fête des Mères, soit du 4 au 13 mai. Cette activité de financement a permis à la SAQ et ses clients de contribuer à hauteur de 905 108 dollars à ce réseau d'entraide. L'entreprise a également remis un montant additionnel de 325 000 dollars issu des dons à la caisse faits par sa clientèle au mois d'octobre et de la vente quotidienne de ses boîtes-cadeaux. Grâce à la participation de son personnel et à la générosité de ses clients, la SAQ est fière d'avoir remis aux banques alimentaires du Québec (BAQ) un montant record de 1,23 million de dollars en 2018-2019.



1,23 M\$ remis à
Banques alimentaires du Québec

L'implication de la SAQ dans la cause alimentaire va au-delà de son association avec BAQ. En effet, elle collabore depuis maintenant 16 ans à la Semaine des écoles hôtelières du Québec, un événement majeur regroupant plus de 600 étudiants en cuisine provenant de 15 écoles hôtelières du Québec. À cette occasion, la SAQ verse annuellement un montant de 100 000 dollars pour fournir les denrées nécessaires à la concoction de repas dédiés au réseau de BAQ. Cette activité vise à sensibiliser la relève professionnelle au problème de la faim au Québec avant son entrée sur le marché du travail.

Toujours dans le cadre de son partenariat avec la Tablée des Chefs, la SAQ, par l'entremise de près d'une centaine d'employés, a participé à une activité culinaire permettant la préparation de quelque 200 portions de nourriture à être distribuées aux gens dans le besoin. L'entreprise a également veillé à remettre à l'organisme les surplus de sa cafétéria du Campus SAQ, ce qui a permis de fournir 800 portions de nourriture en 6 mois.

À plus petite échelle, la SAQ a également maintenu son potager solidaire au Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur. Ce partenariat a permis d'offrir gratuitement ou à faible coût plus de 200 kilos de fruits et de légumes frais aux résidents de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, considéré comme un désert alimentaire.

Dans le même ordre d'idées, parce que les abeilles jouent un rôle essentiel dans l'agriculture et l'obtention de récoltes de qualité pour nourrir la population du Québec, la SAQ a poursuivi son partenariat avec Alvéoles. En plus de sensibiliser ses employés aux enjeux de la biodiversité et de promouvoir l'agriculture urbaine, l'initiative a permis à la SAQ de récolter 45 kilos de miel qui ont été achetés par les employés de ses centres administratifs ou redistribués auprès de divers organismes œuvrant en agriculture urbaine. L'argent amassé a été remis à BAQ, sa cause d'entreprise.

SOUTIEN À LA COLLECTIVITÉ

Très impliquée dans sa collectivité, la SAQ soutient quelque 300 organismes engagés dans les secteurs de la santé, de l'éducation et de la culture dans toutes les régions du Québec. En 2018-2019, par l'entremise de son programme de dons et de commandites, la SAQ a investi une valeur de 5 millions de dollars auprès de 246 organismes et près de 60 festivals et événements au Québec.



Soutien à 303
organismes et festivals

Pour continuer d'offrir une expérience inspirante, la société d'État a revu et mis au goût du jour l'imagerie de ses commandites, dont celle des Bistros SAQ déployés dans les festivals à travers le Québec. De nouvelles terrasses spontanées ont également fait leur apparition dans certains festivals afin que l'entreprise puisse prendre part à l'expérience « *foodies* » qui y est proposée. Cette participation de la SAQ aux activités collectives est perçue comme étant très pertinente par l'ensemble des Québécois.

Par ailleurs, à titre de société d'État, la SAQ contribue annuellement à la campagne de financement d'Entraide. À ce titre, en 2018-2019, elle a versé plus de 380 000 dollars, dont la moitié provenaient des dons de ses employés. Cette campagne de sollicitation des employés de la fonction publique permet de soutenir Centraide du Québec, PartenaireSanté-Québec et la Croix-Rouge canadienne, division du Québec, qui à leur tour viennent en aide à des milliers de Québécois dans le besoin.

DES VENTES RESPONSABLES POUR ENCOURAGER UNE CONSOMMATION ÉCLAIRÉE

18+

Éthique de vente appliquée à
94,7 %

Consciente de la particularité des produits qu'elle vend et du rôle de citoyen exemplaire qu'elle doit jouer dans la collectivité, la SAQ s'assure de faire des ventes responsables. Cette sensibilité, intrinsèque à son statut de société d'État, la pousse à se questionner constamment et à revoir ses façons de faire pour continuer d'exercer un commerce éthique. C'est ainsi que, en amont, dans les promotions qu'elle déploie, l'entreprise s'assure de respecter les recommandations en matière de consommation responsable, tout en visant la satisfaction de ses clients. Son bulletin sans faute au Conseil d'éthique de l'industrie québécoise des boissons alcooliques fait foi de cette préoccupation constante dans ses activités commerciales.

En succursale, la SAQ applique une éthique de vente rigoureuse en refusant de vendre à des personnes mineures, à des personnes manifestement en état d'ébriété ou à des personnes qui tentent d'acheter pour elles. Pour s'assurer que ses employés appliquent cette éthique de vente dans les règles de l'art, la SAQ leur offre une formation à l'embauche et une formation de rafraîchissement, en plus d'encadrer ses gestionnaires de succursale afin qu'ils deviennent de bons guides dans le processus. Au cours de l'exercice financier clos le 30 mars dernier, les clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 94,7 % des cas.

La consommation responsable que prône Éduc'alcool, un organisme qui veille à sensibiliser jeunes et adultes à l'importance de prendre des décisions responsables et éclairées face à la consommation d'alcool, est un excellent complément à l'éthique de vente de la SAQ. Ayant à cœur de participer à cette conscientisation, l'entreprise a perçu et versé 3,5 millions de dollars à Éduc'alcool pour soutenir ses activités en 2018-2019.

LE VERRE : UNE MATIÈRE À VALEUR AJOUTÉE

Parce que le verre qu'elle met en marché reste un enjeu majeur pour la SAQ, elle s'applique à faire partie de la solution et à travailler avec les intervenants du milieu pour lui trouver une nouvelle vie afin de détourner cette matière des sites d'enfouissement. Depuis près de 15 ans maintenant, l'entreprise soutient à cet effet la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke, qui a trouvé une utilisation ingénieuse au verre mixte issu de la collecte sélective. Transformé en poudre de verre, il devient un ajout dans la composition du béton, ce qui résulte en une meilleure résistance ainsi qu'une imperméabilité supérieure du produit final. Chaque tonne de ciment remplacée par de la poudre de verre permet d'éviter l'émission d'une tonne de gaz à effet de serre (GES). Au cours de l'année 2018, après des analyses rigoureuses, la poudre de verre a été reconnue comme remplacement cimentaire dans la nouvelle édition de la norme CSA-A3000, Compendium de matériaux cimentaires. Cette accréditation pourrait faire du verre recyclé une matière recherchée et donc un débouché intéressant pour les bouteilles de verre coloré de la SAQ.

Toujours dans l'optique d'offrir une nouvelle vie au verre récupéré, la SAQ s'est associée au projet Vignes en ville, qui a pour but d'étudier l'évolution des vignes rustiques en milieu urbain, en plus d'analyser les bénéfices et les débouchés potentiels du verre lorsque intégré au terreau des plants en pot ou utilisé en paillis pour les plants en sol. Une centaine de vignes ont ainsi été plantées sur le terrain du siège social de la SAQ à l'été 2018.

Par ailleurs, au mois de février, la SAQ accueillait favorablement les résultats du plan Verre l'innovation d'Éco Entreprises Québec (ÉEQ) confirmant que, grâce à l'ajout d'équipement approprié dans les centres de tri du Québec, il était possible de trier 100 % du verre issu de la collecte sélective afin qu'il puisse être recyclé.

**INVESTISSEMENT
DE 50 000 \$
PAR ANNÉE**



**vignes
en ville**



8 CERTIFICATIONS LEED-CI POUR LES SUCCURSALES ET UNE CERTIFICATION BOMA BEST POUR UN CENTRE ADMINISTRATIF

En 2018-2019, 8 succursales de la SAQ ont été reconnues LEED-CI, portant à 41 le nombre de ses succursales certifiées. Au Québec, la SAQ est fière de compter parmi les entreprises ayant le plus de magasins répondant à ces strictes normes environnementales. Également, un des centres administratifs de l'entreprise, l'édifice Tellier, a valu à la SAQ d'obtenir, au cours du dernier exercice, une certification BOMA BEST 3.0 pour sa gestion écoresponsable. BOMA BEST (*Building Environmental Standards*) est un programme national qui établit des normes communes, des outils d'évaluation et des vérifications indépendantes de données permettant de mesurer la performance énergétique et environnementale des immeubles. Cette nouvelle accréditation porte à quatre le nombre de bâtiments administratifs certifiés de la SAQ.



41 succursales
certifiées LEED-CI

TENDANCES

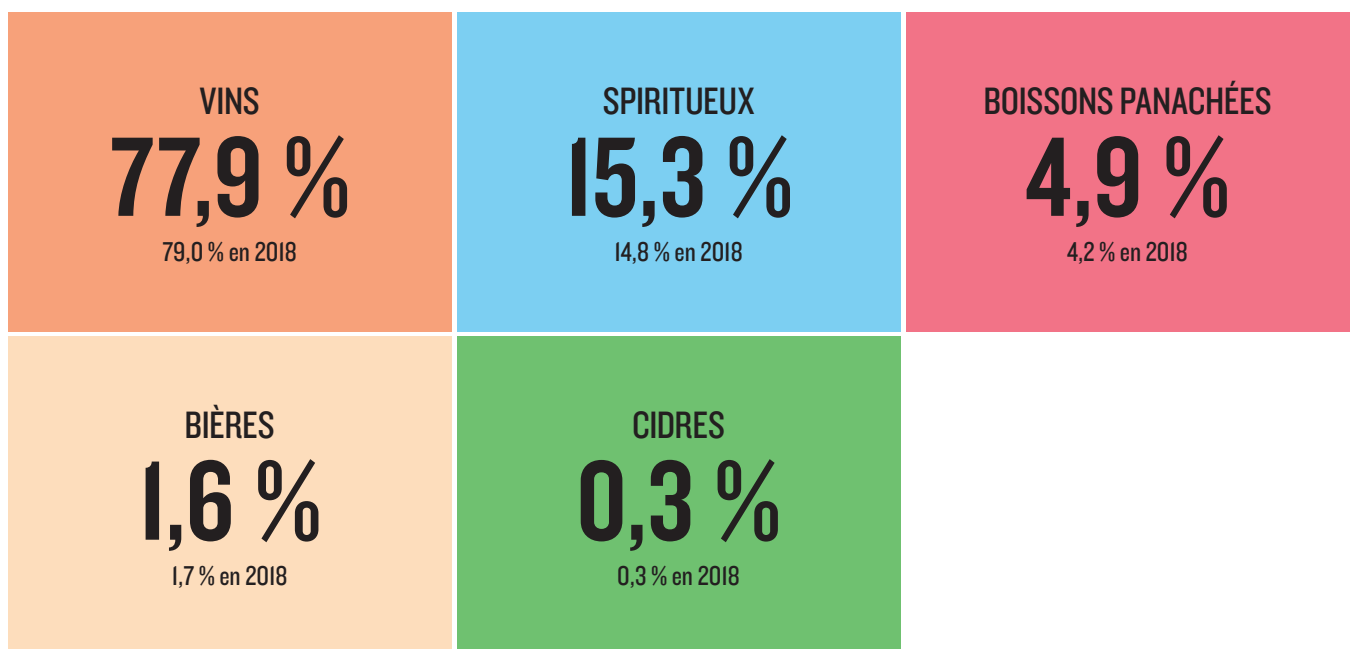


SAQ

LA CATÉGORIE DES SPIRITUEUX EN CROISSANCE

Si le vin reste toujours la boisson alcoolique la plus achetée dans les succursales de la SAQ avec 77,9 % des ventes en litres, les boissons panachées et les spiritueux ont grugé, cette année, des parts de marché qui lui étaient depuis longtemps réservées. En effet, avec 15,3 % des ventes en litres, les spiritueux ont enregistré une croissance de 1,6 %, pour atteindre un total de plus de 25,5 millions de litres vendus. Les boissons panachées ont pour leur part enregistré une croissance de 16,3 %, pour atteindre 4,9 % des ventes en litres de la SAQ. Si l'évolution des parts de marché de ces dernières semble somme toute peu prononcée, il n'en reste pas moins que la SAQ perçoit un intérêt marqué des Québécois pour les cocktails et les prêts-à-boire, dont les gammes ne cessent de se diversifier et de charmer.

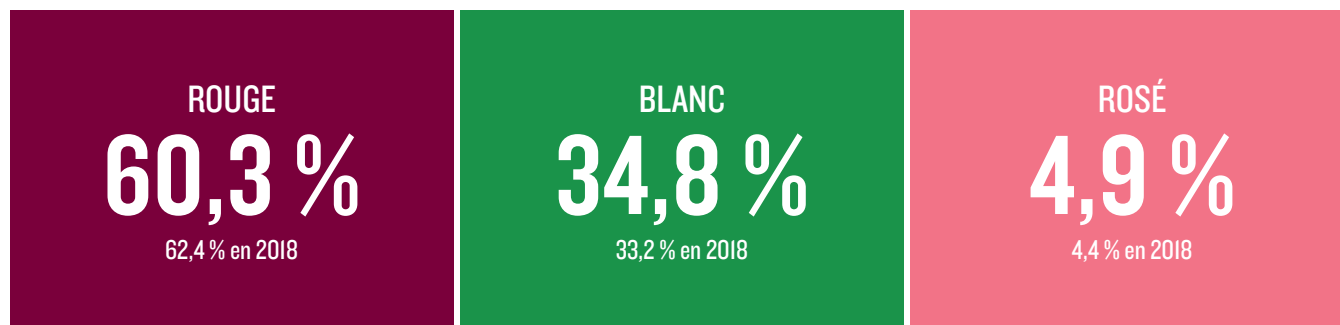
Répartition des ventes en litres par catégories de produits
(succursales et centres spécialisés)



LE BLANC VOUS VA À MERVEILLE

L'amour que cultivent les Québécois pour le vin blanc continue de croître. Encore cette année, ses ventes en litres ont progressé de 2,1 % et accaparent maintenant 34,8 % des ventes de vins tranquilles de la SAQ. Le vin rosé n'est pas en reste, puisque la catégorie a enregistré une progression des ventes en litres de 7 %, pour monopoliser 4,9 % des parts de marché. Le vin rouge, toujours chouchou des Québécois, tend à doucement partager la scène, tout comme il y a 20 ans !

Répartition des ventes en litres par couleur des vins tranquilles
(succursales et centres spécialisés)



LE QUÉBEC : LE PLUS GRAND VENDEUR DE GIN AU CANADA !

Certes, la vodka, les liqueurs et le rhum demeurent les spiritueux les plus vendus à la SAQ, mais c'est le gin qui, cette année, retient l'attention. Avec quelque 354 gins différents sur les tablettes, dont 24 nouveaux provenant de distilleries québécoises, les amateurs de spiritueux ont pu explorer la catégorie et se laisser tenter par différentes saveurs, comme le prouve la croissance des ventes en litres qui a atteint 10,6 % au cours du dernier exercice. Cet engouement a porté le Québec au rang de plus important vendeur de gin au Canada avec plus de 3,2 millions de litres vendus cette année.

Ventes par types de spiritueux
(en millions de litres)
(succursales et centres spécialisés)

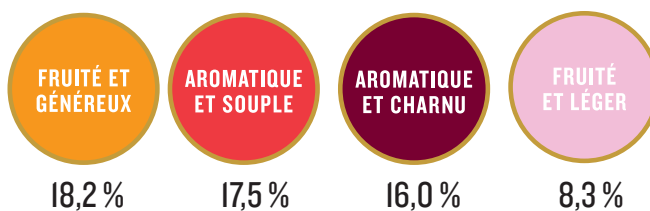
	2019	Part de marché	Croissance
Vodka	5,5 L	21,7 %	+ 1,0 %
Liqueurs	5,4 L	21,3 %	+ 1,0 %
Rhum	5,1 L	20,0 %	- 0,2 %
Whisky	3,7 L	14,3 %	+ 0,5 %
Gin	3,2 L	12,6 %	+ 10,6 %
Brandy	1,5 L	6,0 %	- 3,7 %
Autres spiritueux	1,1 L	4,1 %	+ 5,7 %

DES PRÉFÉRENCES QUI NE CHANGENT PAS

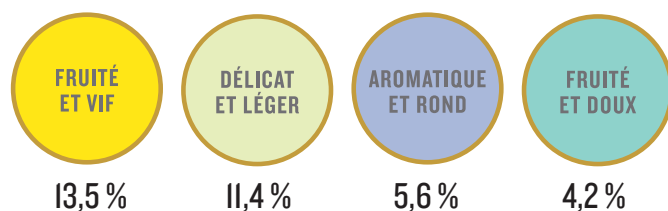
Révélatrices des saveurs, arômes et textures des différents produits vendus à la SAQ, les Pastilles de goût les présentent clairement aux clients, qui peuvent ainsi mieux acheter selon leurs préférences. La palme de popularité va aux vins et aux spiritueux à prédominance fruitée, et cela depuis l'introduction des Pastilles de goût il y a 10 ans. La SAQ s'assure toutefois de maintenir une offre diversifiée pour répondre à l'ensemble des envies des clients.

Répartition des ventes en litres par Pastilles de goût
(succursales et centres spécialisés)

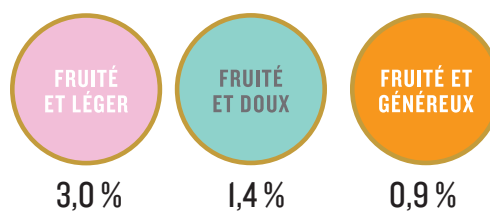
VINS ROUGES



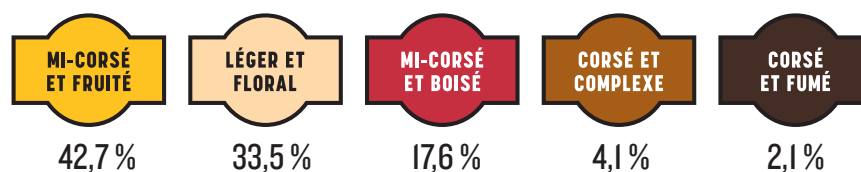
VINS BLANCS



VINS ROSÉS



SPIRITUEUX



LEVONS NOS VERRES AU CABERNET-SAUVIGNON, AU CHARDONNAY ET AU GRENACHE

Cépage chouchou des Québécois, le cabernet-sauvignon se trouve dans 26 % des vins rouges achetés par les clients de la SAQ. Le chardonnay, de son côté, entre dans la composition de 29 % des vins blancs choisis, suivi par le sauvignon blanc, utilisé dans 18 % des cas. Quant aux vins rosés, les plus populaires sont ceux élaborés à base de grenache et de zinfandel. Sans grande surprise, et à l'instar des Pastilles de goût, les cépages favoris des Québécois demeurent les mêmes depuis des lustres!

Cépages les plus populaires

(répartition des ventes en litres, vins tranquilles)
(succursales SAQ)

Cépages – Vins rouges	2019	Cépages – Vins blancs	2019	Cépages – Vins rosés	2019
Cabernet-sauvignon	26 %	Chardonnay	29 %	Grenache	32 %
Merlot	12 %	Sauvignon blanc	18 %	Zinfandel	28 %
Syrah	8 %	Pinot gris	16 %	Merlot	8 %
Sangiovese	8 %	Chenin blanc	6 %	Syrah	6 %
Pinot noir	8 %	Aligoté	3 %	Cinsault	4 %
Tempranillo	6 %	Riesling	2 %	Pinot gris	4 %
Autres	32 %	Autres	26 %	Autres	18 %

LES QUÉBÉCOIS APPRÉCIENT LE SAVOIR-FAIRE ANCESTRAL

Traditionnellement, les amateurs de vin québécois consomment d'abord et avant tout des produits vinicoles en provenance de pays historiquement producteurs. À preuve, de toutes les bouteilles de vin vendues cette année, près d'une sur trois provenait de la France et près d'une sur quatre de l'Italie. À eux seuls, ces deux pays détiennent plus de 54 % des parts de marché en matière de vins tranquilles au Québec.

Ceci dit, les vins du Canada, dont 12 % sont des vins québécois, accaparent maintenant 3 % des parts de marché. Grâce au savoir-faire de plus en plus reconnu des vignerons d'ici, les vins des terroirs canadiens et québécois continuent de charmer la clientèle, comme le démontre la croissance annuelle de leurs ventes en litres, qui atteint 4 %.

Vins tranquilles par pays d'origine

(ventes en volume)

(succursales et centres spécialisés)

	2019
France	30 %
Italie	24 %
États-Unis	10 %
Espagne	9 %
Australie	6 %
Portugal	5 %
Chili	3 %
Canada	3 %
Afrique du Sud	3 %
Argentine	2 %
Autres	5 %

FINANCES



SAQ

REDDITION DE COMPTES

La SAQ est une société d'État dont le mandat est de faire le commerce des boissons alcooliques. À cette fin, elle importe, entrepouse, distribue, met en marché et vend une grande variété de boissons alcooliques de qualité. La section Reddition de comptes présente ses réalisations financières.

Résultats financiers

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en millions de dollars canadiens)

	2019		2018 ⁽¹⁾		2017		2016	
	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes	3 293,9	3 244,0	3 251,7	3 252,0	3 122,6	3 112,0	3 073,6	3 078,0
Bénéfice brut	1 670,8	1 647,0	1 652,9	1 663,0	1 654,1	1 650,0	1 637,8	1 625,0
Charges nettes ⁽²⁾	524,9	535,0	539,2	574,0	568,4	580,0	570,8	585,0
Résultat net	1 145,9	1 112,0	1 113,7	1 089,0	1 085,7	1 070,0	1 067,0	1 040,0
Résultat global	1 144,5	1 112,0	1 113,6	1 089,0	1 085,4	1 070,0	1 067,1	1 040,0

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018 ⁽¹⁾	2017	2016
	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	2 587,9	5 077,5	2 791,1	4 526,7
Réseau des succursales	5 900,2	6 872,4	6 528,7	10 193,3
Développement des systèmes informationnels	9 710,0	9 219,7	9 903,5	15 405,1
Matériel roulant et équipement mobile	3 573,0	1 479,3	2 167,3	2 977,2
Équipement spécifique	361,1	870,5	477,8	472,3
Total	22 132,2	23 519,4	21 868,4	33 574,6

(1) Exercice financier de 53 semaines

DONNÉES COMMERCIALES

Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices

Croissance des ventes en volume (en milliers de litres)					
	192 700	196 100	198 000	210 300	208 700
	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019 ⁽²⁾
	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
Variation (%)	1,7	1,8	1,0	6,2	(0,8)

Croissance de l'achat moyen en succursale⁽³⁾ (en dollars)					
	47,48	47,95	48,35	47,83	49,84
	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾⁽⁴⁾	2019
	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
Variation (%)	2,9	1,0	0,8	(1,1)	4,2

Croissance de l'achalandage en succursale⁽⁵⁾ (en milliers de transactions)					
	58 400	59 600	59 400	62 500	60 300
	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
Variation (%)	0,3	2,1	(0,3)	5,2	(3,5)

Croissance du prix de vente moyen au litre en succursale⁽⁵⁾⁽⁶⁾ (en dollars)					
	19,67	19,81	19,85	18,92	19,34
	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾⁽⁴⁾	2019
	Réel	Réel	Réel	Réel	Réel
Variation (%)	2,0	0,7	0,2	(4,7)	2,2

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) La réduction est principalement expliquée par la semaine de ventes en moins en 2019.

(3) Déboursé moyen par les consommateurs (incluant les taxes de vente)

(4) La réduction est principalement attribuable aux réductions de prix effectuées sur quelque 1 600 vins et produits panachés.

(5) Consommateurs

(6) Excluant les taxes de vente

DONNÉES SUR LA PERFORMANCE

CONTEXTE

La SAQ a mis en place un tableau de bord d'entreprise comprenant une série d'indicateurs qui permet de faire un suivi annuel de l'atteinte de ses objectifs de performance. Ces indicateurs d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société, incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires, ont été adoptés conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et donnent suite aux recommandations du Vérificateur général du Québec du printemps 2016, dont celle notamment à l'effet que l'information communiquée dans le rapport annuel doit être plus complète et permettre au lecteur du rapport annuel d'apprécier les résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés.

FAITS SAILLANTS 2018-2019

Le déploiement de stratégies visant l'excellence dans l'expérience client et l'excellence opérationnelle a permis à la SAQ de dépasser les cibles pour 11 indicateurs sur les 22 que compte son tableau de bord.

- › La performance financière a permis de surpasser les cibles pour 4 indicateurs financiers sur 5. Le ratio des charges nettes sur ventes s'est établi à 15,9 %, un résultat inférieur à la cible de 16,8 % et au ratio de l'an passé de 16,6 %. La performance de la SAQ se compare à la médiane de l'industrie, qui se situe à 15,8 %. Le résultat net sur les ventes a atteint 34,8 %, un résultat supérieur à la cible et au réel de l'an passé de 34,2 % et à la médiane de l'industrie de 33,7 %.
- › Une hausse supérieure à ce qui était anticipé des ventes de produits dont la manipulation en entrepôt se fait à la bouteille a entraîné une plus faible productivité que prévue de l'indicateur opérationnel des caisses expédiées par heures travaillées. Néanmoins, la productivité s'est améliorée, par rapport à l'an passé.
- › Du côté de la promesse client en succursale, la satisfaction exprimée dans un sondage proposé à la clientèle est supérieure à la cible pour 2 indicateurs sur 4. Les moyens de pression associés au renouvellement de la convention collective pourraient avoir eu un impact sur certains indicateurs.
- › Les ventes des produits *Origine Québec* ont poursuivi leur croissance bien qu'elles soient inférieures à la cible notamment dû à la plus faible croissance des ventes de cidres au cours de l'année.
- › La SAQ a déployé beaucoup d'efforts pour favoriser la présence de son personnel au travail. Bien que le taux d'absentéisme de ses employés termine l'année sous la cible, son résultat cumulatif comparé à celui de l'année de référence 2015-2016 démontre une amélioration de 6 %.

INDICATEURS DU TABLEAU DE BORD DE LA SAQ

Comprend les 13 indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Tableau de bord	Réel 2018-2019	Cibles 2018-2019	Réel 2017-2018 ⁽¹⁾	Mesures comparables ⁽²⁾
Indicateurs financiers				
Croissance des ventes	1,3 %	0,6 %	4,1 %	3,0 %
Ventes au pied carré ⁽³⁾	2 123 \$	2 089 \$	2 096 \$	
Bénéfice brut sur ventes	50,7 %	51,0 %	50,8 %	46,0 %
Charges nettes sur ventes	15,9 %	16,8 %	16,6 %	15,8 %
Résultat net sur ventes	34,8 %	34,2 %	34,2 %	33,7 %
Indicateurs opérationnels				
Caisses expédiées par heure travaillée dans les Centres de distribution	26,8	28,0	26,6	
Taux de rotation des stocks dans les Centres de distribution	11,4	11,6	12,1	
Nombre de semaines d'inventaire en succursale	4,02	3,96	4,01	
Indicateurs clients⁽³⁾				
Taux de satisfaction globale	93,4 %	94,0 %	94,1 %	
Taux de satisfaction liée à la découverte et au conseil	76,2 %	74,0 %	77,0 %	
Taux de satisfaction liée à l'accessibilité aux produits	79,8 %	84,0 %	84,1 %	
Taux de satisfaction liée aux prix justes	62,2 %	53,0 %	60,6 %	
Croissance de l'achalandage	(3,5) %	(0,8) %	5,2 %	
Achat moyen par transaction	49,84 \$	48,07 \$	47,83 \$	
Prix moyen par bouteille	16,57 \$	16,34 \$	16,28 \$	
Indicateurs ressources humaines				
Taux d'engagement des employés (/ 10)	6,9	7,4	7,0	
Réduction du taux d'absentéisme	3,5 %	(7,0) %	(8,1) %	
Indicateurs de responsabilité sociétale				
Taux de satisfaction liée à la mise en valeur du développement durable	69,8 %	59,0 %	65,7 %	
Croissance des ventes de produits <i>Origine Québec</i> ⁽⁴⁾	2,1 %	5,0 %	14,2 %	
Éthique de vente – Clients-mystères	94,7 %	95,0 %	93,9 %	
Réalisation des actions du Plan d'action de responsabilité sociétale ⁽⁵⁾	100,0 %	90,0 %	100,0 %	
Réduction des kilogrammes de CO ₂ équivalent par litre par rapport au niveau de 2015-2016	(3,4) %	(1,5) %	(6,8) %	

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les mesures comparables proviennent de la médiane des résultats financiers les plus récents de 11 sociétés publiques et d'une entreprise privée du secteur des boissons alcooliques au Canada et aux États-Unis.

(3) Consommateurs en succursale

(4) Les données concernent les articles du terroir pour lesquels les fournisseurs détiennent un permis artisanal et des produits admissibles à la marque commerciale *Origine Québec*. De plus, certaines exclusions et inclusions de produits sont à prendre en compte selon que le permis est de la catégorie artisanale ou industrielle. Cette croissance n'inclut pas les produits qui ont été mis en marché cette année, puisqu'un moratoire a été instauré afin de statuer sur la définition du terme *Origine Québec* en collaboration avec le gouvernement et l'industrie.

(5) Le taux de réalisation des actions représente la progression anticipée en conformité avec le Plan d'action de responsabilité sociétale.

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice financier clos le 30 mars 2019, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés et les notes afférentes présentés ci-après. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 30 mai 2019⁽¹⁾.

RÉSULTATS EN BREF

La SAQ a réalisé un résultat net de 1,146 milliard de dollars pour son exercice clos le 30 mars 2019 — soit une progression de 32,2 millions de dollars ou 2,9 % comparativement à l'année précédente — remis entièrement sous forme de dividende à son unique actionnaire, le ministre des Finances du Québec. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de droits d'accise et de douane, de taxes à la consommation et de dividende, se sont quant à eux accrus de 42,6 millions de dollars pour s'établir à 2,234 milliards de dollars.

VENTES

Les ventes effectuées dans l'ensemble des réseaux de vente et de distribution ont atteint 3,294 milliards de dollars, une croissance de 42,2 millions de dollars ou 1,3 %. Ces résultats ont été réalisés en dépit d'une semaine d'exploitation de moins, ainsi que de l'absence de la fête de Pâques dans l'exercice comparativement au précédent, qui en comportait deux. Exprimées en volume, les ventes de l'ensemble des catégories de produits ont diminué de 1,6 million de litres ou 0,8 %, pour se situer à 208,7 millions de litres pour l'exercice 2018-2019.

Par réseaux de vente

La performance enregistrée au cours de l'exercice provient principalement du réseau des succursales et des centres spécialisés, qui a cumulé des ventes de 2,947 milliards de dollars, soit une croissance de 38 millions de dollars ou 1,3 % malgré 10 jours de grève non consécutifs. Quant aux ventes en volume, elles se sont établies à 167 millions de litres comparativement à 169 millions de litres pour l'exercice 2017-2018, une diminution de 1,2 %.

Le panier moyen des achats effectués en succursale par les consommateurs s'est établi à 49,84 \$, en regard de 47,83 \$ pour l'exercice précédent. Concernant le prix de vente moyen au litre dans le réseau SAQ, celui-ci s'est élevé à 19,34 \$, contre 18,92 \$ pour 2017-2018.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers ont progressé de 4,2 millions de dollars ou 1,2 % pour s'établir à 346,9 millions de dollars. Les ventes en volume de ce réseau se sont accrues de 0,4 million de litres ou 1 %, s'établissant à 41,7 millions de litres.

Par catégories de produits

La catégorie des vins a enregistré des ventes de 2,394 milliards de dollars au cours de l'exercice 2018-2019, soit une augmentation de 5,9 millions de dollars ou 0,2 %. Les ventes en volume de cette catégorie ont diminué de 3,5 millions de litres ou 2 %, pour se situer à 169,6 millions de litres. Plus précisément, les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 4 millions de dollars ou 0,2 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume de vins provenant de ce réseau ont totalisé 130,1 millions de litres, soit une diminution de 3,4 millions de litres comparativement à l'exercice précédent.

Commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, les spiritueux ont affiché une progression remarquable de 29,3 millions de dollars ou 3,7 %, pour atteindre 816,6 millions de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie ont atteint 25,5 millions de litres, en hausse de 0,4 million de litres ou 1,6 %. Les initiatives commerciales mises de l'avant au cours des dernières années pour favoriser la découverte des cocktails et des spiritueux fins ont contribué à la croissance de cette catégorie.

Enfin, les ventes de la catégorie des bières, des cidres et des boissons panachées ont augmenté de 7 millions de dollars ou 9,2 %, pour se chiffrer à 83,5 millions de dollars. Les ventes en volume correspondantes se sont établies à 13,6 millions de litres, comparativement à 12,1 millions de litres pour l'exercice précédent, soit une hausse de 12,4 %.

(1) L'exercice financier clos le 30 mars 2019 comporte 52 semaines d'exploitation, soit une semaine de moins que l'exercice clos le 31 mars 2018, qui comportait 53 semaines d'exploitation.

COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

Le coût des produits vendus comprend leur coût d'acquisition, les frais de transport engagés pour les acheminer vers les Centres de distribution et les différents points de vente, ainsi que les droits d'accise et de douane afférents. Pour l'exercice 2018-2019, le coût des produits vendus s'est établi à 1,623 milliard de dollars, comparativement à 1,599 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Par conséquent, un bénéfice brut de 1,671 milliard de dollars a été réalisé, contre 1,653 milliard de dollars en 2017-2018, soit une augmentation de 17,9 millions de dollars ou 1,1 %. La marge brute affiche un taux de 50,7 % en 2018-2019, alors que ce taux était de 50,8 % pour l'exercice précédent.

CHARGES NETTES

Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les produits nets de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence. Pour l'exercice 2018-2019, les charges nettes se sont élevées à 524,9 millions de dollars, comparativement à 539,2 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une diminution de 14,3 millions de dollars ou 2,7 %. À noter que l'exercice 2018-2019 comporte une semaine de moins de coût d'exploitation que l'exercice précédent. Exprimé en fonction des ventes, le ratio des charges nettes affiche un taux amélioré de 15,9 % alors qu'il était de 16,6 % pour l'exercice 2017-2018. Ce résultat démontre les efforts continus réalisés afin d'améliorer l'efficacité de l'organisation tout en offrant un service-conseil des plus appréciés par sa clientèle.

La rémunération du personnel, qui constitue la principale catégorie de charges nettes de l'organisation, a totalisé 371,7 millions de dollars, contre 380,9 millions de dollars en 2017-2018, soit une baisse de 2,4 %.

Les frais d'occupation d'immeubles, qui incluent les charges d'amortissements afférentes, constituent la seconde catégorie de charges nettes en importance. Ceux-ci sont passés de 99,2 millions de dollars à 96,5 millions de dollars en 2018-2019, soit une diminution de 2,7 millions de dollars ou 2,7 %. Cette baisse s'explique principalement par la vente de l'édifice Au-Pied-du-Courant, combinée à la réduction du nombre de pieds carrés occupés par les succursales.

Finalement, les frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures, les frais de livraison et communications ainsi que les autres charges ont totalisé 56,7 millions de dollars, soit une baisse de 2,4 millions de dollars comparativement à l'exercice 2017-2018, provenant notamment des coûts de publicité promotionnelle.

RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat net de la SAQ s'est élevé à 1,146 milliard de dollars pour son exercice clos le 30 mars 2019. Il s'agit d'une progression de 32,2 millions de dollars ou 2,9 % par rapport à l'exercice précédent et ce, malgré une semaine d'exploitation en moins dans son exercice. Exprimé en pourcentage des ventes, le résultat net s'est élevé à 34,8 %, comparativement à 34,2 % pour l'exercice 2017-2018.

Le résultat global a quant à lui augmenté de 30,9 millions de dollars, pour atteindre 1,144 milliard de dollars à la fin de l'exercice.

REVENUS GOUVERNEMENTAUX

À titre de société d'État, la SAQ verse des sommes substantielles aux deux paliers gouvernementaux, sous forme de taxes à la consommation, de droits fédéraux et de résultat net tiré de son exploitation. Ainsi, pour l'exercice 2018-2019, les revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation ont atteint 2,234 milliards de dollars, soit une hausse de 42,6 millions de dollars ou 1,9 % comparativement à l'exercice précédent.

Les sommes redevables au Trésor québécois ont atteint 1,803 milliard de dollars, soit une augmentation de 36,5 millions de dollars ou 2,1 %. Cette variation s'explique par un dividende plus élevé de 32,2 millions de dollars et par une perception plus importante des taxes à la consommation de 4,3 millions de dollars (taxe de vente provinciale et taxe spécifique sur les boissons alcooliques) résultant de l'accroissement des ventes.

Quant aux sommes remises au gouvernement du Canada, elles se sont chiffrées à 430,7 millions de dollars, une augmentation de 6,1 millions de dollars. Cette variation s'explique par un prélèvement plus élevé de la taxe de vente fédérale engendré par la croissance des ventes et, également, par des remises plus élevées de droits d'accise et de douane.

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2019	2018 ⁽¹⁾
Gouvernement du Québec		
Dividende déclaré	1 145,9	1 113,7
Taxe de vente provinciale	370,2	363,8
Taxe spécifique	259,4	261,4
Taxe spécifique des titulaires de permis	27,9	28,0
	1 803,4	1 766,9
Gouvernement du Canada		
Droits d'accise et de douane	245,1	242,2
Taxe sur les produits et services	185,6	182,4
	430,7	424,6
Total	2 234,1	2 191,5

(1) Exercice financier de 53 semaines

PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

Le 27 juillet 2018, la Société d'investissement M.-S., S.E.C., coentreprise dans laquelle la Société détenait une participation de 50 %, a été dissoute. La valeur résiduelle a été distribuée en parts égales aux associés.

INVESTISSEMENTS

Les investissements en immobilisations ont atteint 22,1 millions de dollars pour le dernier exercice. La SAQ a investi 5,9 millions de dollars dans le programme de modernisation de son réseau de succursales et 2,6 millions de dollars pour ses Centres de distribution et administratifs. Une somme de 9,7 millions de dollars a été consacrée au développement de systèmes informationnels. Enfin, la mise à niveau du matériel roulant et de l'équipement a nécessité des investissements de 3,9 millions de dollars.

SITUATION FINANCIÈRE

Au 30 mars 2019, la SAQ présentait un actif total de 913,8 millions de dollars comparativement à 813,1 millions de dollars au 31 mars 2018, une augmentation de 100,7 millions de dollars. La trésorerie a augmenté de 84,7 millions de dollars pour se chiffrer à 219,5 millions de dollars. La valeur des stocks a quant à elle connu une progression de 30 millions de dollars pour se situer à 417 millions de dollars. Les comptes clients et autres débiteurs ont connu une croissance de 8,8 millions de dollars. La finalisation de la vente de l'édifice patrimonial Au-Pied-du-Courant a été réalisée au cours de l'exercice, expliquant la réduction des actifs détenus en vue de la vente de 12,2 millions de dollars. Les actifs à long terme ont quant à eux diminué de 9,8 millions de dollars.

Le passif courant se chiffrait à 838,3 millions de dollars en fin d'exercice, comparativement à 739 millions de dollars au 31 mars 2018, ce qui représente une hausse de 99,3 millions de dollars. Cette variation est attribuable à l'augmentation des taxes et droits gouvernementaux à payer de 46,5 millions de dollars, des comptes fournisseurs et autres charges à payer de 25,3 millions de dollars, du dividende à payer de 19,2 millions de dollars, ainsi que de la hausse des provisions de 8,3 millions de dollars. Le passif à long terme a pour sa part connu une hausse de 2,8 millions de dollars, pour s'établir à 35,8 millions de dollars à la fin de l'exercice.

FLUX DE TRÉSORERIE

Au cours de l'exercice, les activités de la SAQ ont généré des liquidités de 84,7 millions de dollars, comparativement à celles de l'exercice précédent de 2,7 millions de dollars.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont augmenté de 132,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 1,228 milliard de dollars. Cette hausse résulte principalement de l'augmentation de 100,7 millions de dollars de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement et de la hausse du résultat net de 32,2 millions de dollars.

Les activités d'investissement de la Société ont donné lieu à des sorties de fonds de 16,9 millions de dollars au cours de l'exercice, soit une baisse de 21,7 millions de dollars comparativement à 2017-2018. Cet écart provient principalement de la cession d'un placement de 30 millions de dollars qui a eu lieu en 2017-2018 et de l'augmentation des avances relatives aux frais de mise en place engagée pour le compte de la SQDC de 10,9 millions de dollars, compensées partiellement par la variation du produit de cession des actifs détenus en vue de la vente de 12,3 millions de dollars découlant de la disposition de l'édifice Au-Pied-du-Courant. De plus, la diminution des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles de 5,6 millions de dollars a contribué à cette baisse.

Par ailleurs, les activités de financement ont nécessité des liquidités totalisant 1,127 milliard de dollars en 2018-2019, comparativement à 1,098 milliard de dollars durant l'exercice précédent. Cette variation s'explique par la hausse de 29 millions de dollars du dividende versé à l'actionnaire.

Le tableau consolidé des flux de trésorerie de la SAQ présentait, au 30 mars 2019, un solde de trésorerie de 219,5 millions de dollars, comparativement à 134,8 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

FINANCEMENT DES ACTIVITÉS

La SAQ est responsable du financement de ses activités à l'intérieur de certaines limites fixées par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration, tel que précisé à la note 21 de ses états financiers consolidés. En raison des avances sur dividende qui sont versées périodiquement à son actionnaire, le ministre des Finances du Québec, la SAQ doit recourir à des sources de financement externes pour assumer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 300 millions de dollars (400 millions de dollars au 31 mars 2018). Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 30 mars 2019 ainsi qu'au 31 mars 2018.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 3 millions de dollars, comparativement à 1,5 million de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique, d'une part, par une augmentation du surplus net moyen et, d'autre part, par une augmentation du taux d'intérêt moyen perçu sur les surplus bancaires au cours de l'exercice 2018-2019.

Les intérêts nets relatifs au passif et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel ont totalisé 1,1 million de dollars en 2018-2019, soit la même valeur qu'au cours de l'exercice précédent.

NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

Modifications des méthodes comptables

Au cours de l'exercice financier 2018-2019, la Société s'est conformée aux nouvelles normes IFRS publiées et révisées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par le Conseil des normes comptables du Canada devant être obligatoirement appliquées pour un exercice ouvert à compter du 1^{er} janvier 2018.

Modifications des normes devant obligatoirement être appliquées pour l'exercice considéré

IFRS 9 – Instruments financiers

La Société a appliqué la nouvelle norme IFRS 9, «Instruments financiers», à son exercice ouvert le 1^{er} avril 2018, date de première application. Cette norme remplace l'IAS 39, «Instruments financiers : comptabilisation et évaluation». La nouvelle norme couvre le classement, l'évaluation des actifs et passifs financiers ainsi que la dépréciation et la comptabilité de couverture. La Société a appliqué les dispositions de la norme de manière rétrospective. La Société a fait le choix, comme le permet la norme, de ne pas retracer l'information financière des périodes comparatives. L'adoption de l'IFRS 9 a donné lieu à des modifications de méthodes comptables quant au classement et à la dépréciation. L'adoption de l'IFRS 9 au 1^{er} avril 2018 n'a pas eu d'incidence sur la valeur comptable des instruments financiers.

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ». L'IFRS 15 s'applique à tous les contrats conclus avec des clients (exception faite des contrats qui entrent dans le champ d'application des normes concernant les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers). L'IFRS 15 remplace l'IAS 18 « Produits des activités ordinaires ». La Société a adopté les exigences de l'IFRS 15 le 1^{er} avril 2018 selon la méthode rétrospective modifiée, telle que le permet l'IFRS 15.

L'adoption de l'IFRS 15 n'a entraîné aucun ajustement ni changement de la manière dont la Société comptabilisait ses produits des activités ordinaires aux périodes précédentes. Aucun chiffre comparatif n'a été retraité.

Normes, modifications et interprétations futures

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers consolidés, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur.

L'information sur les nouvelles normes, modifications et interprétations qui sont susceptibles d'être pertinentes pour les états financiers consolidés de la Société est fournie à la note 5 afférente aux états financiers consolidés. D'autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais ne s'appliquent pas à la Société ou n'auront aucune incidence importante sur ses états financiers consolidés.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) de la Société sont conçus, sous la supervision de la présidente et chef de la direction et de la vice-présidente et chef de la direction financière, pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société est communiquée à la direction en temps opportun.

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des CPCI a été effectuée en date du 30 mars 2019, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, la présidente et chef de la direction et la vice-présidente et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers consolidés ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

La direction de la Société, y compris la présidente et chef de la direction et la vice-présidente et chef de la direction financière, a évalué la conception et l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) selon le cadre et les critères établis dans le document *Internal Control – Integrated Framework* publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013). En s'appuyant sur cette évaluation, la direction a conclu, au 30 mars 2019, que le CIIF était conçu adéquatement et était efficace en ce qu'il fournissait une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers consolidés de la Société conformément aux IFRS.

GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES

Dans le cours normal de ses opérations, la SAQ est exposée à différents risques qui pourraient avoir un impact sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière et ses flux de trésorerie. La gouvernance de gestion des risques appliquée par la SAQ permet de les relever et de les hiérarchiser afin de mettre en place des mesures pour minimiser leur impact.

Intégré aux activités courantes de la SAQ, le processus de gestion des risques est réalisé de façon continue et dynamique, afin d'accroître l'efficacité et la souplesse de l'organisation à l'égard des différents enjeux liés à son environnement d'affaires.

Outre les risques financiers décrits à la note 25 de ses états financiers consolidés, l'entreprise est exposée à des risques d'affaires dont les principaux sont décrits ci-après.

Économie, marché et performance

Les ventes de boissons alcooliques sont tributaires, entre autres, de la vigueur de l'économie québécoise et du revenu disponible. Une baisse prolongée de l'activité économique au Québec pourrait avoir des répercussions défavorables sur les ventes des produits commercialisés par la SAQ et, par conséquent, sur son rendement. La Société doit également composer avec des facteurs démographiques relatifs au marché qu'elle dessert. Avec une population vieillissante, la croissance des ventes de boissons alcooliques au Québec pourrait ralentir au cours des prochaines années. De plus, le secteur du commerce de détail est en constante évolution et les consommateurs sont de plus en plus sollicités par des offres diversifiées de produits et services.

Pour assurer sa croissance, la Société est toujours à l'affût d'innovations lui permettant d'optimiser ses façons de faire et de maintenir son efficacité opérationnelle. Elle étudie continuellement les habitudes et les tendances d'achat des consommateurs afin d'orienter ses stratégies commerciales pour offrir une expérience de magasinage intégrée répondant aux besoins de sa clientèle.

Contrôle de la qualité des produits

Avec une gamme de plus de 14 350 produits provenant de 3 100 fournisseurs à travers le monde, la SAQ doit s'assurer d'un niveau de qualité irréprochable des produits qu'elle met en marché. La Société applique un haut standard de contrôle de qualité des produits par l'entremise de son laboratoire certifié ISO 17025 et de sa gestion de la qualité, certifiée ISO 9001. Par ailleurs, plusieurs mesures sont également en place pour assurer le respect de la réglementation émise par Santé Canada.

Environnement technologique

Dans le cours de ses opérations, la SAQ exploite des entrepôts et un vaste réseau de succursales et de centres spécialisés qui dépendent d'une importante infrastructure en technologies de l'information. La continuité des opérations de la SAQ pourrait être perturbée advenant une non-disponibilité prolongée de ses systèmes informatiques.

De plus, la SAQ est également consciente des risques liés à la sécurité informatique de ses systèmes. La Société a mis en place des contrôles robustes et des plans de relève pour assurer la continuité de ses opérations et évalue continuellement les mesures de protection pour s'assurer de la sécurité et de l'intégrité des informations.

Responsabilité sociétale

Les attentes de la collectivité à l'égard de la SAQ sont élevées en ce qui a trait à ses responsabilités environnementales, sociales et économiques. Un manquement à ses obligations pourrait exposer la Société à des critiques, des réprimandes, des revendications et même des poursuites.

La responsabilité sociétale de la SAQ est au cœur de ses préoccupations comme en témoigne sa planification stratégique, qui présente son engagement en matière de développement durable, notamment par des investissements en recherche et développement menant à des débouchés dans la réutilisation et la valorisation du verre.

De plus, la SAQ participe activement à la vie collective en contribuant au mieux-être économique et social de la société québécoise, que ce soit par son Programme de dons et de commandites, par sa campagne au profit de Banques alimentaires du Québec ou par sa contribution et celle de ses employés à la campagne Entraide.

Finalement, mentionnons que la SAQ fait face à diverses réclamations et poursuites. La direction est d'avis qu'aucun règlement pouvant résulter de celles-ci n'aurait un effet important sur la situation financière de la Société. D'autre part, si l'entreprise devait déboursier quelque montant que ce soit dans le cadre de ces poursuites, ce montant serait alors comptabilisé aux résultats de l'exercice au cours duquel il deviendrait redevable.

PERSPECTIVES

Au cours de la prochaine année, afin de toujours mieux accompagner sa clientèle, la SAQ misera sur la qualité de l'expérience qu'il leur est offerte en succursale, un nouveau site Web ainsi que des contenus plus personnalisés dans ses communications avec ses membres *Inspire*.

L'amélioration continue de la performance et de l'efficacité de l'organisation demeurera également une priorité de la prochaine année.

La direction est confiante que ses initiatives commerciales, le conseil personnalisé et l'amélioration de la performance permettront une croissance des ventes et du résultat net au cours du prochain exercice.

Ventes par réseaux

(en millions de dollars canadiens)

	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
Succursales et centres spécialisés	2 683,8	2 746,2	2 776,6	2 909,0	2 947,0
Grossistes-épiciers	322,5	327,4	346,0	342,7	346,9
Total	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9

Ventes par catégories de produits

(en millions de dollars canadiens)

	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
Vins	2 264,2	2 300,9	2 320,1	2 387,9	2 393,8
Spiritueux	664,7	697,7	726,9	787,3	816,6
Bières, cidres et boissons panachées	77,4	75,0	75,6	76,5	83,5
Total	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9

Résultats financiers

(en millions de dollars canadiens)

	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
Ventes	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9
Coût des produits vendus	1 406,0	1 435,8	1 468,5	1 598,8	1 623,1
Charges nettes ⁽²⁾	566,6	570,8	568,4	539,2	524,9
Résultat net	1 033,7	1 067,0	1 085,7	1 113,7	1 145,9
Résultat global	1 032,7	1 067,1	1 085,4	1 113,6	1 144,5

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars canadiens)

	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
Dividende déclaré	1 033,7	1 067,0	1 085,7	1 113,7	1 145,9
Taxes et droits versés aux gouvernements	994,7	1 026,1	1 046,7	1 077,8	1 088,2
Total	2 028,4	2 093,1	2 132,4	2 191,5	2 234,1

Composition de l'actif

(en millions de dollars canadiens)

	2015	2016	2017	2018 ⁽¹⁾	2019
Stocks	335,9	325,4	358,9	386,9	417,0
Immobilisations corporelles et incorporelles	246,5	241,5	222,4	201,9	193,8
Autres postes de l'actif	125,6	212,9	246,4	224,3	303,0
Total	708,0	779,8	827,7	813,1	913,8

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

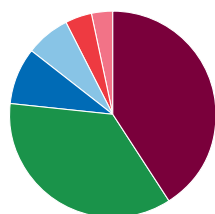
Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

Répartition du prix de vente

Vin importé⁽¹⁾, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)

30 mars 2019



Majoration ⁽²⁾	6,17 \$	41,1 %
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	5,35	35,7
Taxe de vente provinciale	1,30	8,7
Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec	1,05	7,0
Taxe fédérale sur les produits et services	0,65	4,3
Droits d'accise et de douane versés au gouvernement du Canada	0,48	3,2
Prix de vente au détail (la bouteille)	15,00 \$	100,0 %

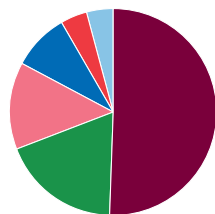
(1) En approvisionnement continu

(2) La majoration permet d'assumer les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration et de dégager un résultat net.

Spiritueux local, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)

30 mars 2019



Majoration ⁽¹⁾	13,21 \$	50,8 %
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	4,72	18,2
Droits d'accise versés au gouvernement du Canada	3,63	14,0
Taxe de vente provinciale	2,26	8,7
Taxe fédérale sur les produits et services	1,13	4,3
Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec	1,05	4,0
Prix de vente au détail (la bouteille)	26,00 \$	100,0 %

(1) La majoration permet d'assumer les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration et de dégager un résultat net.

ATTESTATION FINANCIÈRE DE LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION ET DE LA VICE-PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

Nous, Catherine Dagenais, présidente et chef de la direction, et Édith Filion, vice-présidente et chef de la direction financière de la Société des alcools du Québec, attestons ce qui suit :

1. Examen : Nous avons examiné les états financiers consolidés, la revue financière annuelle et le communiqué de presse visant les résultats annuels (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice clos le 30 mars 2019.

2. Aucune information fausse ou trompeuse : À notre connaissance et avec la diligence raisonnable dont nous avons fait preuve, les documents annuels ne contiennent pas d'information fausse ou trompeuse concernant un fait important ni n'omettent de fait important devant être déclaré ou nécessaire à une déclaration non trompeuse compte tenu des circonstances dans lesquelles elle a été faite, pour l'exercice visé par les Documents annuels.

3. Image fidèle : À notre connaissance, les états financiers consolidés et les autres éléments d'information financière présentés dans les Documents annuels donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société à la date de clôture de l'exercice présenté dans les Documents annuels ainsi que des résultats de son exploitation pour l'exercice.

4. Responsabilité : Nous avons la responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) et le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) pour la Société au sens de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

5. Conception : Sous réserve des limitations indiquées, le cas échéant, aux paragraphes 5.2 et 5.3, à la clôture de l'exercice, nous avons fait ce qui suit :

- a) conçu ou fait concevoir sous notre supervision des CPCI pour fournir l'assurance raisonnable que :
 - i) l'information importante relative à la Société nous est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les Documents annuels sont établis;
 - ii) l'information qui doit être présentée par la Société dans les Documents annuels qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation; et
- b) conçu ou fait concevoir sous notre supervision le CIIF pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers consolidés ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

5.1 Cadre de contrôle : Le cadre de contrôle que nous avons utilisé pour concevoir le CIIF est celui proposé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013).

5.2 Faiblesse importante du CIIF liée à la conception : s. o.

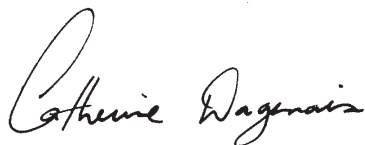
5.3 Limitation de l'étendue de la conception : s. o.

6. Évaluation : Nous, soussignées, avons fait ce qui suit :

- a) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité des CPCI de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle nos conclusions en fonction de cette évaluation; et
- b) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité du CIIF de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle l'information suivante :
 - i) nos conclusions au sujet de l'efficacité du CIIF à la clôture de l'exercice en fonction de cette évaluation; et
 - ii) les éléments sur chaque faiblesse importante liée au fonctionnement existant à la clôture de l'exercice : s. o.

7. Communication des modifications du CIIF : La Société a présenté dans sa revue financière annuelle toute modification apportée au CIIF au cours de la période comptable commençant le 1^{er} avril 2018 et se terminant le 30 mars 2019 qui a eu, ou est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur le CIIF.

8. Communication aux auditeurs et au conseil d'administration ou au comité d'audit de la Société : Nous avons informé, en fonction de la dernière évaluation du CIIF, les auditeurs indépendants externes ainsi que le conseil d'administration de la Société ou son comité d'audit de toute fraude impliquant la direction ou d'autres salariés jouant un rôle important dans le CIIF.



Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Montréal, le 30 mai 2019



Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

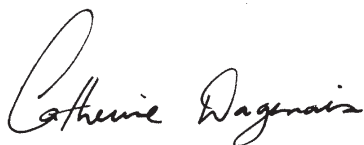
RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les états financiers consolidés qui suivent ont été dressés par la direction de la Société des alcools du Québec (la Société) et approuvés par son conseil d'administration. La direction est responsable des données et des affirmations contenues dans ces états financiers consolidés et dans les autres sections du rapport annuel. Les états financiers consolidés ont été préparés selon les méthodes et les procédés établis par la direction, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), et reflètent les meilleurs jugements et estimations de la direction, basés sur l'information alors disponible.

Dans le cadre de ses responsabilités, la direction de la Société maintient un système de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que les biens de l'entreprise sont convenablement protégés, que les transactions sont effectuées conformément à son autorisation et, enfin, que les registres comptables constituent une base fiable pour l'établissement d'états financiers consolidés exacts et ponctuels. De plus, le Service d'audit interne passe en revue, sur une base sélective, les processus comptables et les systèmes de gestion. Ses constatations et ses recommandations sont transmises à la direction, qui agit en conséquence. La direction reconnaît qu'elle est responsable de gérer les affaires de la Société conformément aux lois et règlements qui la régissent.

Le conseil d'administration de la Société a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses obligations relatives à la préparation d'états financiers consolidés et au contrôle financier de l'exploitation. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche au moyen de son comité d'audit, qui se compose uniquement d'administrateurs indépendants. Ce comité révise périodiquement les états financiers consolidés et étudie également les rapports portant sur les méthodes comptables ainsi que sur les systèmes de contrôle interne. Les auditeurs indépendants peuvent, sans restriction, rencontrer le comité d'audit pour discuter de tout élément qui concerne leur audit.

Les états financiers consolidés ont été audités conjointement par le Vérificateur général du Québec et par le cabinet Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L., conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Le rapport des auditeurs indépendants, qui figure ci-après, précise la nature et l'étendue de leur audit et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers consolidés.



Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Montréal, le 30 mai 2019



Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances

Rapport sur l'audit des états financiers consolidés

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de la Société des alcools du Québec et de sa filiale (« la Société »), qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 30 mars 2019, et l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes afférentes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers consolidés ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de la Société au 30 mars 2019, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers consolidés au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Informations autres que les états financiers consolidés et le rapport des auditeurs sur ces états

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel 2019, mais ne comprennent pas les états financiers consolidés et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers consolidés ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations. En ce qui concerne notre audit des états financiers consolidés, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers consolidés ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu le rapport annuel 2019 avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle des états financiers consolidés conformément aux IFRS, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Lors de la préparation des états financiers consolidés, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Société.

Responsabilités des auditeurs à l'égard de l'audit des états financiers consolidés

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport des auditeurs contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers consolidés prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées dans les circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Société à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers consolidés, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers consolidés représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités de la Société pour exprimer une opinion sur les états financiers consolidés. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis, à l'exception des changements apportés aux méthodes comptables relatives aux instruments financiers et aux produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients, expliqués à la note 4, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

La vérificatrice générale du Québec,

 *Guylaine Leclerc* FCPA Auditrice, FCA

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Montréal, le 30 mai 2019

Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L.

 *Raymond Chabot Grant Thornton* S.E.N.C.R.L.¹

¹CPA auditrice, CA, permis de comptabilité publique n° A127023

Montréal, le 30 mai 2019

ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 30 mars 2019
(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
VENTES (note 7)	3 293 902 \$	3 251 680 \$
COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 7)	1 623 105	1 598 814
BÉNÉFICE BRUT (note 7)	1 670 797	1 652 866
Frais de vente et mise en marché et distribution	502 282	511 651
Frais d'administration	90 028	90 905
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	(65 606)	(62 745)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	1 144 093	1 113 055
Produits nets de financement (note 9)	(1 824)	(398)
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 10)	-	(211)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	1 145 917	1 113 664
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL		
Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement en résultat net		
Réévaluation au titre des prestations définies du régime de retraite (note 19)	1 433	45
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	1 144 484 \$	1 113 619 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 30 mars 2019
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
SOLDE AU 25 MARS 2017	30 000 \$	15 199 \$	(4 014)\$	41 185 \$
Résultat net de l'exercice	-	1 113 664	-	1 113 664
Autres éléments du résultat global (note 19)	-	-	(45)	(45)
Dividende	-	(1 113 664)	-	(1 113 664)
SOLDE AU 31 MARS 2018	30 000	15 199	(4 059)	41 140
Résultat net de l'exercice	-	1 145 917	-	1 145 917
Autres éléments du résultat global (note 19)	-	-	(1 433)	(1 433)
Dividende	-	(1 145 917)	-	(1 145 917)
SOLDE AU 30 MARS 2019	30 000 \$	15 199 \$	(5 492)\$	39 707 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

30 mars 2019
(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
ACTIF		
Actif courant		
Trésorerie	219 528 \$	134 821 \$
Comptes clients et autres débiteurs (note 12)	64 589	55 769
Stocks (note 13)	416 972	386 946
Dépôts et charges payées d'avance	18 801	19 676
Actifs détenus en vue de la vente (note 14)	-	12 216
	719 890	609 428
Participation dans une coentreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 10)	-	442
Immobilisations corporelles (note 14)	172 166	175 983
Immobilisations incorporelles (note 15)	21 672	25 925
Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 19)	86	1 343
	913 814 \$	813 121 \$
PASSIF		
Passif courant		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 17)	382 280 \$	357 021 \$
Taxes et droits gouvernementaux à payer	133 251	86 730
Provisions (note 18)	21 873	13 578
Dividende à payer	300 917	281 664
	838 321	738 993
Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 19)	35 786	32 988
	874 107	771 981
CAPITAUX PROPRES		
Capital-actions	30 000	30 000
Résultats nets non distribués	15 199	15 199
Autres éléments du résultat global	(5 492)	(4 059)
	39 707	41 140
	913 814 \$	813 121 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.



Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration



René Leprohon
Président du comité d'audit

TABEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 30 mars 2019
(en milliers de dollars canadiens)

	2019	2018
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultat net	1 145 917 \$	1 113 664 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	19 797	21 292
Amortissement des immobilisations incorporelles	9 287	10 490
Gain à la cession des actifs détenus en vue de la vente	(84)	-
Gain à la cession d'immobilisations corporelles	(62)	(58)
Perte à la cession d'immobilisations incorporelles	255	-
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence	-	(211)
Montants repris pour provisions	(67)	(505)
Charge au titre des crédits de congés de maladie	4 093	3 192
Charge au titre du régime de retraite	890	1 049
Ajustements pour produits, charges d'intérêts et autres	(2 960)	(1 515)
	1 177 066	1 147 398
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 23)	50 581	(50 082)
Intérêts payés	(59)	(19)
Intérêts perçus	3 015	1 534
Prestations versées au titre du régime des crédits de congés de maladie cumulés	(1 295)	(2 583)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	(1 000)	(700)
Prestations versées au titre du régime de retraite	(66)	(66)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 228 242	1 095 482
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Cession d'un placement	-	30 000
Quote-part de la trésorerie résiduelle d'une coentreprise	446	-
Avances relatives aux frais de mise en place engagées pour le compte de la SQDC	(12 689)	(1 811)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(13 225)	(15 628)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(4 628)	(7 782)
Produits de cession des actifs détenus en vue de la vente	12 300	-
Produits de cession d'immobilisations corporelles	925	87
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(16 871)	4 866
ACTIVITÉ DE FINANCEMENT		
Dividende	(1 126 664)	(1 097 691)
Flux de trésorerie liés à l'activité de financement	(1 126 664)	(1 097 691)
AUGMENTATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	84 707	2 657
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	134 821	132 164
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	219 528 \$	134 821 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 30 mars 2019

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

1

GÉNÉRALITÉS, STATUTS ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Société des alcools du Québec (la Société mère) est constituée en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec* (RLRQ, c. S-13). Son siège social est situé au 7500, rue Tellier, à Montréal, Québec, Canada. La Société mère et sa filiale 9268-2707 Québec inc. (collectivement la Société) ont pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques.

Le 12 juin 2018, à la suite de l'adoption du projet de loi n° 157 - *Loi constituant la Société québécoise du cannabis (SQDC), édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière* -, ce mandat a été modifié afin d'y inclure la vente du cannabis dans une perspective de protection de la santé, afin d'intégrer les consommateurs au marché licite du cannabis et de les y maintenir, sans favoriser la consommation de cannabis (article 16.1 de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*). La Société exerce cette mission exclusivement par l'entremise de la Société québécoise du cannabis (SQDC), compagnie à fonds social, constituée en vertu de l'article 23.1 de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*. La SQDC, bien qu'elle soit considérée comme une filiale de la Société dans la *Loi*, ne répond pas aux critères d'une filiale selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Elle est plutôt considérée comme une entreprise associée. Par conséquent, les comptes de cette entité ne sont pas consolidés avec ceux de la Société. Les principaux éléments justifiant le traitement comptable de la participation de la Société dans la SQDC sont présentés à la note 11 : Participation dans la Société québécoise du cannabis.

À titre de société d'État, la Société est exonérée de l'impôt sur les bénéfices.

2

EXERCICE FINANCIER

L'exercice financier de la Société se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, l'exercice financier clos le 30 mars 2019 comprend 52 semaines d'exploitation (53 semaines pour celui clos le 31 mars 2018).

3

PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Mode de présentation et déclaration de conformité

Les présents états financiers consolidés ainsi que les notes afférentes ont été préparés conformément aux IFRS. Les états financiers consolidés ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 30 mai 2019.

Base d'évaluation

Les présents états financiers consolidés ont été préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés évalués à la juste valeur, du passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et de l'actif net au titre des prestations définies du régime de retraite, dont la base d'évaluation est divulguée dans les méthodes comptables.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Principes de consolidation

Les états financiers consolidés regroupent les comptes de la Société mère ainsi que ceux de sa filiale, 9268-2707 Québec inc., détenue en propriété exclusive. La filiale est établie au Québec. Elle est une entité dont la Société a le pouvoir de diriger les activités pertinentes. La date de clôture de la filiale est le dernier samedi du mois de mars de chaque année. Les opérations et les soldes résultant des transactions intersociétés ainsi que les gains et les pertes latents sur les opérations entre les sociétés sont éliminés lors de la consolidation. Les états financiers de la filiale sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est acquis jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. La filiale n'a généré aucune activité économique depuis l'exercice clos le 28 mars 2015.

Événement subséquent

La filiale 9268-2707 Québec inc. a été dissoute le 15 mai 2019.

Comptabilisation des produits

Les principales sources de produits et les méthodes comptables afférentes sont décrites ci-dessous :

Produits des activités ordinaires

Les produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients sont comptabilisés lorsque le contrôle d'un bien ou d'un service est transféré au client à un montant qui correspond à la contrepartie à laquelle elle s'attend à avoir droit en échange d'un bien ou d'un service. Les revenus associés à la vente du bien ou à la prestation du service sont comptabilisés en fonction des obligations de prestation remplies, soit en transférant les biens ou les services à ses clients. Les produits des activités ordinaires tirés des ventes de boissons alcooliques effectuées aux consommateurs, aux agences, aux titulaires de permis (incluant les établissements licenciés et les institutions) et aux distributeurs autorisés (grossistes-épiciers) ainsi que les autres produits sont comptabilisés déduction faite des escomptes et retours.

Ventes de bières

La Société agit à titre d'intermédiaire en ce qui concerne les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bières. Ces derniers vendent et livrent, dans la province de Québec, des bières fabriquées dans les autres provinces canadiennes ou à l'étranger par eux-mêmes ou par des sociétés qui leur sont liées. Ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société, laquelle agit à titre d'intermédiaire entre les fournisseurs et les brasseurs et distributeurs de bières. Ces transactions de vente ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société, qui perçoit toutefois des frais de service comptabilisés lorsque les services sont rendus au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » pour celles-ci.

Cartes-cadeaux

La Société vend des cartes-cadeaux aux points de vente et par l'intermédiaire de tiers sélectionnés. Aucun produit n'est comptabilisé au moment où les cartes-cadeaux sont vendues. Les cartes-cadeaux vendues sont comptabilisées à titre de produits reportés et incluses au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Le produit des activités ordinaires s'y rattachant est comptabilisé lorsque les cartes-cadeaux sont échangées. La Société comptabilise également des produits lorsqu'il devient probable que le client n'exercera pas son droit d'échange. La valeur des cartes-cadeaux non échangées est évaluée selon les tendances historiques.

Programme de personnalisation de l'expérience client

Le programme de personnalisation de l'expérience client *SAQ Inspire* permet aux clients de cumuler des points sur leurs achats effectués dans les succursales participantes et par l'intermédiaire des sites transactionnels de la Société. Ces points peuvent être échangés par les clients pour obtenir des rabais sur leurs achats futurs. La juste valeur des points octroyés est comptabilisée en tant qu'élément distinct de la transaction de vente et sa comptabilisation à titre de produit est différée jusqu'à ce que ces points soient échangés. La détermination de cette juste valeur repose sur la valeur d'échange des points octroyés. Les produits reportés liés à ce programme sont comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». La Société est propriétaire de ce programme et en assure l'administration.

Autres produits

Les produits d'intérêts sont comptabilisés sur une base d'engagement selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Les programmes publicitaires et promotionnels en coopération avec les représentants des fournisseurs et les autres revenus sont comptabilisés séparément lorsqu'ils peuvent être évalués de façon fiable et lorsque les services sont rendus.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Participation dans des entités comptabilisées selon la méthode de mise en équivalence

Entité sous contrôle conjoint

L'entité dont les activités économiques sont sous le contrôle conjoint de la Société et d'une tierce partie et dont les parties ont des droits sur les actifs nets (la coentreprise) est initialement comptabilisée au coût, puis ultérieurement selon la méthode de la mise en équivalence.

La classification d'une entité à titre de coentreprise ou d'entreprise commune s'effectue sur la base des droits et obligations des parties prenantes au partenariat. La Société n'est tenue envers sa coentreprise qu'à concurrence de son investissement initial dans celle-ci.

La valeur comptable de la participation dans une coentreprise est augmentée ou diminuée pour comptabiliser la quote-part du résultat net et des autres éléments du résultat global (AÉRG) de la coentreprise et réduite pour comptabiliser les distributions reçues. Elle comprend également l'amortissement ou les dépréciations comptabilisées subséquemment relativement aux ajustements de la juste valeur des actifs ou des passifs acquis.

La quote-part de la Société dans le résultat d'une coentreprise est présentée distinctement dans l'état consolidé du résultat global.

Entité sous influence notable

L'entité sur laquelle la Société exerce une influence notable est initialement comptabilisée au coût, puis ultérieurement selon la méthode de la mise en équivalence.

L'influence notable est le pouvoir de participer aux décisions relatives aux politiques financières et opérationnelles de l'entité émettrice, sans toutefois exercer un contrôle ou un contrôle conjoint sur ces politiques.

Comptabilisation des contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs

Les contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs sont considérées comme des ajustements de prix des produits des fournisseurs et, en conséquence, sont comptabilisées en réduction du coût des produits vendus et des stocks. Certaines exceptions s'appliquent lorsque les contreparties reçues ou à recevoir représentent des remboursements de coûts différentiels engagés par la Société pour vendre des produits des fournisseurs ou des paiements au titre de biens livrés ou de services fournis aux fournisseurs. Ces dernières contreparties reçues ou à recevoir des fournisseurs sont comptabilisées, selon leur nature, en réduction des charges afférentes ou à titre d'autres produits.

Conversion des devises

Les états financiers consolidés sont présentés dans la monnaie fonctionnelle de la Société, soit le dollar canadien, qui est aussi celle de la filiale, de la coentreprise et de l'entité associée.

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date de l'état consolidé de la situation financière, tandis que les éléments d'actif et de passif non monétaires sont convertis au taux en vigueur à la date d'origine des transactions. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis aux taux de change en vigueur à la date des transactions. Les gains et les pertes de change sont inclus dans les stocks de fin et dans le coût des produits vendus.

Instruments financiers

La Société applique les exigences en matière de classement et d'évaluation prescrites par l'IFRS 9, applicables aux instruments financiers pour l'exercice clos le 30 mars 2019. Les chiffres de la période comparative de 2018 n'ont pas été retraités, et les exigences prescrites par IAS 39 ont été appliquées.

Classement et évaluation des instruments financiers pour l'exercice clos le 30 mars 2019

Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration, ou lorsque l'actif financier et que la quasi-totalité des risques et avantages importants sont transférés.

Un passif financier est décomptabilisé en cas d'extinction, de résiliation, d'annulation ou d'expiration.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les actifs financiers à l'exception des comptes clients et autres débiteurs qui ne comportent pas une composante financement importante et qui sont évalués au prix de transaction selon l'IFRS 15, sont évalués à la juste valeur au moment de leur comptabilisation initiale, majorés ou diminués des coûts de transaction, à l'exception des actifs et des passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés à l'état consolidé du résultat global. Leur évaluation au cours des périodes subséquentes et la comptabilisation des variations de leur juste valeur, lorsque applicable, dépendent de la catégorie dans laquelle ils sont classés.

Les actifs financiers, autres que ceux qui sont désignés comme des instruments de couverture efficace, sont classés dans une des catégories suivantes :

- au coût amorti;
- à la juste valeur par le biais du résultat net (JVBRN); ou
- à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (JVBAÉRG).

Pour les périodes considérées, la Société ne détient aucun actif financier classé dans la catégorie de la JVBAÉRG.

Le classement dépend à la fois :

- du modèle économique que suit l'entité pour la gestion des actifs financiers; et
- des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier.

Un actif financier est évalué au coût amorti s'il satisfait aux deux conditions qui suivent et qu'il n'est pas désigné à la JVBRN :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs financiers afin d'en percevoir les flux de trésorerie contractuels; et
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Un actif financier doit être évalué à la JVBAÉRG s'il satisfait aux deux conditions qui suivent et qu'il n'est pas désigné à la JVBRN :

- la détention de l'actif financier s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est atteint à la fois par la perception de flux de trésorerie contractuels et par la vente d'actifs financiers; et
- les conditions contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû.

Tous les actifs financiers qui ne sont pas classés comme étant au coût amorti ou à la JVBAÉRG tel que décrit précédemment sont évalués à la JVBRN. C'est notamment le cas de l'ensemble des actifs financiers dérivés. Lors de la comptabilisation initiale, la Société peut désigner irrévocablement un actif financier qui, autrement, remplirait les conditions pour être évalué au coût amorti ou à la JVBAÉRG, comme étant évalué à la JVBRN si cette désignation élimine ou réduit sensiblement une non-concordance comptable qui serait survenue autrement.

Les actifs financiers ne sont pas reclassés après leur comptabilisation initiale, sauf si la Société apporte des changements à son modèle économique dans la gestion des actifs financiers. En tel cas, les modifications sont appliquées de manière prospective.

En présence de compensation des actifs financiers et des passifs financiers, des droits et obligations sont présentés comme un montant net dans l'état consolidé de la situation financière uniquement lorsque la Société détient le droit juridiquement exécutoire de compenser et qu'elle a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Les passifs financiers sont classés et évalués en fonction de deux catégories : au coût amorti ou à la JVBRN. Lors de leur comptabilisation initiale, tous les passifs financiers sont classés comme étant évalués au coût amorti ou à la JVBRN. La Société peut également, conformément à ce que permet la norme, désigner des passifs à la JVBRN.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les passifs financiers sont comptabilisés initialement à la juste valeur et, le cas échéant, ajustés en fonction des coûts de transaction, sauf si la Société a désigné un passif financier à la JVBRN. Par la suite, les passifs financiers sont évalués au coût amorti en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif. Lorsque la direction a choisi de comptabiliser un passif financier à la JVBRN, les variations liées au risque de crédit propre à la Société seront comptabilisées dans l'état consolidé du résultat global. La juste valeur est fondée sur le cours de marché lorsqu'il existe un marché actif. Autrement, la juste valeur est évaluée au moyen de méthodes d'évaluation fondées principalement sur les flux de trésorerie actualisés intégrant des données de marché externes, lorsque possible. Le coût amorti d'un actif financier ou d'un passif financier correspond à la valeur attribuée lors de sa comptabilisation initiale, diminuée des remboursements en principal, majorée ou diminuée du cumul de l'amortissement, calculé par la méthode du taux d'intérêt effectif, de toute différence entre cette valeur initiale et la valeur à l'échéance et, dans le cas d'un actif financier, ajusté au titre de la correction de valeur pour pertes. La Société a effectué le classement suivant de ses instruments financiers :

Actif/Passif	Classement selon l'IFRS 9
La trésorerie, les comptes clients et autres débiteurs et les dépôts	« Coût amorti »
Instruments financiers dérivés	« Juste valeur par le biais du résultat net »
Les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des produits reportés sur le programme <i>SAQ Inspire</i> et de la rémunération et avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer	« Coût amorti »

Classement et évaluation des instruments financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2018

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, le classement dépendait des fins auxquelles les instruments financiers avaient été acquis. Les actifs et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la Société devient une partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier.

Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels sur les flux de trésorerie liés à l'actif financier arrivent à expiration, ou lorsque l'actif financier et tous les risques et avantages importants sont transférés.

Un passif financier est décomptabilisé en cas d'extinction, de résiliation, d'annulation ou d'expiration.

En présence de compensation des actifs financiers et des passifs financiers, des droits et obligations sont présentés comme un montant net dans l'état consolidé de la situation financière uniquement lorsque la Société détient le droit juridiquement exécutoire de compenser et qu'elle a l'intention soit de régler le montant net, soit de réaliser l'actif et de régler le passif simultanément.

Les instruments financiers sont évalués à la juste valeur au moment de leur comptabilisation initiale, majorés ou diminués des coûts de transaction, à l'exception des actifs et des passifs financiers comptabilisés à la JVBRN pour lesquels les coûts de transaction sont comptabilisés à l'état consolidé du résultat global. Leur évaluation au cours des périodes subséquentes et la comptabilisation des variations de leur juste valeur dépendent de la catégorie dans laquelle ils sont classés.

La Société a classé ses instruments financiers dans les catégories suivantes :

Actif/Passif	Classement selon l'IAS 39
La trésorerie, les comptes clients et autres débiteurs et les dépôts	« Prêts et créances »
Instruments financiers dérivés	« Actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net »
Les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des produits reportés sur le programme <i>SAQ Inspire</i> et de la rémunération et avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer	« Passifs financiers au coût amorti »

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Dépréciation des actifs financiers pour l'exercice clos le 30 mars 2019

En vertu de l'IFRS 9, la Société applique un modèle prospectif fondé sur les pertes de crédit attendues, à chaque date de clôture, aux actifs financiers évalués au coût amorti.

L'IFRS 9 présente une approche en trois étapes pour comptabiliser les pertes de crédit attendues, laquelle devrait refléter la hausse du risque de crédit d'un instrument financier :

- l'étape 1 comprend tous les instruments financiers dont le risque de crédit ne s'est pas considérablement accru depuis la comptabilisation initiale ou qui présentent un faible risque de crédit à la date de clôture. La Société est tenue de comptabiliser la dépréciation des instruments financiers de l'étape 1 selon les pertes attendues sur la durée de vie attendue de l'instrument découlant d'événements générateurs de pertes qui pourraient survenir durant les 12 mois suivants la date de clôture.
- l'étape 2 comprend tous les instruments financiers dont le risque de crédit s'est considérablement accru depuis la comptabilisation initiale, mais qui ne présentent pas d'indication objective d'un événement générateur de pertes de crédit. Pour les instruments financiers de l'étape 2, la dépréciation est comptabilisée selon les pertes attendues sur la durée de vie attendue de l'instrument découlant d'événements générateurs de pertes qui pourraient survenir sur la durée de vie attendue. La Société est tenue de comptabiliser les pertes de crédit attendues sur la durée de vie pour les instruments financiers de l'étape 2.
- l'étape 3 comprend tous les instruments financiers qui présentent une indication objective de dépréciation à la date de clôture. La société est tenue de comptabiliser la dépréciation selon les pertes de crédit attendues sur la durée de vie pour tous les instruments financiers de l'étape 3.

La Société estime les pertes de crédit attendues liées aux instruments financiers comptabilisés au coût amorti. La méthode de dépréciation utilisée est différente selon qu'il y a eu ou non une augmentation importante du risque de crédit. Dans le cas des créances, la Société évalue la correction de valeur pour pertes en fonction des pertes de crédit attendues sur la durée de vie.

La Société utilise une méthode simplifiée pour l'évaluation des pertes de crédit attendues et la correction de valeur des pertes de crédit attendues pour la durée de vie. Celles-ci correspondent aux insuffisances attendues des flux de trésorerie contractuels en tenant compte du potentiel de défaillance à tout moment pendant la durée de vie de l'instrument financier.

Dépréciation des actifs financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2018

Avant le 1^{er} avril 2018, selon l'IAS 39, un test de dépréciation servant à déterminer s'il existe une indication objective qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers, sauf ceux comptabilisés à la JVBRN, a subi une perte de valeur était effectué à chaque date de clôture. Un actif financier ou un groupe d'actifs financiers est déprécié s'il existe une indication objective qu'un ou plus d'un événement générateur de pertes s'est produit après la comptabilisation initiale de l'actif et a eu une incidence négative sur les flux de trésorerie futurs estimés, et que la perte peut être estimée de façon fiable. S'il existe une indication objective, le montant de la perte de valeur est égal à la différence entre la valeur comptable de l'actif financier, ou du portefeuille d'actifs financiers, et la valeur actualisée des flux de trésorerie estimés respectifs, calculée au taux d'intérêt effectif d'origine des actifs financiers. Une moins-value est reprise si elle peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la moins-value. Les moins-values et les reprises, s'il y a lieu, sont comptabilisées au poste « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global.

Instruments financiers dérivés

La Société gère partiellement son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises au moyen de contrats de change à terme. Ils sont évalués à la juste valeur en fin d'exercice et les variations de juste valeur sont reflétées dans l'état consolidé du résultat global. Toutefois, la Société ne documente pas la relation de couverture selon les exigences des IFRS et, par conséquent, ces instruments financiers dérivés ne répondent pas aux conditions de la comptabilité de couverture. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

Hiérarchie de la juste valeur des éléments financiers

La Société a recours à la hiérarchie qui suit pour classer la juste valeur des éléments financiers. Les trois niveaux de la hiérarchie reflètent l'importance des données utilisées pour effectuer les évaluations sur des données d'entrées observables utilisées pour l'évaluation.

- niveau 1 : les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques;
- niveau 2 : les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix); et
- niveau 3 : les données relatives à l'actif ou au passif concerné qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

Trésorerie

La trésorerie représente les liquidités déposées auprès d'institutions financières reconnues et porte intérêt aux taux du marché.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode de l'épuisement successif. Le coût des stocks de boissons alcooliques comprend le coût d'acquisition, les frais de transport à l'achat, les droits d'accise et de douane afférents ainsi que les frais de livraison directs engagés pour rendre disponibles les produits aux différents points de vente. La valeur nette de réalisation représente le prix de vente estimé dans le cours normal des activités, diminué des coûts nécessaires pour réaliser la vente.

Immobilisations corporelles

Les terrains détenus à des fins administratives sont présentés à leur coût d'acquisition. Puisque aucune durée d'utilité définie ne peut être établie pour les terrains, ils ne sont pas amortis.

Les bâtisses, les améliorations locatives, le mobilier et équipement et le matériel roulant sont comptabilisés au coût d'acquisition, diminué des amortissements et des pertes de valeur.

Un élément des immobilisations corporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsque aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le gain ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations corporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » à l'état consolidé du résultat global.

Ces actifs sont amortis, à compter de la date où ils sont prêts à être mis en service, c'est-à-dire dès qu'ils se trouvent à l'endroit et dans l'état nécessaire pour pouvoir être exploités de la manière prévue par la direction, sur leur durée d'utilité attendue selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les valeurs résiduelles, les durées d'utilité et le mode d'amortissement sont réexaminés à la fin de chaque exercice. Les périodes d'amortissement sont les suivantes :

Bâtisses :	
Structures et enveloppes des bâtisses	75 ans
Toitures et systèmes électromécaniques	20 ans
Aménagements intérieurs et extérieurs	10 et 15 ans
Améliorations locatives	5 à 15 ans
Mobilier et équipement	3 à 20 ans
Matériel roulant	7 à 10 ans

L'amortissement des immobilisations corporelles est réparti entre les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et les « Frais d'administration ».

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles, composées de logiciels développés à l'interne et de logiciels et licences acquis, sont comptabilisées au coût, diminué des amortissements et des pertes de valeur. Celui-ci comprend les frais directement liés à l'acquisition, à l'installation ou au développement de logiciels destinés à un usage interne.

Les coûts directement attribuables à la phase de développement de nouveaux logiciels sont comptabilisés à titre d'immobilisations incorporelles à condition qu'ils remplissent les exigences suivantes :

- l'achèvement de l'immobilisation incorporelle est techniquement faisable en vue de sa mise en service ;
- la Société a l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ;
- la Société a la capacité de mettre en service l'immobilisation incorporelle ;
- l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables ;
- il existe des ressources techniques, financières et autres appropriées pour achever le développement de l'immobilisation incorporelle et la mettre en service ; et
- les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement peuvent être évaluées de façon fiable.

Les dépenses pour la phase de recherche d'un projet interne et celles de développement qui ne remplissent pas ces critères pour l'inscription à l'actif sont comptabilisées au résultat net de l'exercice au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Un élément des immobilisations incorporelles est décomptabilisé lors de sa cession ou lorsque aucun avantage économique futur n'est attendu de l'utilisation continue de l'actif. Le gain ou la perte découlant de la cession ou de la mise hors service d'un élément des immobilisations incorporelles, qui correspond à la différence entre le produit de la vente et la valeur comptable de l'actif, est comptabilisé au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » à l'état consolidé du résultat global.

Ces actifs sont amortis, à compter de la date où ils sont prêts à être mis en service, c'est-à-dire dès qu'ils se trouvent à l'endroit et dans l'état nécessaires pour pouvoir être exploités de la manière prévue par la direction, sur leur durée d'utilité attendue selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les valeurs résiduelles, les durées d'utilité et le mode d'amortissement sont réexaminés à la fin de chaque exercice. Les périodes d'amortissement sont les suivantes :

Logiciels et licences acquis	3 à 5 ans
Logiciels développés à l'interne	3 à 10 ans

Les charges se rapportant à la maintenance des logiciels, c'est-à-dire les sommes dépensées pour l'achat et l'installation de correctifs et de mises à niveau mineures, sont comptabilisées en résultat net de l'exercice au cours duquel elles sont engagées.

L'amortissement des immobilisations incorporelles est réparti entre les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et les « Frais d'administration ».

Dépréciation des actifs non financiers

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes appelées unités génératrices de trésorerie (UGT). La Société considère chaque succursale de vente au détail comme une UGT distincte aux fins du test de dépréciation. Elle effectue un test de dépréciation lorsque des indices de dépréciation sont présents. Par conséquent, certains actifs sont soumis individuellement à un test de dépréciation tandis que d'autres sont testés au niveau de l'UGT. Les actifs communs, qui comprennent les installations du siège social et les centres de distribution, ne génèrent pas d'entrées de trésorerie distinctes. Les actifs communs sont soumis au test de dépréciation en fonction du plus petit groupe d'UGT auquel les actifs communs peuvent être attribués de manière raisonnable et cohérente.

Les immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que la participation dans une coentreprise sont soumises à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. À la fin de chaque exercice, la Société détermine s'il existe un indice qu'un actif non financier ait subi une perte de valeur. En fin d'exercice, la Société effectue un test de dépréciation des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées, qu'il y ait eu indice de dépréciation ou non. Une perte de valeur égale au montant par lequel la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable est comptabilisée. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de sortie et la valeur d'utilité. Pour déterminer la valeur d'utilité, la direction procède à une estimation des flux de trésorerie futurs provenant de chaque actif ou de chaque UGT, puis elle détermine un taux d'intérêt approprié aux fins du calcul de la valeur actualisée de ces flux de trésorerie. Les données utilisées pour les tests de dépréciation sont directement liées au budget le plus récent approuvé et sont ajustées au besoin. Les facteurs d'actualisation sont établis individuellement pour chaque actif ou UGT et reflètent leurs profils de risque respectifs déterminés par la direction.

Les pertes de valeur liées aux UGT sont réparties au prorata des actifs de l'UGT. Tous les actifs sont subséquemment réévalués afin de relever tout indice indiquant qu'une perte de valeur comptabilisée antérieurement puisse ne plus exister. Une reprise de valeur peut compenser une perte de valeur antérieure si la valeur recouvrable d'un actif ou d'une UGT excède la valeur comptable jusqu'à concurrence du coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

Actifs non courants détenus en vue de la vente

Les actifs non courants sont classés comme actifs détenus en vue de la vente si leur valeur comptable est recouvrée principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Pour que tel soit le cas, la vente doit être hautement probable, les actifs doivent être disponibles en vue de la vente immédiate dans leur état actuel, et la direction doit s'engager à l'égard d'un plan de vente qui devrait être réalisé dans l'année suivant le classement des actifs. Les actifs détenus en vue de la vente sont présentés distinctement et évalués à leur valeur comptable ou à leur juste valeur, diminuée des coûts de la vente, selon la moins élevée des deux immédiatement avant leur classement et ne sont pas amortis.

Actifs loués

Les contrats de location pour lesquels les risques et avantages inhérents à la propriété de l'actif loué sont conservés par le bailleur sont tous considérés comme des contrats de location simple.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les paiements au titre de contrats de location simple sont comptabilisés en charges sur une base linéaire pendant toute la durée du contrat de location. Les frais connexes, comme ceux se rapportant à la maintenance et à l'assurance, sont comptabilisés au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Tous ces frais sont comptabilisés dans les postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration ».

Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt, s'il y a lieu, sont inscrits à l'actif, dans la mesure où ils sont directement attribuables à l'acquisition, à la production ou à la construction d'actifs qualifiés qui exigent une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisés ou vendus. Les autres coûts d'emprunt sont comptabilisés en charges durant la période au cours de laquelle ils sont engagés au poste « Produits nets de financement » à l'état consolidé du résultat global.

Taxes et droits gouvernementaux à payer

Les taxes et droits gouvernementaux à payer sont comptabilisés au montant exigé par les lois.

Régimes d'avantages du personnel

Crédits de congés de maladie cumulés

La Société administre un régime non capitalisé de congés de maladie cumulés qui garantit à la plupart de ses employés le paiement des crédits de congés de maladie. Le coût des prestations futures au titre de paiement des crédits de congés de maladie gagnés par les employés de la Société qui participent au régime est établi par calculs actuariels, selon la méthode de répartition des prestations définies au prorata des années de service, et il est imputé aux résultats au fur et à mesure que les services sont rendus par ces employés. Les calculs actuariels tiennent compte des hypothèses les plus probables établies par la direction concernant la progression des salaires, l'âge de départ à la retraite et le taux d'utilisation des crédits de congés de maladie.

Le régime des crédits de congés de maladie cumulés est considéré comme un avantage à long terme plutôt que comme un avantage postérieur à l'emploi. Les écarts actuariels sont comptabilisés en charges immédiatement dans l'exercice courant.

La direction procède à une estimation annuelle de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie cumulés avec le soutien d'actuaire indépendants en faisant une mise à jour du taux d'actualisation utilisé lors de la dernière évaluation actuarielle complète. Une nouvelle évaluation actuarielle complète est effectuée tous les trois ans. Si des événements ayant un effet significatif sur l'obligation au titre des crédits de congés de maladie surviennent, la direction procédera à une évaluation actuarielle complète. L'évaluation de l'obligation au titre d'avantages à long terme est fondée sur les taux standards d'inflation et les taux de mortalité. Elle tient également compte des prévisions spécifiques de la Société relativement aux taux d'utilisation des congés de maladie et aux futures augmentations de salaire. Les taux d'actualisation sont déterminés à la fin de chaque exercice par référence aux obligations d'entreprises de haute qualité libellées dans la même monnaie que les prestations à verser et ayant des échéances similaires à celles du passif connexe.

Régimes de retraite

Les employés de la Société participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes, administrés par Retraite Québec, sont considérés par la Société comme des régimes à cotisations définies. En effet, les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur. La part de l'employeur à ces régimes est comptabilisée en charge dans la période au cours de laquelle les services correspondants des employés sont reçus.

La Société administre également un régime de retraite supplémentaire pour la haute direction. Ce régime prend en compte le nombre d'années de service et la moyenne des trois salaires annuels les plus élevés durant la carrière de l'employé. Ce régime est à prestations définies et comporte également des garanties de versement de rentes à la retraite et de prestations au décès qui sont indexées annuellement. Le régime est capitalisé depuis l'exercice clos le 31 mars 2012.

La direction procède à une estimation annuelle de l'obligation au titre des prestations définies (OPD) du régime de retraite supplémentaire avec le soutien d'actuaire indépendants. Une évaluation actuarielle complète est effectuée chaque année. L'évaluation de l'OPD au titre d'avantages postérieurs à l'emploi est fondée sur des méthodes et hypothèses actuarielles similaires à celles décrites pour le régime des congés de maladie cumulés en utilisant les taux spécifiques au régime supplémentaire de retraite de la haute direction.

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels relatifs aux obligations et le rendement des actifs du régime excluant le revenu d'intérêts, sont comptabilisées immédiatement dans les AÉRG et au cumul des AÉRG sans reclassement au résultat net. Le coût des services courants et passés ainsi que les intérêts nets sur l'actif net ou le passif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont passés en charges dans les postes « Produits nets de financement » et « Frais d'administration ».

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les actifs et les passifs liés aux régimes d'avantages du personnel (crédits de congés de maladie cumulés et régime de retraite supplémentaire pour la haute direction) comptabilisés dans l'état consolidé de la situation financière correspondent à la valeur actuelle de l'OPD, déduction faite de la juste valeur des actifs du régime à la date de fin de l'exercice.

Autres

De plus, la Société contribue à plusieurs régimes gouvernementaux pour les employés qui sont considérés comme des régimes à cotisations définies. La part de l'employeur à ces régimes est comptabilisée en charge dans la période au cours de laquelle les services correspondants des employés sont reçus.

Les avantages du personnel à court terme, notamment les droits aux vacances, sont des passifs courants comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer » et évalués aux montants non actualisés que la Société s'attend à payer en raison des droits non utilisés.

Provisions

Les provisions sont comptabilisées lorsque les obligations actuelles (juridiques ou implicites), résultant d'un événement passé, se traduiront probablement par une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques de la Société et que les montants peuvent être estimés de manière fiable. Les provisions sont des passifs dont l'échéance ou le montant sont incertains.

L'évaluation des provisions correspond aux charges estimées nécessaires à l'extinction de l'obligation actuelle, en fonction des éléments probants les plus fiables disponibles à la fin de l'exercice, incluant les risques et les incertitudes liés à l'obligation actuelle. Les provisions sont actualisées lorsque la valeur temps de l'argent est significative.

Les provisions sont revues à la fin de chaque exercice et ajustées pour refléter les meilleures estimations à cette date.

Lorsqu'une sortie possible de ressources représentatives d'avantages économiques résultant d'une obligation actuelle est considérée comme étant improbable ou de probabilité faible, aucun passif n'est comptabilisé.

Capitaux propres et dividende

Les capitaux propres comprennent le capital-actions, représentant la valeur nominale des actions émises, les résultats nets non distribués ainsi que les AÉRG. Le dividende à payer à l'actionnaire est présenté séparément à l'état consolidé de la situation financière lorsqu'il a été approuvé avant la date de clôture.

4

ADOPTION DE NOUVELLES NORMES COMPTABLES

IFRS 9 – Instruments financiers

La Société a appliqué la nouvelle norme IFRS 9 « Instruments financiers », à son exercice ouvert le 1^{er} avril 2018, date de première application. Cette norme remplace l'IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». La nouvelle norme couvre le classement, l'évaluation des actifs et passifs financiers ainsi que la dépréciation et la comptabilité de couverture. La Société a appliqué les dispositions de la norme de manière rétrospective. La Société a fait le choix, comme le permet la norme, de ne pas retraiter l'information financière des périodes comparatives. L'adoption de l'IFRS 9 a donné lieu à des modifications de méthodes comptables quant au classement et à la dépréciation. L'adoption de l'IFRS 9 au 1^{er} avril 2018 n'a pas eu d'incidence sur la valeur comptable des instruments financiers.

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

En mai 2014, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié l'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients ». L'IFRS 15 s'applique à tous les contrats conclus avec des clients (exception faite des contrats qui entrent dans le champ d'application des normes concernant les contrats de location, les contrats d'assurance et les instruments financiers). L'IFRS 15 remplace l'IAS 18 « Produits des activités ordinaires ». La Société a adopté les exigences de l'IFRS 15 le 1^{er} avril 2018 selon la méthode rétrospective modifiée, telle que le permet l'IFRS 15.

L'adoption de l'IFRS 15 n'a entraîné aucun ajustement ni changement de la manière dont la Société comptabilisait ses produits des activités ordinaires aux périodes précédentes. Aucun chiffre comparatif n'a été retraité.

5

NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

Normes, modifications et interprétations des normes existantes qui ne sont pas encore en vigueur et que la Société n'a pas adoptées de façon anticipée

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers consolidés, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur.

L'information sur les nouvelles normes, modifications et interprétations qui sont susceptibles d'être pertinentes pour les états financiers consolidés de la Société est fournie ci-après. D'autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais ne s'appliquent pas à la Société ou n'auront aucune incidence importante sur ses états financiers consolidés.

IFRS 16 – Contrats de location

En janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16, laquelle remplace l'IAS 17 « Contrats de location » et certaines autres interprétations liées aux contrats de location. L'IFRS 16 supprime le classement à titre de location simple et impose aux preneurs de constater tous les contrats de location à l'état de la situation financière en comptabilisant un droit d'utilisation et une obligation locative. Une exemption est permise pour les contrats de location à court terme et pour les contrats de location pour lesquels l'actif sous-jacent a une faible valeur. De plus, l'IFRS 16 modifie la définition du contrat de location; établit les exigences de comptabilisation de l'actif et du passif, notamment sur les aspects complexes comme les composantes autres que de location, les paiements locatifs variables et les périodes optionnelles; modifie la comptabilisation des accords de cession-bail; conserve en grande partie l'approche de l'IAS 17 pour la comptabilisation des contrats de location par le bailleur; et présente de nouvelles obligations d'informations à fournir.

L'IFRS 16 sera appliquée pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. L'adoption anticipée est permise, mais la Société a décidé de ne pas appliquer cette norme de façon anticipée. La Société planifie adopter l'IFRS 16 le 31 mars 2019 selon l'approche rétrospective modifiée, de sorte que les informations comparatives ne seront pas retraitées et l'incidence cumulative de l'application initiale de l'IFRS 16 est comptabilisée comme un ajustement des capitaux propres à la date de première application.

La direction évalue actuellement l'incidence complète de la norme. Jusqu'à maintenant, la Société :

- a décidé de se prévaloir de la mesure de simplification selon laquelle elle n'a pas à appliquer IFRS 16 aux contrats qu'elle n'avait pas antérieurement identifiés comme des contrats de location et aux contrats qu'elle n'avait pas antérieurement identifiés comme contenant un contrat de location;
- est d'avis que les répercussions les plus importantes seront qu'elle devra comptabiliser un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative pour les baux de succursales qui font actuellement l'objet d'un contrat de location simple. Au 30 mars 2019, les paiements minimums futurs au titre des contrats de location simple s'élèvent à 407,8 millions de dollars, ce qui signifie que la nature des coûts susmentionnés passera de charges au titre d'un contrat de location simple à charges au titre de l'amortissement, des intérêts et des taxes foncières; et
- met en œuvre une mise à jour de son système comptable qui facilitera l'inscription des contrats de location.

Le choix de l'approche transitoire découle d'autres décisions liées aux méthodes que la Société doit prendre étant donné qu'il y a plusieurs autres allègements transitoires qui peuvent être appliqués. Ceux-ci concernent les contrats de location détenus antérieurement à titre de contrats de location simple et s'appliquent pour chaque contrat de location. La Société évalue actuellement l'incidence de l'application de ces autres allègements transitoires.

L'IFRS 16 maintient essentiellement la comptabilisation par le bailleur prévue par l'IAS 17, notamment la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement. Par conséquent, la Société ne s'attend à aucun changement pour les autres contrats de location où elle agit à titre de bailleur.

6

UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES

La préparation des états financiers consolidés conformément aux IFRS exige que la direction exerce son jugement dans l'application des méthodes comptables et qu'elle utilise des hypothèses et des estimations qui ont une incidence sur les montants de l'actif et du passif comptabilisés et sur la présentation des éléments d'actif et de passif éventuel à la date des états financiers consolidés ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice.

Les estimations et leurs hypothèses sous-jacentes sont passées en revue régulièrement, et l'incidence de toute modification est immédiatement comptabilisée. Ces estimations et leurs hypothèses reposent sur l'expérience, la conjoncture économique et les tendances générales, ainsi que les conjectures à l'égard de l'issue probable de ces questions. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

Des explications quant aux principaux jugements critiques, hypothèses et estimations comptables importants sont présentées ci-dessous :

Logiciels développés à l'interne et dépenses de recherche

La direction doit poser un jugement important pour distinguer l'étape de la recherche de celle du développement. Les coûts directement attribuables à la phase de développement sont comptabilisés en tant qu'actifs lorsque tous les critères sont respectés, tandis que les dépenses de recherche sont passées en charges au fur et à mesure qu'elles sont engagées.

La Société veille également à ce que les exigences permettant la comptabilisation des coûts directement attribuables à la phase de développement en tant qu'actifs continuent d'être respectées. Ce suivi est nécessaire puisque le développement d'un logiciel est incertain et peut être compromis par des problèmes techniques survenant après la comptabilisation.

Provisions

La classification de certaines provisions à court ou à long terme exige parfois que la direction fasse preuve de jugement pour déterminer le moment le plus probable de la sortie de fonds.

De plus, le jugement est utilisé afin de déterminer si un événement passé a engendré un passif qui devrait être comptabilisé aux états financiers consolidés en tant que provision ou s'il devrait être présenté comme un passif éventuel. Quantifier ces passifs implique jugements et estimations. Ces jugements sont basés sur plusieurs facteurs, tels que la nature de la réclamation ou du conflit, les procédures juridiques, le montant potentiel à payer, l'expérience antérieure et la probabilité de la réalisation d'une perte. Plusieurs de ces facteurs sont source d'incertitude quant aux estimations.

Stocks

Le principal élément pour lequel la direction établit des estimations et formule des hypothèses concerne l'évaluation de la provision pour déficiences ou désuétude.

Actif net et passif au titre des avantages du personnel

Le passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et l'actif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont sujets à des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation, des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, des taux d'inflation et de mortalité, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures des obligations au titre des prestations définies de la Société.

Durée d'utilité des actifs amortissables

La direction examine les durées d'utilité des actifs amortissables à la fin de chaque exercice. Les incertitudes concernant ces estimations sont liées à l'obsolescence technique, qui pourrait modifier les durées d'utilité.

6. UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES (suite)

Perte de valeur

L'évaluation des faits et circonstances démontrant l'existence d'un quelconque indice qu'un actif non financier a pu se déprécier ou reprendre de la valeur est un processus subjectif qui implique du jugement critique et souvent un certain nombre d'estimations comptables et d'interprétations. S'il existe un indice qu'un actif non financier ou une UGT a pu se déprécier ou reprendre de la valeur, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement ou de l'UGT doit être estimée.

Lorsqu'elle procède à l'évaluation des flux de trésorerie futurs prévus, la direction pose des hypothèses relativement aux résultats d'exploitation futurs. Ces hypothèses se rapportent à des événements et circonstances futurs. Les résultats réels peuvent différer et donner lieu à des ajustements futurs.

Classement des contrats de location

Les contrats de location en vertu desquels le bailleur conserve une partie importante des risques et avantages inhérents à la propriété sont classés en tant que contrats de location simple. Les contrats de location-financement sont ceux dont le preneur acquiert une partie importante des risques et avantages inhérents à la propriété. La Société doit évaluer dans quelle mesure des risques et avantages inhérents à la propriété sont assumés par elle-même ou le bailleur.

Participation dans des entités

La Société formule un jugement pour déterminer les entités qu'elle contrôle, qu'elle contrôle conjointement ou sur lesquelles elle exerce une influence notable. Une entité est contrôlée si la Société a le pouvoir sur cette entité, si elle est exposée aux rendements variables et si elle a la capacité d'influencer sur ces rendements grâce à son pouvoir sur l'entité. La Société détient le pouvoir sur une entité lorsqu'elle a des droits effectifs qui lui confèrent la capacité actuelle de diriger les activités pertinentes, soit celles qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité émettrice. Puisque le pouvoir provient des droits, le pouvoir peut découler d'engagements contractuels. Les résultats des entités sur lesquelles la Société a le contrôle sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est acquis jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse. Certains engagements contractuels comprennent des droits définis dans le but de protéger la participation de la Société sans toutefois que celle-ci ait le pouvoir sur l'entité. Le classement des partenariats en fonction des critères de l'IFRS 11 « Partenariats » peut impliquer du jugement de la direction, principalement lorsque plusieurs ententes parallèles à l'entente de partenariat existent.

Le jugement de la relation est établi au moment de l'investissement initial et fait l'objet d'une réévaluation lorsque des faits et circonstances indiquent qu'un ou plusieurs éléments ont changé.

7

VENTES, COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

	2019			2018		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes- épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes- épiciers	Total
Ventes	2 947 006 \$	346 896 \$	3 293 902 \$	2 909 026 \$	342 654 \$	3 251 680 \$
Coût des produits vendus	1 443 580	179 525	1 623 105	1 424 084	174 730	1 598 814
Bénéfice brut	1 503 426 \$	167 371 \$	1 670 797 \$	1 484 942 \$	167 924 \$	1 652 866 \$

Les ventes de la Société ne comprennent pas les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bière, puisque la Société agit seulement en tant qu'intermédiaire entre les parties. Les ventes et le coût des produits vendus résultant de ces transactions se sont élevés à 224 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 mars 2019 (199,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018).

8

RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL

Les charges comptabilisées au titre des avantages du personnel se détaillent comme suit :

	2019	2018
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	253 050 \$	261 255 \$
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	63 285	64 960
	316 335	326 215
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	44 448	43 555
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	10 919	11 150
	55 367	54 705
	371 702 \$	380 920 \$

9

PRODUITS NETS DE FINANCEMENT

	2019	2018
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	3 \$	1 \$
Intérêts sur les emprunts à court terme	56	18
	59	19
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	1 132	1 117
	1 191	1 136
Moins produits de financement :		
Intérêts sur la trésorerie	3 015	1 533
Intérêts sur le placement	-	1
	3 015	1 534
	(1 824)\$	(398)\$

10

PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE COMPTABILISÉE SELON LA MÉTHODE DE MISE EN ÉQUIVALENCE

Le 27 juillet 2018, la Société d'investissement M.-S., S.E.C., coentreprise dans laquelle la Société détenait une participation de 50 %, a été dissoute. Par conséquent, la trésorerie résiduelle, équivalant à 0,9 million de dollars, a été distribuée en parts égales aux associés. Lors de la dissolution, la valeur nette comptable de la participation de la Société dans M.-S., S.E.C. étant quasi équivalente aux sommes distribuées, aucun gain n'a été réalisé.

Les montants attribuables aux quotes-parts dans M.-S., S.E.C. en lien avec la période comparative sont présentés ci-après :

	Total des actifs	Total des passifs	Produits	Charges
31 mars 2018	504 \$	62 \$	1 025 \$	814 \$

11

PARTICIPATION DANS LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DU CANNABIS

Le 12 juin 2018, à la suite de l'adoption du projet de loi n° 157 – *Loi constituant la Société québécoise du cannabis (SQDC), édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière* –, la Société a souscrit et détient l'unique action de catégorie « A » émise par la SQDC d'une valeur nominale de 1 000 \$. L'action non participante de catégorie « A » comporte uniquement le droit de voter à toute assemblée des actionnaires.

Le ministre des Finances a souscrit et détient pour sa part une action sans droit de vote de catégorie « B » d'une valeur nominale de 1 000 \$. Cette action de catégorie « B » comporte uniquement le droit de recevoir la totalité du dividende déclaré et de partager le reliquat des biens en cas de liquidation de la SQDC.

La Société a déterminé qu'elle ne détenait pas le contrôle sur la SQDC. Par conséquent, les comptes de la SQDC ne sont pas consolidés dans ceux de la Société. Bien qu'ayant une influence notable sur les activités pertinentes de celle-ci par sa capacité à nommer les membres du conseil d'administration, elle n'a pas droit aux rendements générés par les activités de vente de cannabis au Québec, ni au reliquat des actifs nets en cas de dissolution de l'entité.

12

COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2019	2018
Grossistes-épiciers	12 063 \$	18 299 \$
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	38 040	36 256
Sommes dues par la SQDC	14 914	1 811
Provision pour perte de crédit	(428)	(597)
	64 589 \$	55 769 \$

Sommes dues par la SQDC

Les comptes clients et autres débiteurs incluent un montant de 14,9 millions de dollars au 30 mars 2019 à recevoir de la SQDC. De ce montant, 14,5 millions de dollars constituent des coûts de démarrage avancés par la Société pour le compte de la SQDC dans le but d'assurer le mandat de mise en œuvre des activités de vente de cannabis au Québec, lesquels demeuraient non soldés à la fin de l'exercice. Ces avances étaient de l'ordre de 1,8 million de dollars à la fin de l'exercice clos le 31 mars 2018. Le projet de loi n° 157 constituant la SQDC n'ayant pas été adopté à cette date, ces sommes dues avaient été présentées sous la rubrique « Frais engagés pour le compte du ministre des Finances pour la future Société québécoise du cannabis » aux notes des états financiers consolidés de la période comparative. Les montants à recevoir à la fin du présent exercice en lien avec la mise en œuvre de la SQDC portent intérêt au taux annuel de 2,3 % appliqué mensuellement sur le solde moyen débiteur. Conformément à l'entente de versement intervenue entre les parties, un paiement complet est exigé au plus tard le 4 septembre 2019.

Depuis le 9 décembre 2018, la Société agit à titre de prestataire auprès de la SQDC pour la livraison de certains services. La valeur de ces services est incluse dans les comptes clients et autres débiteurs au 30 mars 2019 et totalise 0,4 million de dollars. Des explications supplémentaires sur la nature des services rendus à la SQDC sont présentées à la note 26 : Opérations entre parties liées.

13

STOCKS

	2019	2018
Boissons alcooliques ⁽¹⁾	414 751 \$	384 552 \$
Fournitures diverses	2 221	2 394
	416 972 \$	386 946 \$

(1) Le montant des stocks de boissons alcooliques comptabilisé en charge correspond au coût des produits vendus.

Aucun stock n'a été donné en nantissement de passifs.

14

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains	Bâtisses	Améliorations locatives	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Total ⁽¹⁾
Coût						
Solde au 25 mars 2017	28 622 \$	159 635 \$	54 114 \$	145 329 \$	24 793 \$	412 493 \$
Acquisitions	-	7 007	1 376	6 552	1 004	15 939
Dispositions	-	-	(3 615)	(4 215)	(843)	(8 673)
Transferts	-	1 097	(164)	(933)	-	-
Reclassées comme actifs détenus en vue de la vente	(4 751)	(18 665)	-	-	-	(23 416)
Solde au 31 mars 2018	23 871	149 074	51 711	146 733	24 954	396 343
Acquisitions	-	2 753	2 925	9 006	2 159	16 843
Dispositions	(289)	(1 045)	(5)	(331)	(503)	(2 173)
Transferts	-	(55)	(340)	395	-	-
Solde au 30 mars 2019	23 582 \$	150 727 \$	54 291 \$	155 803 \$	26 610 \$	411 013 \$
Amortissements cumulés						
Solde au 25 mars 2017	- \$	57 105 \$	38 059 \$	109 198 \$	14 550 \$	218 912 \$
Amortissements	-	8 304	3 139	7 869	1 980	21 292
Dispositions	-	-	(3 604)	(4 201)	(839)	(8 644)
Reclassées comme actifs détenus en vue de la vente	-	(11 200)	-	-	-	(11 200)
Solde au 31 mars 2018	-	54 209	37 594	112 866	15 691	220 360
Amortissements	-	7 383	2 830	7 685	1 899	19 797
Dispositions	-	(509)	-	(312)	(489)	(1 310)
Solde au 30 mars 2019	- \$	61 083 \$	40 424 \$	120 239 \$	17 101 \$	238 847 \$
Valeur comptable nette						
Solde au 31 mars 2018	23 871 \$	94 865 \$	14 117 \$	33 867 \$	9 263 \$	175 983 \$
Solde au 30 mars 2019	23 582 \$	89 644 \$	13 867 \$	35 564 \$	9 509 \$	172 166 \$

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 13 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 30 mars 2019 (7,7 millions de dollars au 31 mars 2018) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement de travaux de réaménagement des infrastructures physiques, d'installation d'équipement et d'acquisition de matériel roulant qui ne sont pas encore mis en service.

L'amortissement des immobilisations corporelles a été réparti comme suit dans l'état consolidé du résultat global :

	2019	2018
Frais de vente et mise en marché et distribution	16 981 \$	17 553 \$
Frais d'administration	2 816	3 739
	19 797 \$	21 292 \$

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

Actifs détenus en vue de la vente

Le 4 mai 2018, la transaction de vente de l'édifice patrimonial, Au-Pied-du-Courant, situé au 905, avenue De Lorimier, entre la Société des alcools du Québec, la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) et Télé-Québec a été finalisée pour un montant s'élevant à 12,3 millions de dollars. La valeur comptable nette de l'édifice patrimonial de 12,2 millions de dollars avait été présentée à titre d'actifs détenus en vue de la vente au 31 mars 2018.

Conformément à cette entente entre parties liées, Télé-Québec et la SODEC accordent à la SAQ un droit d'accès et d'utilisation de zones spécifiques de l'édifice et de stationnement à perpétuité et sans autre considération que le paiement des frais d'entretien et de gestions attribuables à ces zones et espaces de stationnement.

15

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total ⁽¹⁾
Coût			
Solde au 25 mars 2017	20 398 \$	158 003 \$	178 401 \$
Acquisitions	274	7 306	7 580
Solde au 31 mars 2018	20 672	165 309	185 981
Acquisitions	301	4 988	5 289
Dispositions	–	(333)	(333)
Solde au 30 mars 2019	20 973 \$	169 964 \$	190 937 \$
Amortissements cumulés			
Solde au 25 mars 2017	17 209 \$	132 357 \$	149 566 \$
Amortissements	1 521	8 969	10 490
Solde au 31 mars 2018	18 730	141 326	160 056
Amortissements	1 145	8 142	9 287
Dispositions	–	(78)	(78)
Solde au 30 mars 2019	19 875 \$	149 390 \$	169 265 \$
Valeur comptable nette			
Solde au 31 mars 2018	1 942 \$	23 983 \$	25 925 \$
Solde au 30 mars 2019	1 098 \$	20 574 \$	21 672 \$

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 4,5 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 30 mars 2019 (2,3 millions de dollars au 31 mars 2018) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement des coûts de développement de logiciels à l'interne et de logiciels et de licences acquis qui ne sont pas encore mis en service.

15. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (suite)

L'amortissement des immobilisations incorporelles a été réparti comme suit dans l'état consolidé du résultat global :

	2019	2018
Frais de vente et mise en marché et distribution	83 \$	96 \$
Frais d'administration	9 204	10 394
	9 287 \$	10 490 \$

16

EMPRUNTS

La Société dispose d'une marge de crédit de 20 millions de dollars, renouvelable annuellement et venant à échéance le 31 décembre 2019. Les montants prélevés sur cette marge portent intérêt au taux préférentiel. Au 30 mars 2019 ainsi qu'au 31 mars 2018, celle-ci était entièrement disponible. Une deuxième facilité de crédit bancaire de 300 millions de dollars était autorisée et entièrement disponible au 31 mars 2018. Ce crédit prenait la forme de découverts bancaires auxquels s'appliquait un intérêt au taux préférentiel ou sous forme d'avance et portant intérêt à un taux fixe correspondant au coût des fonds de l'institution financière, plus une marge à être déterminée. Ce crédit était remboursable sur demande. Cette facilité de crédit n'a pas été renouvelée au-delà du 31 mars 2018.

17

COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

	2019	2018
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	258 529 \$	237 670 \$
Cartes-cadeaux en circulation	23 644	22 602
Produits reportés sur le programme <i>SAQ Inspire</i>	27 880	22 239
Rémunération et avantages du personnel à payer	72 227	74 510
	382 280 \$	357 021 \$

18

PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Provisions

	Litiges et indemnités	Programmes municipaux de collecte sélective	Total
Valeur comptable au 25 mars 2017	9 208 \$	3 453 \$	12 661 \$
Charges de l'exercice	4 673	20 349	25 022
Reprises	(505)	–	(505)
Versements	(4 685)	(18 915)	(23 600)
Valeur comptable au 31 mars 2018	8 691	4 887	13 578
Charges de l'exercice	8 228	20 286	28 514
Reprises	(67)	–	(67)
Versements	(2 219)	(17 933)	(20 152)
Valeur comptable au 30 mars 2019	14 633 \$	7 240 \$	21 873 \$

La provision pour litiges et indemnités, dont la variation est comptabilisée au poste « Frais d'administration », est constituée des charges découlant de l'impact potentiel de divergences entre la Société et ses employés quant à l'interprétation de certaines conditions de travail, de réclamations diverses, ainsi que d'un montant correspondant aux charges estimées par la Société pour la mise en application de son plan d'allègement de sa structure administrative. Cette provision inclut également un montant alloué à l'application de la *Loi sur l'équité salariale* et à son maintien.

La provision pour contribution aux programmes municipaux de collecte sélective, dont la variation est comptabilisée au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution », est composée principalement des charges nettes estimées des programmes municipaux de collecte sélective à être assumées par la Société, en tenant compte des rapports de bouteilles vendues, jumelées à une estimation des taux applicables aux contenants de la Société.

Risques environnementaux

Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'existe à leur égard à l'exception de la provision pour les programmes municipaux de collecte sélective mentionnée ci-haut.

Passifs éventuels

Dans le cours normal de son exploitation, la Société fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent plus de 1,5 million de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités, car selon la direction, leur dénouement n'aura aucun effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

19

ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

Régimes généraux et obligatoires

Au 1^{er} janvier 2019, le taux pour le RREGOP est passé de 10,97 % à 10,88 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE est demeuré stable à 12,82 %. Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE au 1^{er} janvier 2019 de 2,97 % (2,97 % au 1^{er} janvier 2018) de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur pour les participants au RRPE et d'un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi, la Société doit verser un montant supplémentaire correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2019 ainsi que pour l'année civile 2018.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2019 s'élèvent à 23,3 millions de dollars (25,8 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

Crédits de congés de maladie cumulés et régime de retraite à prestations définies

Afin de déterminer l'OPD, à la date de fin d'exercice, les hypothèses actuarielles suivantes ont été utilisées :

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2019	2018	2019	2018
Taux d'actualisation	3,25 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,00 %	3,50 %	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie selon le groupe d'employés	de 50 % à 100 %	de 50 % à 100 %	–	–
Espérance de vie moyenne (années) :				
Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice	–	–	89,7	89,6
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice	–	–	90,5	90,5
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice	–	–	88,9	88,9
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice	–	–	90,3	90,2

19. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

Ces hypothèses ont été élaborées par la direction en tenant compte des conseils d'évaluateurs actuariels indépendants. Ces hypothèses ont également mené aux montants déterminés comme OPD de la Société de l'exercice et elles sont considérées comme étant la meilleure estimation de la direction. Toutefois, les résultats réels pourraient être différents. Il existe des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation et des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures de l'OPD de la Société.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le plus susceptible d'avoir un impact important sur l'état consolidé de la situation financière et le résultat global consolidé.

Crédits de congés de maladie cumulés

Le coût des prestations futures au titre de paiement des crédits de congés de maladie est établi en fonction du taux de rendement du marché des obligations d'entreprises de haute qualité dont les flux de trésorerie correspondent à l'échelonnement et au versement des prestations prévues au régime. Une diminution du rendement du marché d'obligations d'entreprises de haute qualité fera augmenter l'obligation.

Régime de retraite supplémentaire de la haute direction

La valeur actualisée de l'OPD est calculée au moyen du taux d'actualisation déterminé par référence au rendement du marché des obligations d'entreprises de haute qualité. La durée estimée des obligations d'entreprises de haute qualité est similaire à la durée estimée de l'OPD. Une diminution du rendement du marché d'obligations d'entreprises de haute qualité fera augmenter l'OPD, bien que, selon les attentes, cette augmentation sera partiellement contrebalancée par une augmentation de la juste valeur des actifs du régime.

Achat de rentes

Le régime de retraite supplémentaire a procédé à l'achat de rentes au cours de l'exercice clos le 30 mars 2019, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'OPD qui fut réglée au moyen de l'achat de rentes prescrites s'élevait à 2 millions de dollars (0,7 million de dollars au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018) et le paiement effectué requis par la convention de retraite fut de 2,5 millions de dollars (1,1 million de dollars au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018). La perte résultant de la liquidation s'établit donc à 0,5 million de dollars (0,4 million de dollars au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018) et a été reconnue immédiatement au résultat net.

19. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies

La juste valeur des actifs du régime et les OPD de la Société peuvent être rapprochées des montants présentés dans l'état consolidé de la situation financière de la façon suivante :

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2019	2018	2019	2018
Rapprochement des obligations au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies au début	32 988 \$	32 379 \$	8 283 \$	8 261 \$
Coût de l'employeur pour le service courant	1 967	2 033	352	501
Coût des services passés	-	-	-	88
Prestations payées au titre d'une liquidation	-	-	(2 479)	(1 104)
Prestations versées	(1 295)	(2 583)	(159)	(112)
Intérêts sur l'OPD	1 201	1 159	256	308
Pertes résultant d'une liquidation	-	-	510	434
Pertes (gains) actuariels – expérience du régime	-	-	1 331	(374)
Pertes actuarielles – hypothèses économiques	925	-	-	354
Gains actuariels – hypothèses démographiques	-	-	-	(73)
Obligations au titre des prestations définies à la fin	35 786 \$	32 988 \$	8 094 \$	8 283 \$
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime				
Actifs du régime au début			9 626 \$	9 932 \$
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			1 000	700
Prestations payées au titre d'une liquidation			(2 479)	(1 104)
Prestations versées			(93)	(46)
Frais administratifs			(97)	(68)
Intérêts sur les actifs du régime			325	350
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			(102)	(138)
Actifs du régime à la fin			8 180 \$	9 626 \$
Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :				
Titres à revenu fixe			3 154 \$	4 572 \$
Impôt remboursable			5 026	5 054
			8 180 \$	9 626 \$
Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies			(8 094)\$	(8 283)\$
Juste valeur des actifs du régime			8 180	9 626
Actif net au titre des prestations définies à la fin			86 \$	1 343 \$

19. ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL (suite)

Charges comptabilisées en résultat net et aux AÉRG

Les charges comptabilisées en résultat net à l'égard du régime se détaillent comme suit :

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2019	2018
Charges comptabilisées en résultat net		
Coût de l'employeur pour le service courant	352 \$	501 \$
Coût des services passés	–	88
Perte résultant d'une liquidation	510	434
Frais administratifs	97	68
Produits d'intérêts nets	(69)	(42)
Charges comptabilisées en résultat net	890 \$	1 049 \$

Les charges comptabilisées aux AÉRG au titre de l'OPD du régime se détaillent comme suit :

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2019	2018
Charges comptabilisées aux AÉRG		
Pertes (gains) actuariels nets sur l'OPD du régime de retraite	1 331 \$	(93) \$
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	102	138
Charges comptabilisées aux AÉRG	1 433 \$	45 \$

La meilleure estimation des cotisations que la Société juge devoir verser au régime de retraite supplémentaire de la haute direction pendant le prochain exercice de présentation de l'information financière est de 1,5 million de dollars.

La durée de l'OPD du régime au 30 mars 2019 est de 19,2 années (17,7 années au 31 mars 2018).

Analyse de sensibilité

L'hypothèse actuarielle importante pour la détermination de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie cumulés et de l'OPD du régime de retraite est le taux d'actualisation. Le calcul de l'obligation de chacun des régimes respectifs est sensible à cette hypothèse. Le tableau suivant résume l'incidence d'une augmentation ou d'une diminution de 1 % du taux d'actualisation sur l'obligation.

	2019		2018	
	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation				
Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie	(3 492) \$	4 112 \$	(3 277) \$	3 888 \$
Augmentation (diminution) de l'OPD du régime de retraite	(1 352) \$	1 756 \$	(1 295) \$	1 666 \$

La valeur actuelle de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie et l'OPD du régime de retraite sont calculées, dans les analyses de sensibilité, selon la même méthode que pour le calcul de ces obligations dans l'état consolidé de la situation financière. Les analyses de sensibilité sont fondées sur la modification d'une seule hypothèse. L'analyse peut ne pas être représentative de la modification actuelle de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie et de l'OPD du régime de retraite, puisqu'il est peu probable que la modification liée aux hypothèses survienne de façon isolée, car certaines des hypothèses peuvent être corrélées.

20

CAPITAUX PROPRES

Capital-actions

La Société mère est une compagnie à fonds social dont les actions font partie du domaine public et sont attribuées au ministre des Finances du Québec. Le capital-actions autorisé de la Société mère se compose de 300 000 actions d'une valeur nominale de 100 \$ chacune qui sont émises et payées.

Résultats nets non distribués

En vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*, le dividende déclaré par la Société est fixé par le ministre des Finances du Québec. Le ministre déclare annuellement le montant égal au résultat net établi conformément aux IFRS, jusqu'à concurrence du montant maximal qui n'entame pas le capital de la Société. Il détermine également les modalités de paiement.

21

GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Société comprend les capitaux propres et le dividende à payer. La Société gère son capital de façon à répondre aux exigences de son actionnaire, à assurer en tout temps la protection de ses fonds et à soutenir sa croissance. Elle maintient un cadre de gestion rigoureux afin de s'assurer qu'elle exécute de manière efficace les objets spécifiés dans sa loi constitutive.

La Société assume l'entière responsabilité du financement de ses activités. En cours d'exercice, elle verse le dividende à son actionnaire sous forme d'avances périodiques. En raison de ce mode de distribution du résultat net, la Société doit recourir à des sources de financement externes. Pour ce faire, la Société est autorisée par le gouvernement du Québec et son conseil d'administration à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 300 millions de dollars (400 millions de dollars au 31 mars 2018). Cette limite a été respectée au cours de chaque exercice.

La Société n'est assujettie à aucune autre exigence concernant le recours à des sources de financement externes.

La structure de capital, telle que définie par la Société, s'établit comme suit :

	2019	2018
Capitaux propres	39 707 \$	41 140 \$
Dividende à payer	300 917	281 664
	340 624 \$	322 804 \$

22

ENGAGEMENTS ET CHARGES LOCATIVES

En vertu de contrats de location simple, la Société s'est engagée à payer un montant total de 407,8 millions de dollars pour la location de succursales (410,9 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018). Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

	2019	2018
Un an au plus	60 238 \$	60 186 \$
Plus de un an mais à cinq ans au plus	189 174 \$	186 824 \$
Plus de cinq ans	158 355 \$	163 865 \$

Généralement, les contrats de location simple prévoient une clause permettant à la Société de renouveler l'entente pour une période de temps additionnelle aux mêmes clauses et conditions, sauf le prix du loyer, sujet à négociation. La Société peut se prévaloir de cette option de renouvellement dans les délais stipulés avant la date d'expiration de l'entente. Les charges locatives de succursales comptabilisées au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » totalisent 60,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 mars 2019 (59,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018).

23

INFORMATIONS SUR LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2019	2018
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	3 869 \$	13 592 \$
Stocks	(30 026)	(28 068)
Dépôts et charges payées d'avance	875	(4 906)
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	20 980	2 253
Taxes et droits gouvernementaux à payer	46 521	(34 375)
Provisions	8 362	1 422
	50 581 \$	(50 082) \$
Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie :		
Acquisitions des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer	6 900 \$	2 621 \$

23. INFORMATIONS SUR LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE (suite)

Rapprochement du passif issu des activités de financement

	Passifs Dividende à payer	Capitaux propres Résultats non distribués	Total
Solde au 31 mars 2018	281 664 \$	15 199 \$	296 863 \$
Variation provenant des flux de trésorerie liés à l'activité de financement			
Dividende payé	19 253	(1 145 917)	(1 126 664)
Autres variations liées aux capitaux propres	–	1 145 917	1 145 917
Solde au 30 mars 2019	300 917 \$	15 199 \$	316 116 \$

24

JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

La valeur comptable des instruments financiers venant à échéance à court terme correspond à une approximation raisonnable de la juste valeur. Ces instruments financiers comprennent la trésorerie, les comptes clients et autres débiteurs, les dépôts, les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des produits reportés sur le programme *SAQ Inspire*, de la rémunération et des avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer.

La juste valeur des contrats de change à terme est de 1,1 million de dollars au 30 mars 2019. Celle-ci est comptabilisée au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Cette valeur était négligeable au 31 mars 2018.

25

GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS

Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

La Société est exposée à divers risques financiers qui découlent de ses activités d'exploitation, d'investissement et de financement. La gestion des risques financiers est effectuée par la direction de la Société. Les objectifs poursuivis visent à garantir activement les flux de trésorerie à court terme et à moyen terme de la Société en réduisant l'exposition aux risques financiers.

La Société ne conclut pas de contrats ou d'ententes visant des instruments financiers, incluant des dérivés financiers, à des fins spéculatives.

25. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Risques financiers

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt se définit comme le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

La trésorerie ainsi que les emprunts et les sommes prélevées sur les facilités de crédit bancaire, contractés sur une base quotidienne, exposent la Société au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations des taux d'intérêt puisqu'ils portent intérêt à taux variable. Pour l'exercice clos le 30 mars 2019, le solde moyen de ces actifs financiers nets correspond à 119,3 millions de dollars. Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, le solde moyen de ces actifs financiers nets était de 87,1 millions de dollars. Les instruments financiers ont porté intérêt à des taux variant de 1,3 % à 4,0 % en 2019 (0,5 % à 3,5 % en 2018) et ont comporté des échéances variant de 1 à 3 jours en 2019 (1 à 3 jours en 2018). Une variation de 1 % dans les taux d'intérêt pour les instruments à taux variable n'aurait pas eu un impact important sur les résultats consolidés et les capitaux propres de la Société. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

Risque de change

Le risque de change de la Société provient principalement d'achats faits en euros et en dollars américains. Le risque de change est le risque que la valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. Afin de limiter les impacts sur le résultat net dus à la variation du dollar canadien par rapport à l'euro et au dollar américain, la Société a recours à des contrats de change à terme. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 30 mars 2019, les comptes fournisseurs libellés en devises représentent 25,2 millions de dollars (15 millions d'euros et 1,9 million de dollars américains). Au 31 mars 2018, ils étaient de 25,6 millions de dollars (14,9 millions d'euros et 1,4 million de dollars américains).

Au cours de l'exercice, les achats de devises en dollars canadiens s'établissent comme suit :

	2019	2018
Euro	293 410 \$	250 454 \$
Dollar américain	32 564	27 851
Autres devises	-	28
	325 974 \$	278 333 \$

La Société négocie des contrats de change à terme visant à couvrir partiellement le risque de change auquel elle est exposée, en vertu desquels elle est tenue d'acheter des montants précis de devises, principalement en euros, à des taux de change déterminés à l'avance.

Bien que l'exposition au cours de change varie durant l'exercice en fonction du volume des opérations réalisées à l'étranger, la Société évalue qu'une variation de 1 % dans le taux de change n'aurait pas eu un impact important sur les résultats consolidés et les capitaux propres.

Au 30 mars 2019, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains, ceux-ci ayant une date de début s'échelonnant sur une période de six mois à compter du 1^{er} avril 2019 et venant à échéance périodiquement jusqu'en septembre 2019. Au 31 mars 2018, la Société avait conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains pour lesquels la date de début et de fin s'échelonnait sur une période de six mois se terminant en septembre 2018.

25. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

Les informations concernant les contrats de change à terme se détaillent comme suit :

	2019		2018	
	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel
Euro	1,5293	61 402 \$	1,6023	57 682 \$
Dollar américain	1,3309	7 719 \$	1,2885	6 829 \$

Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. La valeur comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière de la Société au titre des actifs financiers exposés au risque de crédit constitue le montant maximal qui est exposé au risque de crédit. Les instruments financiers qui exposent la Société à un risque de crédit sont composés de la trésorerie ainsi que des comptes clients et autres débiteurs.

Pour réduire son risque de crédit associé aux comptes clients et autres débiteurs, la Société évalue régulièrement la situation financière de ses clients et examine l'historique de crédit pour tout nouveau client. La Société ne détient aucun actif en garantie des comptes clients et autres débiteurs. En raison de la diversité de ses clients et de leurs secteurs d'activité, la Société croit que la concentration du risque de crédit à l'égard des débiteurs est minime. Au cours des dernières années, la Société n'a connu aucune perte significativement relativement au risque de crédit.

Certains comptes clients et autres débiteurs non dépréciés sont en souffrance à la date de clôture. Le tableau suivant présente le classement chronologique des comptes clients et autres débiteurs en souffrance et la provision pour perte de crédit afférente. La provision est établie en fonction du classement chronologique et du statut des dossiers des clients.

	2019	2018
En souffrance :		
30 jours et moins		
Sommes dues par la SQDC	14 500 \$	- \$
Autres	9 331	11 231
Plus de 30 jours	2 417	3 985
	26 248	15 216
Non en souffrance :		
Sommes dues par la SQDC	414	1 811
Autres	38 355	39 339
	65 017	56 366
Provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance	(428)	(597)
	64 589 \$	55 769 \$

Une entente entre les parties prévoit le paiement complet des montants en souffrance dus par la SQDC au plus tard le 4 septembre 2019.

La perte de crédit sur comptes clients et autres débiteurs est présentée dans les « Frais d'administration ».

25. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS (suite)

L'évolution de la provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance se détaille comme suit :

	2019	2018
Solde au début	597 \$	289 \$
Reprise de provision	(66)	(246)
Radiation de créances	127	4
Perte (gain) de valeur comptabilisée	(230)	550
Solde à la fin	428 \$	597 \$

Pour réduire son exposition au risque de crédit, la Société effectue le placement de ses liquidités auprès d'institutions financières qu'elle considère comme contreparties solvables. La Société effectue un suivi et une évaluation continus des possibles changements de statut de ses parties contractantes ainsi que de leur solvabilité.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Société est exposée à ce risque principalement par ses comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des produits reportés sur le programme *SAQ Inspire* ainsi que la rémunération et avantages du personnel à payer) et le dividende à payer.

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et à s'assurer que la Société dispose de sources de financement sous la forme d'emprunts de montants autorisés suffisants. La Société établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer de disposer des fonds nécessaires pour s'acquitter de ses obligations.

L'exposition de la Société à ce risque est réduite par un volume important de fonds générés par ses activités d'exploitation, par son niveau de trésorerie, par son niveau de comptes clients récupérables, par des sources de financement préautorisées et par la gestion des emprunts à court terme à taux variables. La Société considère qu'elle est en mesure d'honorer à brève échéance les passifs financiers.

Les échéances des passifs financiers non dérivés se détaillent comme suit :

	2019		2018	
	À 6 mois au plus	À plus de 6 mois	À 6 mois au plus	À plus de 6 mois
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	245 495 \$	13 034 \$	224 052 \$	13 618 \$
Dividende à payer	300 917	–	281 664	–
	546 412 \$	13 034 \$	505 716 \$	13 618 \$

26

OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société est liée à tous les ministères et fonds spéciaux, ainsi qu'à tous les organismes et entreprises publics contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable de la part de ce dernier. Les autres parties liées de la Société comprennent sa filiale, sa coentreprise, une entité associée et les principaux dirigeants de la Société.

Entités contrôlées par le gouvernement du Québec

Sans avoir effectué de collecte de renseignements, ce qui aurait représenté des coûts importants, la Société juge qu'elle n'a conclu aucune opération commerciale individuellement ou collectivement significative avec ses parties liées, à l'exception de la participation dans l'entité associée présentée plus bas. Ainsi, la Société se prévaut de l'exemption de l'IAS 24.25 concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers consolidés annuels.

Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants de la Société sont les membres du conseil d'administration, la présidente et chef de la direction et les vice-présidents qui composent le comité de direction.

Le tableau suivant présente la charge de rémunération des principaux dirigeants :

	2019	2018
Salaires, indemnités et avantages à court terme	3 267 \$	3 780 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	399	556
	3 666 \$	4 336 \$

Coentreprise

Le 27 juillet 2018, la Société d'investissement M.-S., S.E.C. a cessé ses activités de telle façon que les seules transactions entre la Société et sa coentreprise résultent de la transaction de dissolution.

Les détails des transactions et soldes entre la Société et sa coentreprise lors de sa dernière année d'activités et l'année comparative sont présentés ci-dessous :

	2019	2018
Transactions		
Redevances	- \$	103 \$
Achats de produits et services	- \$	2 288 \$
Soldes des comptes		
Comptes clients et autres débiteurs	- \$	27 \$
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	- \$	96 \$
Dissolution		
Quote-part de la trésorerie résiduelle	446 \$	- \$

26. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (suite)

Entreprise associée

Le 25 janvier 2019, une convention de services est intervenue entre la Société et la SQDC prenant effet le 9 décembre 2018. Conformément aux termes et conditions prévus à l'entente, la SQDC retient les services de la Société pour bénéficier de son expertise dans le cadre de l'exploitation de son entreprise. Ces services, ci-après nommés services partagés, sont reliés aux expertises suivantes : technologies de l'information, centre de service à la clientèle, développement immobilier et aménagement, acquisition en biens et services, et autres de nature administrative. Cette entente est d'une durée indéterminée et peut être modifiée ou résiliée selon les conditions prévues à celle-ci.

Les détails des transactions et soldes entre la Société et la SQDC sont présentés ci-dessous :

	2019	2018
Transactions		
Charges engagées pour la mise en place de la SQDC	14 913 \$	– \$
Services partagés	1 496 \$	– \$
Autres prestations de services et remboursements	432 \$	– \$
Frais d'intérêts	26 \$	– \$
Soldes des comptes		
Comptes clients et autres débiteurs		
Avances relatives aux frais de mise en place engagés pour le compte de la SQDC	14 500 \$	– \$
Montant à recevoir relativement aux services partagés	414	–
	14 914 \$	– \$

INFORMATIONS TRIMESTRIELLES

Exercices clos les 30 mars 2019 et 31 mars 2018
(chiffres non audités)

	2019				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12

RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars canadiens)

Ventes	3 293,9	632,2	1 159,1	747,9	754,7
Bénéfice brut	1 670,8	322,7	587,5	381,4	379,2
Charges nettes ⁽²⁾	524,9	131,2	162,0	112,5	119,2
Résultat net	1 145,9	191,5	425,5	268,9	260,0
Résultat global	1 144,5	190,1	425,5	268,9	260,0
Dividende payé	1 126,7	345,0	280,0	186,7	315,0

VENTES PAR RÉSEAUX

(en millions de dollars canadiens)

Succursales et centres spécialisés	2 947,0	562,9	1 040,5	669,7	673,9
Grossistes-épiciers	346,9	69,3	118,6	78,2	80,8
Total	3 293,9	632,2	1 159,1	747,9	754,7

VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés	167,0	31,6	55,6	40,1	39,7
Grossistes-épiciers	41,7	8,8	14,0	9,1	9,8
Total	208,7	40,4	69,6	49,2	49,5

VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

Vins	169,6	33,4	57,7	39,1	39,4
Spiritueux	25,5	4,9	9,1	5,8	5,7
Bières, cidres et boissons panachées	13,6	2,1	2,8	4,3	4,4
Total	208,7	40,4	69,6	49,2	49,5

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les produits nets de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

	2018 ⁽¹⁾				
	Exercice 53	T4 13	T3 16	T2 12	T1 12

RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars canadiens)

Ventes	3 251,7	674,2	1 126,5	752,2	698,8
Bénéfice brut	1 652,9	345,4	571,2	380,6	355,7
Charges nettes ⁽²⁾	539,2	142,9	158,3	114,4	123,6
Résultat net	1 113,7	202,5	412,9	266,2	232,1
Résultat global	1 113,6	202,4	412,9	266,2	232,1
Dividende payé	1 097,7	340,0	272,0	184,7	301,0

VENTES PAR RÉSEAUX

(en millions de dollars canadiens)

Succursales et centres spécialisés	2 909,0	608,4	1 011,5	673,3	615,8
Grossistes-épiciers	342,7	65,8	115,0	78,9	83,0
Total	3 251,7	674,2	1 126,5	752,2	698,8

VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés	169,0	35,1	56,1	40,9	36,9
Grossistes-épiciers	41,3	8,4	13,7	9,3	9,9
Total	210,3	43,5	69,8	50,2	46,8

VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

Vins	173,1	36,3	58,1	40,4	38,3
Spiritueux	25,1	5,2	8,8	5,8	5,3
Bières, cidres et boissons panachées	12,1	2,0	2,9	4,0	3,2
Total	210,3	43,5	69,8	50,2	46,8

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

	2019	2018 ⁽¹⁾	2017
RÉSULTATS FINANCIERS			
(en millions de dollars canadiens)			
Ventes ⁽³⁾	3 293,9	3 251,7	3 122,6
Bénéfice brut ⁽³⁾	1 670,8	1 652,9	1 654,1
Charges nettes ^{(3)/(4)}	524,9	539,2	568,4
Résultat net	1 145,9	1 113,7	1 085,7
Résultat global	1 144,5	1 113,6	1 085,4
SITUATION FINANCIÈRE			
(en millions de dollars canadiens)			
Actif total	913,8	813,1	827,7
Immobilisations corporelles et incorporelles	193,8	201,9	222,4
Fonds de roulement net	(118,4)	(129,6)	(150,8)
Passif à long terme	35,8	33,0	32,4
Capitaux propres	39,7	41,1	41,2
FLUX DE TRÉSORERIE			
(en millions de dollars canadiens)			
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 228,7	1 095,5	1 135,4
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	17,9	23,4	22,3
Dividende payé	1 126,7	1 097,7	1 097,0

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(3) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. Ces coûts s'élevaient à 23,8 millions de dollars pour les exercices 2018 et 2019.

(4) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2019 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Seules les données présentées pour l'exercice 2010 ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de cet exercice financier.

Certains chiffres comparatifs ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

2016	2015	2014	2013 ⁽²⁾	2012 ⁽¹⁾	2011	2010
3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1
1 637,8	1 600,3	1 554,5	1 552,8	1 509,3	1 417,1	1 350,9
570,8	566,6	551,5	522,0	509,6	506,6	483,7
1 067,0	1 033,7	1 003,0	1 030,8	999,7	910,5	867,2
1 067,1	1 032,7	1 002,0	1 030,3	999,7	910,5	867,2
779,8	708,0	733,8	759,6	700,4	651,1	627,8
241,5	246,5	259,8	259,8	250,9	247,4	225,8
(164,1)	(169,5)	(186,9)	(191,6)	(186,7)	(179,3)	(157,7)
36,3	36,1	31,3	32,1	29,4	32,4	23,2
41,5	41,4	42,3	43,4	44,9	44,9	44,8
1 157,1	1 126,2	1 061,4	1 075,7	947,3	959,6	915,0
33,7	26,2	30,7	41,1	35,3	43,1	43,3
1 038,7	971,0	1 058,4	1 047,7	962,7	926,2	817,0

	2019	2018 ⁽¹⁾	2017
VENTES PAR RÉSEAUX⁽²⁾			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Succursales et centres spécialisés	2 947,0 167,0 L	2 909,0 169,0	2 776,6 155,7
Grossistes-épiciers	346,9 41,7 L	342,7 41,3	346,0 42,3
Total	3 293,9 208,7 L	3 251,7 210,3	3 122,6 198,0
VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS⁽²⁾			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Vins	2 393,8 169,6 L	2 387,9 173,1	2 320,1 163,8
Spiritueux	816,6 25,5 L	787,3 25,1	726,9 23,7
Bières, cidres et boissons panachées	83,5 13,6 L	76,5 12,1	75,6 10,5
Total	3 293,9 208,7 L	3 251,7 210,3	3 122,6 198,0

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. Ces coûts s'élevaient à 23,8 millions de dollars pour les exercices 2018 et 2019.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2019 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Seules les données présentées pour l'exercice 2010 ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de cet exercice financier.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

2016	2015	2014	2013	2012 ^(A)	2011	2010
2 746,2	2 683,8	2 621,9	2 585,2	2 524,4	2 362,5	2 260,1
155,1	152,2	150,4	150,8	149,1	142,8	137,4
327,4	322,5	313,0	321,8	312,7	295,3	289,0
41,0	40,5	39,0	40,4	39,8	37,7	36,6
3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1
196,1	192,7	189,4	191,2	188,9	180,5	174,0
2 300,9	2 264,2	2 213,6	2 183,1	2 124,7	1 987,0	1 905,5
162,9	160,2	156,5	157,3	155,2	148,3	142,3
697,7	664,7	639,0	633,8	621,8	581,8	552,9
23,0	22,1	21,8	22,0	21,8	20,8	20,3
75,0	77,4	82,3	90,1	90,6	89,0	90,7
10,2	10,4	11,1	11,9	11,9	11,4	11,4
3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1
196,1	192,7	189,4	191,2	188,9	180,5	174,0

	2019	2018 ⁽¹⁾	2017
CHARGES NETTES⁽³⁾⁽⁴⁾			
(en millions de dollars canadiens)			
Rémunération du personnel ⁽⁵⁾	371,7	380,9	392,3
Frais d'occupation d'immeubles ⁽⁶⁾	96,5	99,2	98,6
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures ⁽⁶⁾	39,8	42,1	48,8
Frais de livraison et communication	3,2	2,8	7,0
Autres charges	13,7	14,2	21,7
Total	524,9	539,2	568,4
RATIOS D'EXPLOITATION			
(en pourcentages des ventes)			
Bénéfice brut ⁽³⁾	50,7 %	50,8 %	53,0 %
Résultat net	34,8 %	34,2 %	34,8 %
Charges nettes ⁽³⁾⁽⁴⁾	15,9 %	16,6 %	18,2 %
AUTRES RENSEIGNEMENTS			
(à la fin de l'exercice)			
Nombre d'employés ⁽⁷⁾	5 044	5 159	5 277
Nombre de succursales	409	407	405
Nombre d'agences	428	432	436
Nombre de produits commercialisés ⁽⁸⁾	14 350	13 300	13 200
SUPERFICIE DES LOCAUX			
(en milliers de pieds carrés)			
Succursales	1 952,0	1 947,8	1 969,7
Centres de distribution et entrepôts	1 477,2	1 464,4	1 464,4

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Les résultats de l'exercice 2013 ont été retraités afin d'appliquer rétroactivement les changements de la norme IAS 19 traitant des avantages du personnel conformément aux dispositions transitoires. Ces changements ont eu un impact favorable de près de 0,4 million de dollars sur le résultat net et un impact défavorable de plus de 0,1 million de dollars sur le résultat global consolidé de l'exercice 2013.

(3) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Éduc'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. Ces coûts s'élevaient à 23,8 millions de dollars pour les exercices 2018 et 2019.

(4) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement, la dévaluation d'une participation dans une coentreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence.

(5) La rémunération du personnel inclut la masse salariale, les avantages sociaux, les coûts relatifs aux régimes de retraite ainsi que d'autres frais reliés aux avantages du personnel.

(6) Incluant les charges d'amortissements

(7) Le nombre d'employés est établi sur la base d'équivalence de personne/année en temps complet.

(8) Nombre de produits commercialisés au cours de l'exercice

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2019 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Seules les données présentées pour l'exercice 2010 ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de cet exercice financier.

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

2016	2015	2014	2013 ⁽²⁾	2012 ⁽¹⁾	2011	2010
388,2	389,5	369,1	358,4	344,3	341,9	332,5
97,8	94,6	93,6	89,9	89,0	83,4	79,6
47,6	45,7	42,5	40,6	39,6	41,1	37,1
7,5	7,7	7,5	7,4	8,3	8,8	8,3
29,7	29,1	38,8	25,7	28,4	31,4	26,2
570,8	566,6	551,5	522,0	509,6	506,6	483,7
53,3 %	53,2 %	53,0 %	53,4 %	53,2 %	53,3 %	53,0 %
34,7 %	34,4 %	34,2 %	35,5 %	35,2 %	34,3 %	34,0 %
18,6 %	18,8 %	18,8 %	18,0 %	18,0 %	19,0 %	19,0 %
5 456	5 499	5 526	5 584	5 489	5 369	5 265
406	402	401	405	408	414	416
438	439	437	396	398	396	395
13 500	12 500	12 500	11 500	11 000	11 000	10 500
1 980,2	1 921,0	1 912,7	1 915,1	1 880,6	1 827,2	1 822,1
1 464,4	1 467,1	1 467,1	1 462,6	1 461,7	1 458,7	1 349,7

GOUVERNANCE



SAQ

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec (SAQ) s'assure que les affaires de la Société soient administrées conformément aux lois et règlements qui la gouvernent et voit à ce que les dirigeants de l'entreprise prennent les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs découlant de sa mission. En ce sens, le conseil examine, avec la direction, les propositions, scénarios et orientations stratégiques de nature à influencer les actions et l'évolution de la SAQ.

Au 30 mars 2019, le conseil d'administration de la Société était composé de 13 membres nommés par le gouvernement, dont 6 femmes et 7 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité entre les hommes et les femmes fixé par le gouvernement du Québec. Douze membres se qualifiaient à titre de membres indépendants, dont un était âgé de moins de 35 ans lors de sa nomination.

À la lumière de la nature du mandat et des activités de la Société, ainsi que de la complexité des défis auxquels elle est confrontée, le conseil d'administration a approuvé le profil de compétences et d'expériences qui est pertinent et souhaitable pour la composition du conseil. Notamment, les membres doivent avoir l'aptitude, acquise par la formation professionnelle ou l'expérience, de comprendre les enjeux économiques et sociaux reliés aux activités de la SAQ. Le conseil, dans son ensemble, doit refléter une diversité d'antécédents, de réalisations et de qualités personnelles, ainsi que de compétences et de connaissances qui ajoutent à la valeur de l'entreprise et répondent à ses besoins.

En cours d'exercice, M. Michael Stephen Pesner a démissionné de ses fonctions et le mandat de M^{me} Nicole Diamond-Gélinas a expiré. Ainsi, conformément au profil de compétences et d'expertise établi par le conseil d'administration, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de MM. Patrice Attanasio, président de AGO Communications, Alain Brunet, actuaire de formation, et Christian Leblanc, associé principal chez Fasken Martineau, aux postes d'administrateurs indépendants.

Le conseil d'administration de la SAQ est soutenu par quatre comités, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des pratiques commerciales et le comité des ressources humaines. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le conseil d'administration a tenu 18 séances, dont 10 extraordinaires. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société et dressé un bilan des divers projets en cours. Le conseil a reçu un rapport verbal ainsi que les documents et procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours des séances des comités, de sorte qu'il a rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la SAQ.

Le conseil a également procédé à l'évaluation annuelle de son fonctionnement, de celui de ses comités ainsi que de la présidente du conseil. Une session à huis clos, sans la présence de la direction, a eu lieu à la fin de chacune de ses séances.

Le conseil d'administration a également effectué un suivi du Plan d'action mis en place par la SAQ pour répondre aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec dans son rapport intitulé *Vérification de l'optimisation des ressources*, dont le chapitre 6 porte sur la performance de la Société des alcools du Québec. Notamment, les membres du conseil procèdent trimestriellement au suivi des indicateurs de performance qui composent le tableau de bord de l'entreprise.

De plus, en cours d'exercice, le conseil d'administration s'est doté d'un comité de recrutement pour pourvoir au poste de président et chef de la direction puisque le mandat de M. Alain Brunet, à ce titre, expirait le 31 décembre 2018. Dans ce contexte, le conseil a élaboré et approuvé le profil de compétences et d'expertise pour ce poste et a convenu du processus de recrutement. Ainsi, le 20 juin 2018, sur la recommandation du conseil, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de M^{me} Catherine Dagenais à titre de présidente et chef de la direction.

LOI CONSTITUANT LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE DU CANNABIS, ÉDICTANT LA LOI ENCADRANT LE CANNABIS ET MODIFIANT DIVERSES DISPOSITIONS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ ROUTIÈRE

Le 12 juin 2018, le gouvernement du Québec a procédé à l'adoption de la *Loi constituant la Société québécoise du cannabis, édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière*.

Cette *Loi* constitue la Société québécoise du cannabis (SQDC), une compagnie à fonds social filiale de la Société des alcools du Québec (SAQ), dont l'objet est d'assurer la vente du cannabis dans une perspective de protection de la santé, afin d'intégrer les consommateurs au marché licite du cannabis et de les y maintenir, sans favoriser la consommation de cannabis.

Le conseil d'administration de la SAQ a participé à la mise en œuvre de sa filiale et des activités qui ont conduit à la mise en ligne du site transactionnel de la SQDC ainsi qu'à l'ouverture des 12 premières succursales de la SQDC, le 17 octobre 2018.

Le conseil d'administration de la SAQ a ainsi procédé à l'élaboration du profil de compétences et d'expertise des membres du conseil d'administration de la SQDC, de même qu'à la nomination des 10 administrateurs indépendants de la nouvelle société d'État.

Le conseil d'administration a également adopté un profil de compétences et d'expertise en vue du recrutement du président et chef de la direction de la SQDC et a procédé à la nomination de M. Jean-François Bergeron à ce titre.

PLANIFICATION ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Plan stratégique de la SAQ est élaboré en collaboration avec le conseil d'administration et le comité de direction. Le conseil d'administration a examiné, trimestriellement, les indicateurs de suivi et l'avancement du déploiement stratégique 2018-2020 ainsi que les principaux risques et enjeux d'entreprise et opérationnels.

De plus, au cours de l'exercice financier 2018-2019, le conseil a amorcé les travaux d'élaboration du Plan stratégique 2021-2023.

RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT

Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le conseil d'administration de la SAQ a adopté des modalités afin d'assurer l'atteinte d'un dividende cible de 1,112 milliard de dollars, prévu au Plan économique du Québec de mars 2018. À cet effet, la Société a mis en œuvre des initiatives qui lui ont permis de réduire ses charges nettes et d'obtenir des gains d'efficacité.

Avec le concours du comité d'audit, le conseil s'est acquitté de ses responsabilités en matière de résultats financiers et de contrôles internes. Sur recommandation du comité d'audit, il a approuvé le rapport annuel et les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2018* ainsi que le Plan de coaudit et les honoraires des auditeurs externes. Le conseil a approuvé le budget 2019-2020 de la Société et, lors de chacune de ses séances, il a assuré un suivi du budget annuel 2018-2019. Le conseil a également recommandé au gouvernement la nomination de Raymond Chabot Grant Thornton à titre d'auditeurs externes, et ce, pour les exercices financiers 2019, 2020 et 2021.

RESSOURCES HUMAINES

En collaboration avec le comité des ressources humaines, le conseil d'administration a recommandé au gouvernement du Québec un mandat de négociation relativement au renouvellement de la convention collective du Syndicat des employés-es de magasin et de bureau de la SAQ (SEMB).

Il a procédé à l'évaluation de la performance du président et chef de la direction et il a adopté les objectifs de la nouvelle présidente et chef de la direction. En fonction des paramètres établis par le gouvernement, le conseil a également approuvé la rémunération des hauts dirigeants, leurs objectifs annuels et a examiné leurs plans de relève.

Parmi les autres décisions du conseil figurent l'approbation de changements à la structure organisationnelle de la Société et l'adoption des paramètres de rémunération applicables à son personnel cadre et non syndiqué.

* Les états financiers et le rapport annuel pour l'exercice clos le 30 mars 2019 ont été approuvés par le conseil d'administration lors de sa séance du 30 mai 2019.

COMITÉS DU CONSEIL

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE ET DE COMMUNICATIONS

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société des alcools du Québec (SAQ) supervise principalement les politiques et les pratiques de gouvernance de la Société. Il s'assure qu'elle maintient les plus hautes normes à cet égard. Il élabore et propose au conseil d'administration des profils de compétences et d'expertise pour la nomination des membres du conseil, à l'exception du président et chef de la direction.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de six membres indépendants, dont sa présidente, M^{me} Lyne Bouchard. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le comité s'est réuni à 10 occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Dans le cadre de son mandat, le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a mené divers travaux durant la dernière année, notamment :

- révision du profil de compétences et d'expertise pour les membres du conseil d'administration de la SAQ ;
- établissement d'un profil de compétences et d'expertise pour les membres du conseil d'administration de la Société québécoise du cannabis (SQDC) ;
- propositions de candidatures pour des postes d'administrateurs de la SQDC ;
- révision des rapports de l'ombudsman et reconduction de son mandat ;
- examen du rapport de responsabilité sociétale ;
- réception du bilan 2017-2018 des dons et commandites ; et
- révision de la Politique des dons et commandites ainsi que de la Politique facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a également établi et proposé aux administrateurs des critères en vue de procéder à l'évaluation de la performance du conseil d'administration, de sa présidente, des comités et de leur président, y compris l'autoévaluation des administrateurs et de leurs pairs. Les membres du comité de gouvernance, d'éthique et de communications ont procédé à l'analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités, analyse qui a été transmise au conseil d'administration, qui en a pris acte. Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT

Le comité d'audit voit principalement à l'intégrité de l'information financière et s'assure que les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont adéquats et efficaces. Il est composé de cinq administrateurs indépendants, dont son président, M. René Leprohon. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- l'approbation des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2018 après les avoir examinés avec les coauditeurs, le Vérificateur général du Québec et les représentants de la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. et s'être assuré qu'ils reflétaient fidèlement la situation financière de l'entreprise. Le même exercice a été réalisé en mai 2019 pour l'exercice clos le 30 mars 2019 ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit conjoint externe pour l'exercice financier se terminant le 30 mars 2019 ;
- l'approbation de la revue financière du rapport annuel et du communiqué de presse traitant des résultats financiers de la SAQ ; et
- l'approbation du Plan annuel 2019-2020 du Service d'audit interne.

De plus, le comité d'audit a :

- examiné et approuvé les rapports financiers intermédiaires 2018-2019 de la Société ainsi que pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- pris connaissance des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2018-2019 ;
- rencontré la directrice du Service d'audit interne en l'absence des autres membres de la direction ;
- validé que l'équipe du Service d'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction ;
- effectué le suivi du programme d'attestation de contrôles internes ;
- effectué le suivi du processus d'évaluation des risques d'entreprise, dont notamment la stratégie de cybersécurité ;

- recommandé au conseil d'administration et au gouvernement du Québec la mise en place d'un régime d'emprunts, conformément à la *Loi sur l'administration financière*;
- pris connaissance des principales modifications aux normes comptables IFRS, plus précisément la norme IFRS 16;
- procédé à la révision de son mandat et révisé la charte d'audit interne; et
- réalisé l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité d'audit a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du Vérificateur général du Québec et les auditeurs externes et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour le mandat d'audit annuel 2018-2019 sont de 170 000 dollars.

Enfin, le comité d'audit a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES PRATIQUES COMMERCIALES

Le comité des pratiques commerciales a notamment pour mandat d'étudier les politiques et affaires courantes de la Société qui concernent l'achat, la mise en marché et la distribution de ses produits, incluant le marketing. De plus, il s'assure du respect de la Politique en matière de contrats et engagements financiers.

Le comité des pratiques commerciales est composé de la présidente et chef de la direction de la Société et de six membres indépendants, dont sa présidente, M^{me} Hélène Lévesque.

Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à sept occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a notamment approuvé la structure de prix et de majoration des produits de la SAQ et pris acte du bilan des réalisations conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*. Il a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter des modifications à la Politique d'achat et de mise en marché de la SAQ;
- d'adopter des modifications à la Politique de délégation des pouvoirs d'approbation;
- d'adopter le Plan de développement du réseau des succursales et des agences 2018-2019;
- d'assurer le suivi du Plan d'action de la SAQ pour l'application des recommandations du Vérificateur général du Québec; et
- d'autoriser la Société à procéder à des engagements financiers selon sa Politique en matière de contrats et engagements financiers.

De plus, le comité des pratiques commerciales a :

- examiné tous les trimestres l'intégrité et la mise en œuvre du processus d'achat et de retrait de produits;
- autorisé les changements à la structure de majoration;
- procédé à la révision de son mandat; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Le comité des ressources humaines a principalement pour mandat d'examiner et de recommander au conseil d'administration des politiques et des orientations stratégiques relatives à la gestion des ressources humaines et d'en assurer le suivi.

Le comité des ressources humaines est composé de cinq membres, dont sa présidente, M^{me} Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le comité s'est réuni à huit occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité a également constitué un comité *ad hoc* qui a notamment eu comme mandat de procéder à l'élaboration du profil de compétences et d'expertise du président et chef de la direction de la SAQ ainsi que de celui de la SQDC et de procéder à leur recrutement.

Le comité des ressources humaines a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- de recommander au gouvernement du Québec un mandat de négociation relativement au règlement de la convention collective du Syndicat des employés-es de magasin et de bureau (SEMB);
- d'autoriser les augmentations salariales ainsi que le versement d'une rémunération variable aux dirigeants et au personnel de la Société;
- d'adopter la révision de plusieurs politiques de la Société qui sont sous sa gouverne de même que la révision des conditions de travail des cadres et du personnel non syndiqué; et
- d'approuver les modifications apportées à la structure organisationnelle.

De plus, le comité des ressources humaines a :

- étudié le bilan 2018-2019 en santé et sécurité au travail;
- effectué le suivi du programme de gestion de la relève des dirigeants de la Société;
- approuvé et recommandé au conseil d'administration les objectifs annuels de la présidente et chef de la direction;
- effectué une revue de l'évaluation de la gestion de la performance des dirigeants;
- étudié le rapport annuel de la composition de l'effectif 2017-2018;
- étudié les orientations stratégiques de la vice-présidente, Ressources humaines;
- procédé à la révision de son mandat; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Enfin, le comité des ressources humaines a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

MESURE D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ ET DE LA PERFORMANCE

Contexte

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* contient une disposition requérant que le conseil d'administration de la SAQ doit procéder à des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance tous les trois ans. Ces mesures se font, entre autres, par de l'étalonnage avec des organisations similaires. Pour se conformer à cette disposition, un exercice d'étalonnage devait être réalisé au cours de l'exercice financier 2018-2019 par la SAQ et les conclusions de la démarche devaient être communiquées dans le rapport annuel.

Indépendamment de cette obligation, un mandat a été confié à la firme PwC par le ministère des Finances au cours de l'été 2018 afin qu'elle procède, entre autres choses, à un exercice d'étalonnage de la performance de la SAQ avec des sociétés comparables. Dans son rapport, PwC souligne que : « Dans la dernière année, la performance de la SAQ s'est améliorée significativement, et ce, comme prévu dans son Plan stratégique »⁽¹⁾.

Comme la méthodologie retenue par PwC pour procéder à l'exercice d'étalonnage dans le cadre de son mandat avec le ministère des Finances est comparable à celle que la SAQ aurait utilisée pour réaliser son propre exercice d'étalonnage en conformité avec la *Loi*, le ministère des Finances et PwC ont accepté que la SAQ utilise le rapport produit par PwC afin qu'il tienne lieu d'exercice d'étalonnage pour l'exercice 2018-2019.

Lors de la collecte de données, et pour être en mesure de bien apprécier la progression de la performance de la SAQ, PwC a demandé d'obtenir les résultats pour l'exercice financier terminé le plus récent, soit 2017-2018, mais également les données pour l'exercice financier 2014-2015, données qui n'ont pas été incluses dans leur rapport.

Les résultats de certains indicateurs pertinents pour les deux exercices financiers sont présentés ainsi que les faits saillants.

Faits saillants de l'exercice de balisage de PwC – 2017-2018

De façon générale, PwC reconnaît dans son rapport que : « Premièrement, la SAQ se distingue par sa capacité de dégager de bonnes marges brutes en comparaison avec ses pairs et se place dans la médiane pour ses frais d'exploitation. Cette combinaison place la SAQ dans une position enviable

au niveau financier vis-à-vis des comparables à l'étude. »⁽¹⁾ L'exercice permet aussi de déterminer certaines pistes d'amélioration. La SAQ est d'ailleurs déjà en action pour poursuivre la croissance de sa performance dans ces deux secteurs et veillera à poursuivre le développement de sa démarche en la matière dans son prochain Plan stratégique.

- › Concernant les indicateurs financiers, les efforts pour réduire les charges d'exploitation au cours des dernières années ont permis à la SAQ d'améliorer sa performance et d'atteindre un niveau similaire à celui des autres sociétés comparées dans l'étude. Comme le mentionne PwC dans son rapport : « Notons que la SAQ s'affaire depuis plus d'une décennie à réduire ses frais d'exploitation en proportion de ses revenus »⁽¹⁾. Cette saine gestion, combinée à ses initiatives commerciales innovantes, a eu un impact positif sur le bénéfice généré par les activités de l'entreprise, et, de surcroît, sur le dividende versé au gouvernement.
- › Pour ce qui est de la performance des activités de détail, le rapport de PwC montre que la SAQ se maintient globalement dans la moyenne des entreprises évaluées, et ce, malgré des coûts d'opération légèrement plus élevés. L'amélioration de la performance du réseau des ventes se fait en continu et se poursuivra au cours des prochaines années.
- › Les indicateurs de logistique et distribution présentés dans l'étude de PwC montrent qu'il existe des pistes d'amélioration pour la SAQ dans ce secteur. Des actions sont en cours pour faire évoluer l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte où le client effectue ses achats par différents canaux.
- › Les frais généraux et administratifs sont légèrement supérieurs à ceux des autres sociétés de l'étude, mais doivent être relativisés en fonction des choix commerciaux.

Bien que l'exercice de balisage comporte des limites relativement aux différences dans les modèles d'affaires, plusieurs initiatives au sein de la SAQ sont mises de l'avant pour améliorer l'ensemble de ces indicateurs et la société d'État poursuivra ces exercices au cours des prochaines années. Une version complète du rapport de PwC est disponible sur le site du ministère des Finances du Québec.

(1) Rapport PwC – *Évolution du modèle d'affaires de la SAQ*, ministère des Finances du Québec, septembre 2018, page 37

Principaux indicateurs extraits du rapport de PwC et évolution depuis le dernier exercice de balisage

	Médiane PwC ⁽¹⁾	Réel SAQ 2017-2018 ⁽¹⁾	Réel SAQ 2014-2015
Indicateurs financiers			
Progression des revenus	4,2 %	4,1 %	2,4 %
Marge bénéficiaire brute en pourcentage des revenus	42,2 %	50,8 %	53,2 %
Frais d'exploitation en pourcentage des revenus ⁽²⁾	16,0 %	16,0 %	18,5 %
Bénéfice net en pourcentage des revenus	32,5 %	34,2 %	34,4 %
Pourcentage de pertes au détail	0,1 %	0,1 %	0,1 %
GMROI (marge brute du retour sur investissement dans les inventaires)	4,46	4,46	4,63
Revenu par employé en équivalent temps complet (milliers de \$)	650 \$	630 \$	547 \$
Indicateurs ventes au détail			
Coût d'exploitation du réseau de détail en pourcentage des revenus de la vente au détail	13,3 %	14,0 %	14,3 %
Progression de revenus du réseau de détail pour les points de vente comparables	2,1 %	5,1 %	0,9 %
Revenu par employé en équivalent temps complet du réseau de vente au détail	765 \$	726 \$	671 \$
Revenu par pied carré	1 495 \$	2 096 \$	2 002 \$
Marge bénéficiaire brute par pied carré	793 \$	1 086 \$	1 093 \$
Valeur moyenne par transaction	35 \$	42 \$	41 \$
Dépenses salariales en pourcentage des revenus du secteur de la vente au détail	8,4 %	9,3 %	9,3 %
Nombre d'unités vendues par employé en équivalent temps complet	61 610	57 750	51 308
Indicateurs de logistique et distribution			
Coût de transport pour produit sortant (livraison) en pourcentage des revenus	1,2 %	1,5 %	1,6 %
Coût de transport pour produit entrant (importation) en pourcentage des revenus	0,6 %	0,6 %	0,6 %
Coût de transport total en pourcentage des revenus	2,1 %	2,1 %	2,2 %
Coût d'entreposage en pourcentage des revenus	1,2 %	1,5 %	1,7 %
Coût d'entreposage par caisse	1,59 \$	2,17 \$	2,39 \$
Coût de main-d'œuvre en % des ventes	1,0 %	1,1 %	1,1 %
Coût de main-d'œuvre par caisse	1,1 \$	1,6 \$	1,6 \$
Moyenne des caisses manutentionnées par heure	41,2	41,3	40,0
Indicateurs de frais généraux et d'administration			
Gestion du développement des points de vente et immobilier	0,36 %	0,15 %	0,18 %
Gestion du réseau de détail	0,39 %	0,30 %	0,41 %
Gestion du merchandisage	0,17 %	0,17 %	0,37 %
Finances	0,38 %	0,38 %	0,73 %
Technologies de l'information (TI)	1,15 %	1,43 %	1,79 %
Ressources humaines	0,25 %	0,34 %	0,54 %
Marketing	0,50 %	0,80 %	1,34 %
Gestion de la logistique et de l'assurance qualité	0,32 %	0,66 %	0,71 %

(1) Rapport PwC – Évolution du modèle d'affaires de la SAQ, ministère des Finances du Québec, septembre 2018

(2) Les ventes et les charges excluent Éduc'alcool et la collecte sélective pour qu'elles soient comparables à celles des autres sociétés.

MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

JOHANNE BRUNET

PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015 pour un mandat de cinq ans (décret 725-2015)
- Membre indépendant

PROFESSEURE TITULAIRE

- Département de marketing à HEC Montréal

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Johanne Brunet est détentrice d'un doctorat en *Industrial and Business Studies* de l'Université de Warwick (Royaume-Uni) et d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) en marketing et gestion internationale de HEC Montréal. M^{me} Brunet détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle a été Lauréate 1999 Action femmes d'affaires de la Chambre de commerce de Montréal et finaliste *Business Professor of the Year Award 2013* de la compétition du célèbre hebdomadaire *The Economist*. Elle a été directrice de la production extérieure et des acquisitions à la Société Radio-Canada, pour ensuite œuvrer en tant que vice-présidente principale à TV5-Amériques. Elle siège aux conseils d'administration du Théâtre du Rideau Vert, de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), de même qu'à certains autres en Angleterre.

CATHERINE DAGENAI

ADMINISTRATRICE

- Nommée le 20 juin 2018 pour un mandat de cinq ans (décret 828-2018)

PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION

- Société des alcools du Québec

Détentrice d'un MBA exécutif (McGill-HEC Montréal) et d'un baccalauréat en administration des affaires, option marketing, Catherine Dagenais possède de surcroît une solide expérience en gestion d'un réseau de vente. À la SAQ depuis 2000, où elle a débuté à titre de directrice de secteur, elle a rapidement su se faire reconnaître pour sa passion du commerce de détail et son intérêt marqué pour les nouvelles technologies, ainsi que faire valoir sa vision d'une SAQ plus performante.

C'est en 2008 que M^{me} Dagenais a été nommée vice-présidente à l'Exploitation des réseaux de vente, puis vice-présidente à la Stratégie commerciale et expérience client en 2014. Dans ce dernier rôle, elle a chapeauté une importante transformation organisationnelle menant à la mise en place d'une expérience client omnicanal incluant le service *Cliquez, achetez, ramassez* et l'expérience *SAQ Inspire*. Puis, en 2017, M^{me} Dagenais a occupé la fonction de vice-présidente et chef de l'exploitation, ce qui l'a placée à la tête de plus de 6 000 personnes, soit l'ensemble des employés dédiés aux activités de vente, de marketing, de la chaîne d'approvisionnement, de développement immobilier et de développement durable.

Reconnue pour son énergie, son engagement et son approche humaine, M^{me} Dagenais est une leader rassembleuse axée sur l'atteinte d'objectifs ambitieux. Son habileté à développer des partenariats d'affaires porteurs et à maximiser la croissance et la rentabilité lui permet de participer de façon accrue à la performance de l'entreprise tout en maintenant des standards élevés en matière de service à la clientèle.

PATRICE ATTANASIO

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 13 mars 2019 pour un mandat de quatre ans (décret 194-2019)
- Membre indépendant

PRÉSIDENT ET CONSULTANT PRINCIPAL

- AGO Communications

Détenteur d'un baccalauréat en relations industrielles et d'un certificat en relations publiques de l'Université de Montréal, Patrice Attanasio est un gestionnaire chevronné comptant plus de 25 années d'expérience en communication et marketing. Ayant principalement œuvré au sein d'agences de communication telles que PALM Publicité Marketing, Effix – Alliances stratégiques et Morin Relations publiques, il dirige aujourd'hui sa propre firme. Spécialisé dans l'élaboration et l'implantation de plans de communication, de programmes de visibilité et de programmes de commandites, il est reconnu comme un développeur de solutions novatrices, créatives et multidisciplinaires axées sur les résultats.

Au cours de sa carrière, M. Attanasio a été récipiendaire de deux prix CRÉA d'Infopresse, de quatre Coqs d'or du Publicité-Club de Montréal ainsi que de deux prix d'Excellence de la Société québécoise des professionnels en relations publiques (SQPRP). Il siège également aux conseils d'administration de la SQPRP et de La Vitrine culturelle de Montréal.

ALAIN BRUNET

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 13 mars 2019 pour un mandat de quatre ans (décret 194-2019)
- Membre indépendant

ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS

Diplômé en sciences actuarielles de l'Université Laval, membre *fellow* de l'Institut canadien des actuaires ainsi que de la Society of actuaries et diplômé du *Harvard Business School Program for Management Development*, Alain Brunet est un leader reconnu dans les domaines de l'assurance, des services bancaires et financiers, ainsi que de la gestion de patrimoine. Au cours de sa carrière, il a notamment occupé de nombreux postes de premier vice-président et de gestionnaire au sein du groupe financier Banque Nationale et de la Standard Life, en plus d'avoir œuvré à son compte à titre de consultant en actuariat. Réputé pour sa pensée stratégique et ses habiletés affirmées en matière de gestion d'équipes multidisciplinaires axées sur la croissance, de gestion de risque et d'amélioration continue, il prône de surcroît la satisfaction des employés et la maîtrise de l'expérience client.

M. Brunet est présentement membre des conseils d'administration de CAA Québec, du Fonds d'assurance de l'Ordre des dentistes du Québec, en plus d'agir à titre d'ange financier et de mentor pour l'entreprise Knova Web Technologies Inc.

NORA ARZOUMANIAN

ADMINISTRATRICE

- Nommée le 26 octobre 2016 pour un mandat de trois ans (décret 930-2016)
- Membre indépendant

CHARGÉE DE COURS

- HEC Montréal, programme de MBA

Détentrice d'un baccalauréat en commerce de l'Université Concordia et d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de HEC Montréal, Nora Arzoumanian est également diplômée en relations publiques et affaires internationales de l'Université McGill. Spécialisée dans l'élaboration et la gestion de campagnes de marketing numérique à haute performance et dans le commerce électronique, elle a œuvré au sein des entreprises Reitmans (Canada) Ltée, Aéroplan, Marketel, L'Oréal Canada, Biron Groupe Santé et Les Thés DAVIDsTEA. M^{me} Arzoumanian agit présentement à titre de chargée de cours de niveau MBA à HEC Montréal. Elle est également cofondatrice de Virtual Armenia, une entreprise sociale qui jumelle de jeunes travailleurs talentueux qui habitent en Arménie à des professionnels de partout dans le monde ayant besoin de soutien administratif virtuel.

LYNE BOUCHARD

PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE GOUVERNANCE, D'ÉTHIQUE ET DE COMMUNICATIONS

- Nommée le 14 juillet 2015 pour un mandat de trois ans (décret 673-2015)
- Renouvellement le 14 juillet 2018 pour un mandat de trois ans (décret 944-2018)
- Membre indépendant

VICE-RECTRICE AUX RESSOURCES HUMAINES

- Université Laval

Détentrice d'un baccalauréat et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval ainsi que d'un doctorat en sciences de l'administration de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), Lyne Bouchard détient également le titre d'administratrice de sociétés IAS.A. M^{me} Bouchard occupe présentement à l'Université Laval les postes de vice-rectrice aux ressources humaines et de professeure au sein de la Faculté des sciences de l'administration. Elle enseigne également au Collège des administrateurs de sociétés et elle a siégé à de nombreux conseils d'administration.

Après avoir débuté sa carrière comme professeure à l'Université Laval, M^{me} Bouchard a œuvré dans le secteur privé, où elle a occupé de nombreux postes au sein de sociétés telles que Gartner, Montréal International et Fujitsu Canada/DMR. Elle a exercé les fonctions de présidente-directrice générale, de coach auprès des hauts dirigeants d'entreprise, de stratège, d'architecte, ainsi que de conseillère en gouvernance d'entreprise et de gouvernance des TI. M^{me} Bouchard a également été vice-rectrice au campus de Longueuil et vice-rectrice aux technologies de l'information pour l'Université de Sherbrooke, ainsi que sous-ministre associée à la Direction générale des services à l'organisation du ministère de la Justice du Québec.

MARC G. BRUNEAU**ADMINISTRATEUR**

- Nommé le 17 juin 2015 pour un mandat de quatre ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant

VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET ASSOCIÉ

- WhiteHaven Inc.

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal, Marc G. Bruneau détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Actif dans le domaine de la finance depuis près de 25 ans, M. Bruneau est présentement vice-président exécutif et associé de la firme de valeurs mobilières WhiteHaven Inc. Il a également travaillé, au cours de sa carrière, en financement corporatif ainsi qu'en gestion privée pour de grandes institutions financières et d'importantes sociétés privées de gestion de fortune.

Récipiendaire du prix Hommage bénévolat-Québec en 2002, il a été administrateur de la Société des loteries du Québec, de la Fondation CHU Sainte-Justine, de Grands Frères Grandes Sœurs du Grand Montréal et du Musée McCord de Montréal. De plus, il a été président du conseil d'administration du Sommet du millénaire de Montréal. M. Bruneau est présentement membre des conseils d'administration des Aéroports de Montréal et de la Fondation de l'École internationale Guy-Drummond.

DENIS CHAMBERLAND**ADMINISTRATEUR**

- Nommé le 7 février 2018 pour un mandat de deux ans (décret 82-2018)
- Membre indépendant

CONSEILLER AU FONDATEUR ET PRÉSIDENT

- Rodéo FX Inc.
- Aéro Mag 2000 Inc.

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal et membre *fellow* de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, Denis Chamberland détient une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Au cours de sa carrière, il a œuvré notamment au sein de Ricardo Media inc. à titre de chef de la direction et conseiller stratégique. Il a aussi été cochef de la direction chez Richter/RSM Richter Chamberland, où il a mis à profit ses compétences en développement de marque. Doté d'une forte fibre entrepreneuriale, M. Chamberland a de plus fondé une firme comptable, Chamberland Hodge, axée sur l'accompagnement des entrepreneurs, et y a agi à titre de cochef de la direction.

Au cours des dernières années, il a été président du conseil d'administration du Théâtre La Licorne, ainsi que administrateur à La Table des Chefs et à la Fondation Richter. M. Chamberland est présentement membre du Conseil des gouverneurs de HEC Montréal et du conseil d'administration de la Fondation de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont, où il siège notamment à titre de président du comité de placements.

NICOLE DIAMOND-GÉLINAS

ADMINISTRATRICE

- Nommée le 30 novembre 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 1216-2011)
- Renouvellement le 17 janvier 2017 pour un mandat de deux ans (décret 23-2017)
- Fin de mandat le 13 mars 2019
- Membre indépendant

PRÉSIDENTE

- Aspasie inc.
- Plastifil inc.

Détentrice d'un baccalauréat en pédagogie et licenciée en administration de l'Université Laval, Nicole Diamond-Gélinas est présidente de l'entreprise manufacturière familiale Aspasie inc., qui depuis 1976 œuvre principalement dans les nuanciers de cartons imprimés. M^{me} Diamond-Gélinas est également présidente de Plastifil inc., entreprise manufacturière familiale spécialisée en extrusion et injection de plastique, préimpression et impression.

M^{me} Diamond-Gélinas a de solides connaissances en gestion. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle siège au conseil d'administration et au comité d'audit du Port de Trois-Rivières. M^{me} Diamond-Gélinas a été membre de plusieurs conseils d'administration dont celui de la Banque Nationale, ainsi que celui d'Assurance-Vie Banque Nationale, où elle a été présidente du comité de déontologie.

CHRISTIAN LEBLANC

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 13 mars 2019 pour un mandat de quatre ans (décret 194-2019)
- Membre indépendant

ASSOCIÉ PRINCIPAL

- Fasken Martineau

Diplômé en droit de l'Université de Montréal, membre du Barreau du Québec, de l'Association du Barreau canadien et du Barreau de Montréal, Christian Leblanc est associé principal au sein de l'étude Fasken Martineau. Spécialisé en droit civil et commercial, en propriété intellectuelle ainsi qu'en droit des médias et des communications, il possède une feuille de route balisée de prestigieuses marques de reconnaissance, son nom apparaissant aux répertoires *Best Lawyers in Canada*, *Canadian Lexpert*, *Legal 500* et *Managing Intellectual Property IP Star Handbook*. M. Leblanc a été nommé « *Litigation Star* » (star du litige) par *Benchmark* et *Lexpert* l'a classé parmi les « *Top 40 Under 40* » (40 jeunes étoiles montantes) au Canada. Au cours de sa carrière, son expertise l'a amené à plaider des causes d'envergure tant en Cour supérieure et en Cour d'appel qu'à la Cour suprême du Canada. Il a également été président de la Canadian Media Lawyers Association.

M. Leblanc siège aux conseils d'administration de Métrocom, de la Société historique du lac Saint-Louis, de la Fondation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ), du Musée McCord, ainsi que de l'Opéra de Montréal.

RENÉ LEPROHON**PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT**

- Nommé le 7 février 2018 pour un mandat de trois ans (décret 82-2018)
- Membre indépendant

ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, de l'Institut des auditeurs internes et de l'Association canadienne des conseillers en management, René Leprohon détient un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal, ainsi qu'une certification en assurance de gestion des risques (CRMA). Associé retraité de KPMG, il y a dirigé la pratique d'audit interne et de gestion de risques d'entreprises durant plus d'une douzaine d'années. Au cours de sa carrière, M. Leprohon a également occupé des postes de haute direction au sein de TD Meloche Monnex (aujourd'hui TD Assurances) et EY, où il a, en outre, eu la chance de développer son expertise dans les domaines des ressources humaines, de la gestion de changement, du contrôle interne, de la réingénierie d'entreprises, des fusions et acquisitions et de la planification stratégique. Au fil des ans, il a pris part à ou été membre de nombreux conseils d'administration, comités d'audit et autres comités de gouvernance de sociétés cotées en Bourse, de sociétés d'État et d'organismes à but non lucratif. Il siège toujours au conseil d'administration de l'Institut des auditeurs internes (chapitre de Montréal) à titre de président du comité d'audit. Il est membre du conseil d'administration et du comité d'audit de la Société québécoise du cannabis depuis septembre 2018.

HÉLÈNE LÉVESQUE**PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE PRATIQUES COMMERCIALES**

- Nommée le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 438-2015)
- Renouvellement le 3 juillet 2018 pour un mandat de trois ans (décret 944-2018)
- Membre indépendant

ADMINISTRATRICE DE SOCIÉTÉS

Hélène Lévesque est détentrice d'une licence en droit et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Sherbrooke. Elle possède plus de 30 années d'expérience à titre de chef de contentieux au sein de grandes et moyennes entreprises. Au cours de sa carrière, elle a notamment œuvré au sein de la Corporation Experlead, Transcontinental inc., Les Entreprises Harlequin Itée, Imprimeries Quebecor inc. – Division canadienne, Fonds de solidarité FTQ, Cambior inc., Les Rôtisseries St-Hubert, Centre d'Image et de Son Atlantique Canada Itée et Nouveler Inc. Au fil des ans, M^{me} Lévesque a développé un intérêt et une expertise dans le domaine des investissements en capital privé ou en capital de risque. Elle a siégé au conseil d'administration de la Société générale de financement du Québec (SGF) et a été retenue pour siéger au conseil d'administration de la nouvelle structure d'Investissement Québec (IQ), issue de la fusion de la SGF et d'IQ.

LUCIE MARTEL

PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

- Nommée le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (décret 23-2011)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 438-2015)
- Renouvellement le 3 juillet 2018 pour un mandat de trois ans (décret 944-2018)
- Membre indépendant

PREMIÈRE VICE-PRÉSIDENTE ET CHEF DES RESSOURCES HUMAINES

- Intact Corporation financière

Diplômée en relations industrielles de l'Université de Montréal, Lucie Martel est première vice-présidente et chef des ressources humaines d'Intact Corporation financière depuis septembre 2011. Dans son rôle actuel, M^{me} Martel est responsable de l'élaboration des stratégies, des politiques et des programmes liés aux ressources humaines. Avant sa nomination, elle a occupé le poste de vice-présidente principale au sein de AXA Canada. Elle a plus de 30 ans d'expérience en gestion stratégique des ressources humaines et en relations de travail, qu'elle a accumulés au sein d'entreprises telles que la Banque Laurentienne, dont elle a été vice-présidente, Gestion et développement des ressources humaines, Direct Film et Uniroyal. M^{me} Martel est présentement membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de Cardiologie de Montréal.

MICHAEL STEPHEN PESNER

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 26 octobre 2016 pour un mandat de trois ans (décret 930-2016)
- Démission le 4 septembre 2018
- Membre indépendant

PRÉSIDENT FONDATEUR

- Finance Hermitage Canada Inc.

Diplômé de l'Université McGill en commerce (comptabilité et finances) et de l'Université Concordia en arts, Michael Stephen Pesner est président fondateur de l'entreprise Finance Hermitage Canada Inc. Spécialisé dans les conseils financiers, les fusions, les acquisitions, les restructurations et le financement d'entreprises, M. Pesner a élaboré et piloté avec succès le refinancement de plusieurs grandes entreprises. Au cours de sa carrière, il a œuvré à titre d'associé au sein de firmes telles que KPMG, Thorne Ernst & Whinney et Peat Marwick Thorne. M. Pesner est membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec et de Comptables professionnels agréés Canada, de l'Association canadienne des professionnels de l'insolvabilité et de la réorganisation ainsi que de l'Association québécoise des professionnels en restructuration et en insolvabilité. Il siège aux conseils d'administration de Smart Employee Benefits Inc., Wi2Wi Corporation, Le Château Inc. et des Fonds régionaux de solidarité FTQ, Montréal. Il a également été membre des conseils d'administration de KPMG, Les Thés DAVIDsTEA Inc., Mines Richmond Inc. et Well.ca.

MICHAEL L. VINEBERG

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 7 février 2018 pour un mandat de trois ans (décret 82-2018)
- Membre indépendant

PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

- Les Aliments Alasko inc.

ENSEIGNANT

- HEC Montréal et École des dirigeants HEC Montréal

Détenteur d'un baccalauréat en arts, économie et gestion de l'Université McGill, ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de HEC Montréal, Michael Vineberg détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés le désignant comme administrateur de sociétés certifié (IAS.A). M. Vineberg œuvre présentement à titre de président et chef de la direction au sein de l'entreprise Les Aliments Alasko inc. Dirigeant chevronné, M. Vineberg est spécialisé dans la conception et la mise en œuvre de stratégies de transformation, de croissance et de création de valeur. Au cours de sa carrière, il a occupé de nombreux postes de direction, notamment comme associé en redressement d'entreprises chez Raymond Chabot Grant Thornton. M. Vineberg siège présentement aux conseils d'administration de Les Aliments Alasko inc. et de l'Atelier JEM.

PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

Exercice financier 2018-2019

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH	Comité <i>ad hoc</i>
Nombre de séances	18	10	4	7	8	1
Johanne Brunet*	18/18	10/10	4/4	7/7	8/8	1/1
Catherine Dagenais ⁽¹⁾	13/13	s. o.	s. o.	6/6	s. o.	s. o.
Alain Brunet ⁽²⁾	6/6	s. o.	s. o.	1/7	s. o.	s. o.
Alain Brunet ⁽³⁾	2/2	s. o.	1/1	s. o.	s. o.	s. o.
Nora Arzoumanian	18/18	10/10	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Patrice Attanasio ⁽⁴⁾	2/2	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Lyne Bouchard	17/18	10/10	4/4	6/7	s. o.	1/1
Marc G. Bruneau	17/18	s. o.	s. o.	7/7	8/8	s. o.
Denis Chamberland	18/18	s. o.	s. o.	7/7	8/8	s. o.
Nicole Diamond-Gélinas ⁽⁵⁾	15/15	s. o.	3/3	s. o.	6/6	s. o.
Christian Leblanc ⁽⁶⁾	2/2	s. o.	1/1	s. o.	s. o.	s. o.
René Leprohon	18/18	10/10	4/4	s. o.	s. o.	1/1
Hélène Lévesque	17/18	10/10	s. o.	7/7	8/8	1/1
Lucie Martel	16/18	s. o.	s. o.	s. o.	8/8	0/1
Michael Stephen Pesner ⁽⁷⁾	9/9	s. o.	2/2	s. o.	s. o.	s. o.
Michael L. Vineberg	16/18	9/10	s. o.	7/7	s. o.	s. o.

* Membre d'office de tous les comités

(1) Nommée présidente et chef de la direction le 26 juin 2018

(2) Président sortant à compter du 26 juin 2018

(3) Nommé le 13 mars 2019

(4) Nommé le 13 mars 2019

(5) Fin de mandat le 13 mars 2019

(6) Nommé le 13 mars 2019

(7) Démission le 4 septembre 2018

CA : Conseil d'administration – 10 ajouts au calendrier

CPC : Comité des pratiques commerciales – 2 ajouts au calendrier

CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 6 ajouts au calendrier

CAT : Comité d'audit

CRH : Comité des ressources humaines – 5 ajouts au calendrier et 1 *ad hoc*

Les administrateurs justifient leurs absences ou empêchements aux réunions régulières d'un comité ou du conseil d'administration auprès du Secrétaire général de la SAQ.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Exercice financier 2018-2019
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	62 679 \$
Nora Arzoumanian	24 266
Patrice Attanasio	2 009
Lyne Bouchard	33 589
Marc G. Bruneau	26 949
Alain Brunet	2 612
Denis Chamberland	27 583
Nicole Gélinas	23 030
Christian Leblanc	2 612
René Leprohon	31 479
Hélène Lévesque	35 054
Lucie Martel	28 723
Michael Pesner	11 805
Michael L. Vineberg	26 678
Total	339 068 \$

RÉMUNÉRATION DES PLUS HAUTS SALARIÉS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

Exercice financier 2018-2019
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire annuel de base	Salaire de base versé	Programme de boni annuel ⁽¹⁾	Autres formes de rémunération ⁽²⁾	Allocation de transition ⁽³⁾
Alain Brunet ⁽⁴⁾	Président et chef de la direction	436 492	328 087	49 106	11 510	436 492
Catherine Dagenais ⁽⁵⁾	Présidente et chef de la direction	419 704	312 714	48 428	8 800	s.o.
Catherine Dagenais ⁽⁵⁾	Vice-présidente et chef de l'exploitation	300 822	77 698	20 826	10 600	s.o.
Jean-François Bergeron ⁽⁶⁾	Vice-président, Chaîne d'approvisionnement	265 000	251 335	77 971	19 497	s.o.
Madeleine Gagnon	Vice-présidente, Ressources humaines	261 700	244 995	78 510	11 725	s.o.
Édith Filion	Vice-présidente et chef de la direction financière	260 000	259 095	78 000	8 547	s.o.
Jacques Farcy	Vice-président, Exploitation des réseaux de vente	255 951	255 073	76 786	11 865	s.o.

(1) Bonis de l'exercice 2018-2019 versés en juin 2019.

(2) Avantages imposables liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives sur la base de l'année civile 2018.

(3) Une allocation de fin de mandat a été octroyée conformément au décret (1204-2013) de nomination du gouvernement.

(4) À compter du 26 juin 2018, M.Brunet a été affecté à la mise en œuvre de la SQDC conformément au décret 829-2018 du gouvernement. Son salaire a été facturé entièrement à la SQDC à compter de cette date.

(5) Nommée présidente et chef de la direction le 26 juin 2018, auparavant vice-présidente et chef de l'exploitation.

(6) À compter du 1^{er} novembre 2018, M.Bergeron a été affecté à la mise en œuvre de la SQDC. Son salaire a été facturé à la SQDC à compter de cette date. Il a été nommé président et chef de la direction de la SQDC le 20 mars 2019, date à compter de laquelle son salaire a été versé directement par la SQDC.

LOI SUR LA GESTION ET LE CONTRÔLE DES EFFECTIFS DES MINISTÈRES, DES ORGANISMES ET DES RÉSEAUX DU SECTEUR PUBLIC AINSI QUE DES SOCIÉTÉS D'ÉTAT

Le gouvernement du Québec a adopté, le 5 décembre 2014, la *Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État* (la « Loi »). Comme l'indique son titre, l'objectif de la *Loi* est de renforcer les mécanismes de gestion et de contrôle des effectifs des organismes publics, notamment par des mesures de planification de la main-d'œuvre et de contrôle des effectifs et des contrats de service.

Contrats de service comportant une dépense de 25 000 \$ et plus

Du 1^{er} avril 2018 au 30 mars 2019
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant ⁽¹⁾
Personnes morales	41	18 698 \$
Personnes physiques	1	50
Total	42	18 748 \$

(1) Ce montant comprend les contrats octroyés par la SAQ pour et au nom de sa filiale, la SQDC.

Effectif

Au 30 mars 2019
(par sexes et divisions)

Division	Femmes	Hommes	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	9	4	13
Affaires publiques et communications	8	1	9
Chaîne d'approvisionnement	127	883	1 010
Commercialisation	59	31	90
Direction financière	87	46	133
Exploitation des réseaux de vente	2 995	2 499	5 494
Présidence et direction générale	10	17	27
Ressources humaines	56	17	73
Technologies de l'information	46	128	174
Total	3 397	3 626	7 023

Répartition de l'effectif en heures rémunérées

(du 1^{er} avril 2018 au 30 mars 2019)

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service ⁽¹⁾	8 823 735	291 127	9 114 862	6 303
Personnel professionnel	1 353 213	36 279	1 389 492	720
Total	10 176 948	327 406	10 504 354	7 023

Les heures rémunérées incluent les heures travaillées, effectuées en temps supplémentaire ainsi que celles indemnisées ou en prestation (payées ou non par la SAQ).

Pour la période du 1^{er} avril 2018 au 30 mars 2019, le total de l'effectif n'a pas exécuté la cible fixée par le gouvernement.

(1) Inclut les employés de succursale et d'entrepôt, les contremaîtres et les directeurs de succursale

AVANCÉE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a évalué ses avancées vers l'atteinte de ses objectifs grâce aux indicateurs de performance en matière d'excellence dans l'expérience client et d'excellence opérationnelle.

Indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Bilan de la deuxième année (2018-2019)

Indicateurs	Réel	Cibles
Excellence de l'expérience client		
Croissance des ventes	1,3 %	0,6 %
Taux de satisfaction globale	93,4 %	94,0 %
Taux de satisfaction liée à la découverte et au conseil	76,2 %	74,0 %
Taux de satisfaction liée à l'accessibilité aux produits	79,8 %	84,0 %
Taux de satisfaction liée aux prix justes	62,2 %	53,0 %
Taux de satisfaction liée à la mise en valeur du développement durable	69,8 %	59,0 %
Excellence opérationnelle		
Résultat net sur ventes	34,8 %	34,2 %
Taux d'engagement des employés (/10)	6,9	7,4
Réduction du taux d'absentéisme	3,5 %	(7,0) %
Charges nettes sur ventes	15,9 %	16,8 %
Éthique de vente – Clients-mystères	94,7 %	95,0 %
Réalisation des actions du Plan d'action de responsabilité sociétale ⁽¹⁾	100,0 %	90,0 %
Réduction des kilogrammes de CO ₂ équivalent par litre par rapport au niveau de 2015-2016	(3,4) %	(1,5) %

(1) Le taux de réalisation des actions représente la progression anticipée en conformité avec le Plan d'action de responsabilité sociétale.

L'OMBUDSMAN EN TOUTE ÉQUITÉ

Le poste d'ombudsman aux relations d'affaires et du personnel de la SAQ est confié à M. Gilles Pharand. Celui-ci reçoit les plaintes des membres du personnel ainsi que celles des partenaires d'affaires qui n'ont pas reçu de réponse, ou de réponse satisfaisante, de la part du responsable de la SAQ. Il doit analyser et traiter ces plaintes de façon confidentielle selon le principe de l'équité.

L'ombudsman, dont la fonction relève du conseil d'administration, ne dépend pas de la hiérarchie administrative de la SAQ et n'est pas un employé de celle-ci, ce qui lui confère une indépendance absolue à l'égard de la direction. Il n'est ni le défenseur de la SAQ ni l'avocat des plaignants; il est un intermédiaire neutre et accessible et il est tenu à l'impartialité.

L'ombudsman dispose d'un pouvoir de recommandation auprès du conseil d'administration et il présente, deux fois par année, un rapport de ses activités au comité de gouvernance, d'éthique et de communications. En plus d'être membre du Forum canadien des ombudsmans, l'ombudsman de la SAQ souscrit au code de déontologie de l'International Ombudsman Association (IOA), dont il est membre.

Pour plus de renseignements, consulter la section Ombudsman, sous l'onglet À propos/Gouvernance, dans SAQ.com.

POLITIQUE RELATIVE À L'EMPLOI ET À LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la SAQ a adopté une Politique linguistique qui tient compte de sa vocation commerciale et détermine de quelle manière la Charte de la langue française doit s'appliquer au sein de l'entreprise.

Ainsi, la SAQ se conforme aux exigences de la Charte de la langue française et à sa Politique linguistique, qui établit le français comme la langue de travail quotidienne pour tous ses employés. Elle accorde une importance fondamentale à la qualité et à l'utilisation du français dans ses communications orales et écrites. La secrétaire générale a été désignée mandataire et, au cours du dernier exercice, elle a continué de collaborer avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de cette Politique.

LOI FACILITANT LA DIVULGATION D'ACTES RÉPRÉHENSIBLES À L'ÉGARD DES ORGANISMES PUBLICS

En vertu de l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, la SAQ est tenue de dévoiler le nombre de divulgations reçues au cours de l'exercice 2018-2019.

Au sens de cette *Loi*, est considéré comme répréhensible tout acte qui constitue, selon le cas :

- 1° une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi;
- 2° un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie;
- 3° un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui;
- 4° un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité;
- 5° le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement; et
- 6° le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes 1° à 5°.

Pour l'exercice terminé le 30 mars 2019, la SAQ n'a reçu aucune divulgation d'actes répréhensibles.

ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Compte rendu des demandes d'accès

La SAQ traite les demandes d'accès à des documents conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, elle a traité 139 demandes dans les délais requis. Le tableau qui suit présente un bilan du traitement des demandes reçues.

Nombre total de demandes reçues : 139 demandes reçues du 1^{er} avril 2018 au 30 mars 2019

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais

Délais de traitement	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière		
	Demandes d'accès		Rectification (nombre)
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	
0 à 20 jours	45 (incluant 6 désistements)	9	0
21 à 30 jours	52	21	0
31 jours et plus (le cas échéant)	5 (ententes avec les demandeurs ou avis au tiers)	7 (ententes avec les demandeurs – période des fêtes)	0
Total	102	37	0

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et de la décision rendue

Décision rendue	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière			Dispositions de la Loi invoquées
	Demandes d'accès			
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)	
Acceptée (entièrement)	51	11	0	
Partiellement acceptée	24	23	0	1, 9, 14, 15, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 30.1, 32, 37, 39, 39.5, 40, 41, 47.4, 53, 54, 56, 58, 59, 86, 86.1, 88.1, 137.1
Refusée (entièrement)	17	3	0	
Autres	10	0	0	Absence de document et désistements

Nombre total de demandes d'accès ayant fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable : 0

Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information : 6

Motifs de refus

Les motifs de refus d'accès aux documents détenus par la SAQ qui ont été invoqués concernaient ou contenaient :

- des informations relatives à des tiers ayant refusé la divulgation d'informations ;
- des informations confidentielles ;
- des renseignements personnels ; ou
- des renseignements de nature commerciale.

Compte rendu des activités relatives à l'accès à l'information et à la protection des renseignements personnels

Les principes relatifs à la protection des renseignements personnels ont été communiqués aux employés dans le cadre d'une campagne d'information, de formations et dans le traitement de dossiers précis.

Par ailleurs, un processus de diffusion proactive de l'information est en place afin d'appliquer les exigences du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* qui est entré en vigueur le 1^{er} avril 2015. Toutes les informations exigées par ce *Règlement* se trouvent dans le site Internet de la SAQ.

BILAN DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, la Société des alcools du Québec (SAQ) effectue un suivi rigoureux de ses avancées technologiques et des avantages qui en découlent. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, le conseil d'administration de la SAQ a ainsi procédé à un examen approfondi de la programmation annuelle et triennale des activités de l'entreprise aux chapitres des ressources informationnelles, des projets en cours en la matière ainsi que du bilan annuel des réalisations et de leurs bénéfices pour l'entreprise.

Les différents projets mis de l'avant par la division des technologies de l'information (TI) permettent de soutenir les stratégies d'affaires de la SAQ et ils visent à améliorer continuellement l'expérience client tout en favorisant une efficacité accrue en continu au sein de l'entreprise. Voici les principales réalisations du dernier exercice financier à la SAQ :

- Amélioration de l'expérience client grâce à plusieurs initiatives technologiques déployées au cours du dernier exercice financier. L'implantation des bornes interactives a été complétée dans tout le réseau des succursales. De nouveaux appareils mobiles pour les conseillers en vin, présentement en phase de test, ont aussi été introduits afin de bonifier d'autant l'accompagnement des consommateurs en succursale. L'application mobile a elle aussi évolué grâce à plusieurs améliorations incrémentales comme le déploiement d'un moteur de recherche dynamique permettant d'accéder à l'inventaire des succursales à même la fiche produit et selon la géolocalisation, ainsi que l'ajout d'un segment *Inspire* dans le profil d'achat. De plus, la refonte du site SAQ.com a été amorcée, progressant de façon soutenue.
- Important virage vers l'infonuagique pour les outils bureautiques de tous les employés, ce qui permet une collaboration accrue entre les équipes. Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a également poursuivi la mise à jour de son parc applicatif afin de mieux répondre aux besoins d'affaires de la Société et de simplifier ses processus administratifs. Une mise à jour du progiciel de gestion intégré a été effectuée afin de se conformer à la norme comptable IFRS 16 et plusieurs améliorations déployées ont permis des gains opérationnels dans les entrepôts. Également, le système de gestion de l'information du laboratoire a été mis à jour.

- Participation active dans la mise en place de la nouvelle filiale de la SAQ, la Société québécoise du cannabis, en favorisant et maximisant le partage des ressources de la SAQ afin d'assurer une plus grande efficacité opérationnelle.
- Maintien de la certification PCI (*Payment Card Industry*), assurant ainsi la gestion du risque et la continuité des opérations liées aux transactions effectuées par carte de crédit.
- Actualisation et révision des stratégies en cybersécurité afin d'assurer une meilleure protection des actifs de la SAQ.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

Le Code d'éthique et de conduite des employés de la SAQ a été conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et est entré en vigueur le 1^{er} décembre 2008. Inspiré des valeurs de l'entreprise, le Code fournit des repères solides en matière d'éthique et est mis à jour au besoin. Des capsules d'information s'y référant ont été diffusées à l'intention des employés au cours du dernier exercice financier. Pour plus de renseignements, consulter la section Gouvernance, sous l'onglet À propos, dans SAQ.com.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE

des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

PRÉAMBULE

Considérant que les membres du conseil d'administration doivent se doter d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* (ci-après appelé « *Règlement* ») adopté dans le cadre de la *Loi sur le ministère du Conseil exécutif* (RLRQ, c M-30, a 3.0.1 et 3.0.2; 1997, c. 6, a. 1);

Considérant que la *Loi* et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics* prévoient des principes d'éthique et des règles de déontologie applicables aux membres du conseil d'administration, lesquels sont en partie reproduits à titre informatif à l'Annexe 1 du présent Code;

Considérant que l'adoption d'un code d'éthique et de déontologie a pour objet de préserver et de renforcer le lien de confiance des citoyens dans l'intégrité et l'impartialité de l'administration de la Société, de favoriser la transparence et de responsabiliser l'administration et les administrateurs publics;

Considérant que les membres du conseil d'administration désirent doter l'entreprise d'un code d'éthique et de déontologie propre à l'entreprise; et

En considération de ce qui précède, les membres du conseil d'administration adoptent le Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec qui suit :

SECTION I – INTERPRÉTATION

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :
 - a) « **membre du conseil** » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;
 - b) « **association** » désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques;
 - c) « **autorité compétente** » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;
 - d) « **comité** » désigne le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société;
 - e) « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;
 - f) « **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société;
 - g) « **contrat** » comprend un contrat projeté;
 - h) « **contrôle** » désigne la détention directe ou indirecte par une personne de titres conférant plus de 50 % des droits de vote ou de participation, sans que ce droit dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des membres de son conseil d'administration;
 - i) « **embargo** » désigne une interdiction temporaire, applicable à tous les membres du conseil d'administration, de transiger ou d'effectuer une opération sur les titres d'une société publique ou privée;
 - j) « **entreprise** » désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier;
 - k) « **entreprise concurrente** » désigne une entreprise dont les activités sont comparables par leur nature à celles de la Société, de ses filiales ou entreprises liées et peuvent entrer en conflit avec elles;
 - l) « **entreprise liée** » désigne une filiale et toute personne morale ou société à l'égard desquelles la Société ou une filiale de la Société détenue en propriété exclusive détient directement ou indirectement des titres;
 - m) « **filiale** » désigne une personne morale ou une société contrôlée directement ou indirectement par la Société;
 - n) « **famille immédiate** » désigne le conjoint d'un membre du conseil, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de sa mère, de son père, le père, la mère de son conjoint ainsi que le conjoint de son enfant ou toute personne pour laquelle le membre du conseil d'administration agit à titre de mandataire ou d'administrateur des biens d'autrui;
 - o) « **information confidentielle** » désigne toute information ayant trait à la Société ou à l'une de ses filiales ou entreprises liées à ses administrateurs, dirigeants et employés, à ses partenaires et à ses fournisseurs, tout renseignement personnel sauf si ce renseignement a un caractère public en vertu de la *Loi* ainsi que toute information relative aux tendances d'une industrie ou d'un secteur ou toute information de nature stratégique, qui ne sont pas connus du public;

- p) « **information privilégiée** » désigne toute information encore inconnue du public et susceptible d'affecter la décision d'un investisseur raisonnable ou susceptible d'exercer une influence appréciable sur la valeur ou le cours des titres d'une société publique ou privée, y compris une information concernant une émission de titres, un changement dans les politiques de dividendes, un changement d'importance dans la composition de la direction ou un changement d'importance relatif aux affaires de la Société. Toute information privilégiée constitue une information confidentielle;
- q) « **Loi** » désigne la *Loi sur la Société des alcools du Québec* (RLRQ c. S-13) telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion;
- r) « **personne** » désigne toute personne physique ou morale selon le contexte du présent Code;
- s) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec; et
- t) « **titre** » désigne toute valeur mobilière au sens de la *Loi sur les valeurs mobilières* (RLRQ c. V-1.1) et comprend, notamment, les actions, les obligations, les droits et bons de souscription, les parts sociales de sociétés en commandite, les actions et les options de société privée, les contrats à terme ou produits dérivés, à l'exception de tout titre d'emprunt émis par un gouvernement, de bons du Trésor, de billets à terme et certificats de dépôt émis par une institution financière ou un gouvernement. Tout instrument, actuel, éventuel, conditionnel ou convertible en titre ou qui procure le droit d'acquérir des titres est également un titre.
2. Dans le présent Code, l'interdiction de faire un geste inclut la tentative de faire ce geste ou l'incitation à le faire.

SECTION 2 – DISPOSITIONS GÉNÉRALES

3. Le présent Code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du conseil.
- Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.
- Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.
4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi* et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, ainsi que ceux établis dans le présent

Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants doivent s'appliquer.

5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent Code par le conseil, chaque membre du conseil doit remplir et signer la déclaration reproduite à l'*Annexe 2* du présent Code. Cette déclaration, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.
- Chaque nouveau membre du conseil doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.
- La Société prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs dans le cadre de l'application du présent Code.
6. Le membre du conseil s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis que ce dernier peut être appelé à donner verbalement ou par écrit.

SECTION 3 – PRINCIPES D'ÉTHIQUE

7. Pendant toute la durée de son mandat, le membre du conseil doit agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la Société.
- Le membre du conseil doit accomplir sa tâche avec efficacité, assiduité et dans le respect du droit et de l'équité.
- Dans l'exécution de ses fonctions, le membre du conseil fait bénéficier ses collègues et la Société des connaissances ou aptitudes qu'il a acquises au cours de sa carrière.
8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.
9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.
10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil. Il doit prendre les mesures nécessaires pour respecter le caractère confidentiel de toute information confidentielle ou privilégiée dont il prend connaissance ou qu'il utilise dans l'exercice de ses fonctions. Ces mesures sont notamment de :
- a) ne pas laisser à la vue de tiers ou personnes non concernés les documents porteurs d'informations confidentielles;

- b) ne pas communiquer ou laisser à la vue de tiers les mots de passe donnant accès aux documents porteurs d'informations confidentielles;
- c) prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents papier ou électroniques;
- e) s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil; et
- f) ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'il a ou pourrait avoir avec la Société.

Les obligations mentionnées au présent article subsistent même après que l'administrateur a cessé d'occuper ses fonctions.

11. Les décisions du conseil sont publiques, sauf décision contraire du conseil, et ce, pour des motifs sérieux. Toutefois, les délibérations, les votes et les positions défendues par les membres sont confidentiels.

SECTION 4 – RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

12. Le membre du conseil doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec loyauté et impartialité.
13. Le membre du conseil à plein temps, dont le président et chef de la direction, ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, concurrente ou liée, une association ou une société privée ou une société publique mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre membre du conseil qui a ou dont l'employeur a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, une société publique, une société privée, un contrat ou une association doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise, le contrat ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Il doit également dénoncer dès qu'il en a connaissance les droits qu'il peut faire valoir contre la Société, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

14. Il est interdit à tout membre du conseil qui détient une information privilégiée relativement à une société privée ou publique de communiquer cette information.

Tout membre du conseil qui possède de l'information privilégiée sur une société privée ou une société publique qui pourrait impliquer la Société ou l'une de ses filiales doit communiquer avec le secrétaire général, qui jugera si le titre concerné doit être mis sous embargo. Le membre du conseil doit également s'abstenir de communiquer ou d'utiliser cette information privilégiée, à moins que cela ne rencontre les fins auxquelles elle lui a été fournie.

15. Le membre du conseil est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Tout document identifié par le conseil d'administration ou par le secrétaire comme étant confidentiel revêt un caractère confidentiel et ne peut être transmis, communiqué ou son contenu divulgué à quiconque par le membre du conseil sans une autorisation expresse du conseil.

Le membre du conseil ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou avantage autres que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à la Société.

16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions ou de générer des attentes en ce sens.
18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être amené à prendre.
19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administratrice de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une autre opération dont la Société est partie prenante et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.
20. Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul membre du conseil ne doit divulguer de l'information inconnue du public concernant la Société ou autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.

Dans l'année qui suit cette date, il lui est interdit d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération dont la Société est partie prenante et sur laquelle il détient de l'information inconnue du public.

22. Le membre du conseil doit collaborer avec le président du conseil ou le comité lorsqu'il est prié de le faire.
23. Le membre du conseil qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge électorale doit en informer le président du conseil.

Le président du conseil ou le président et chef de la direction qui a pareille intention doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

SECTION 5 – DIVULGATION ET ABSTENTION

24. La divulgation requise à l'article 13 se fait :
- a) lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude; ou
 - b) dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt en acquiert un.
25. Le membre du conseil doit effectuer la divulgation requise à l'article 13 dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des membres du conseil.
26. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 23, 24 et 25 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.
27. Le membre du conseil doit remettre au secrétaire de la Société, dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'Annexe 3 et contenant les informations suivantes :
- a) déclaration relative à la situation d'être conforme aux dispositions du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec;
 - b) le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détiennent action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif;
 - c) le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique

pour laquelle son conjoint ou lui assument ou détiennent une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue, ou tout autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif; et

- d) le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique dans laquelle il détient d'autres intérêts qui le relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer son appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale.

Le membre du conseil pour qui les dispositions des paragraphes 27 a) à d) ne trouvent pas d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au secrétaire de la Société.

Le membre du conseil doit également produire une telle déclaration dans les 30 jours de la survenance d'un changement important à son contenu.

Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

28. Le secrétaire de la Société tient à la disposition des membres du conseil et du comité les déclarations reçues en application des articles 5 et 27. De plus, le secrétaire de la Société avise le président du conseil et le comité de tout manquement aux obligations prévues au présent Code dès qu'il en a connaissance.

SECTION 6 – ADMINISTRATEURS NOMMÉS À D'AUTRES CONSEILS

29. Le membre du conseil nommé par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci après la « personne nommée ») est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la Loi, par le Règlement et par le présent Code, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.
30. La personne nommée n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celle-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels que ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président et chef de la direction de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

31. Sous réserve de ses engagements de confidentialité et de ses devoirs d'honnêteté et de loyauté et généralement des engagements de même nature découlant de la *Loi* et du code d'éthique de l'organisme ou de l'entreprise au sein duquel la personne nommée exerce des fonctions d'administrateur, cette dernière doit informer la Société de toute question soulevée à l'ordre du jour d'une réunion du conseil d'administration de tel organisme ou entreprise qui pourrait avoir un impact important sur les finances, sur la réputation ou sur les opérations de la Société.

La personne nommée est tenue d'informer la Société de toute question dans un délai raisonnable, et ce, préalablement au vote des administrateurs.

SECTION 7 – DISPENSES

32. Le présent Code ne s'applique pas :

- a) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement à la gestion duquel le membre du conseil ne participe ni directement ni indirectement;
- b) à la détention d'intérêts par l'intermédiaire d'une fiducie sans droit de regard dont le bénéficiaire ne peut prendre connaissance de la composition;
- c) à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être éligible comme administrateur d'une personne morale;
- d) à un intérêt qui, de par sa nature et son étendue, est commun à la population en général ou à un secteur particulier dans lequel œuvre l'administrateur, le dirigeant ou le contrôleur;
- e) à un contrat d'assurance responsabilité des administrateurs;
- f) à la détention de titres émis ou garantis par la Société, un gouvernement ou une municipalité à des conditions identiques pour tous; ou
- g) à la détention, dans une société cotée en Bourse ou une société privée, de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société.

SECTION 8 – PROCESSUS DISCIPLINAIRE

33. Le comité veille à l'application du présent Code, en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil. Le comité a pour mandat :
- a) de donner son avis et de fournir son soutien à la Société et à tout membre du conseil confronté à une situation qu'il estime poser problème;
 - b) de traiter toute demande d'information relative au présent Code; et
 - c) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités commises en contrevenance au présent Code.
34. Le secrétaire de la Société tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations et divulgations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.
35. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge pertinente.
36. Le comité préserve l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la *Loi* ou le tribunal l'exige.
37. Lorsque le comité a des motifs raisonnables de croire qu'un membre du conseil n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le conseil et l'autorité compétente en leur remettant une copie complète de son dossier.
38. Tout employé ou membre du conseil de la Société peut, de sa propre initiative, déposer une plainte contre un membre du conseil auprès de l'autorité compétente.
39. Le dossier de plainte est traité par l'autorité compétente et une sanction, le cas échéant, est imposée à l'administrateur en défaut conformément à ce que prévoit le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

SECTION 9 – DISPOSITIONS FINALES

40. Le présent Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil d'administration de la Société.
- Il n'a aucun effet rétroactif.

EXTRAITS DE LOIS ET RÈGLEMENTS RELATIFS AUX PRINCIPES D'ÉTHIQUE ET AUX RÈGLES DE DÉONTOLOGIE APPLICABLES AUX ADMINISTRATEURS PUBLICS

Code civil du Québec (RLRQ, c, C-1991)

Art. 321. L'administrateur est considéré comme mandataire de la personne morale. Il doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la *Loi*, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés.

Art. 322. L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.

Art. 323. L'administrateur ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la personne morale ou l'information qu'il obtient en raison de ses fonctions à moins qu'il ne soit autorisé à le faire par les membres de la personne morale.

Art. 324. L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administrateur.

Il doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'il a dans une entreprise ou une association susceptible de le placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêts est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu.

Art. 325. Tout administrateur peut, même dans l'exercice de ses fonctions, acquérir, directement ou indirectement, des droits dans les biens qu'il administre ou contracte avec la personne morale.

Il doit signaler aussitôt le fait à la personne morale, en indiquant la nature et la valeur des droits qu'il acquiert, et demander que le fait soit consigné au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. Il doit, sauf nécessité, s'abstenir de délibérer et de voter sur la question. La présente règle ne s'applique pas, toutefois, aux questions qui concernent la rémunération de l'administrateur ou ses conditions de travail.

Art. 326. Lorsque l'administrateur de la personne morale omet de dénoncer correctement et sans délai une acquisition ou un contrat, le tribunal, à la demande de la personne morale ou d'un membre, peut, entre autres mesures, annuler l'acte ou ordonner à l'administrateur de rendre compte et de remettre à la personne morale le profit réalisé ou l'avantage reçu.

L'action doit être intentée dans l'année qui suit la connaissance de l'acquisition ou du contrat.

Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics

(chapitre M-30, r. 1)

Loi sur le ministère du Conseil exécutif

(chapitre M-30, a. 3.0.1)

[...]

CHAPITRE II

Principes d'éthique et règles générales de déontologie

4. Les administrateurs publics sont nommés ou désignés pour contribuer, dans le cadre de leur mandat, à la réalisation de la mission de l'État et, le cas échéant, à la bonne administration de ses biens.

Leur contribution doit être faite dans le respect du droit, avec honnêteté, loyauté, prudence, diligence, efficacité, assiduité et équité.

5. L'administrateur public est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi* et le présent *Règlement*, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie qui lui est applicable. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

Il doit, en cas de doute, agir selon l'esprit de ces principes et de ces règles. Il doit de plus organiser ses affaires personnelles de telle sorte qu'elles ne puissent nuire à l'exercice de ses fonctions.

L'administrateur public qui, à la demande d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement, exerce des fonctions d'administrateur dans un autre organisme ou entreprise, ou en est membre, est tenu aux mêmes obligations.

6. L'administrateur public est tenu à la discrétion sur ce dont il a connaissance dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions et est tenu, à tout moment, de respecter le caractère confidentiel de l'information ainsi reçue.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la *Loi* ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

7. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à plein temps doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.
9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.

Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.
10. L'administrateur public à plein temps ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou de l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.
11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la *Loi* ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

13. L'administrateur public à plein temps doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement écrit du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.
14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.
18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération dont l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie prenante et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.

Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visés au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.

19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

CHAPITRE III

Activités politiques

20. L'administrateur public à plein temps, le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.
21. Le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.
22. L'administrateur public à plein temps qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à plein temps doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.
23. L'administrateur public à plein temps qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.
24. L'administrateur public à plein temps qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 22 ou à l'article 23 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30^e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30^e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.
25. L'administrateur public à plein temps dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à plein temps et qui accepte son élection doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.
- Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

26. L'administrateur public à plein temps dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

CHAPITRE IV

Rémunération

27. L'administrateur public n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.
28. L'administrateur public révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.
29. L'administrateur public qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
30. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.
- Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
31. L'administrateur public à plein temps qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

32. L'exercice à temps partiel d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 29 à 31.

33. Pour l'application des articles 29 à 31, « secteur public » s'entend des organismes, des établissements et des entreprises visés par la présente *Annexe*.

La période couverte par l'allocation ou l'indemnité de départ visée aux articles 29 et 30 correspond à celle qui aurait été couverte par le même montant si la personne l'avait reçue à titre de traitement dans sa fonction, son emploi ou son poste antérieur.

CHAPITRE V

Code d'éthique et de déontologie

34. Les membres du conseil d'administration de chaque organisme et entreprise du gouvernement doivent se doter d'un code d'éthique et de déontologie dans le respect des principes et règles édictés par le présent *Règlement*.

35. Le code établit les principes d'éthique et les règles de déontologie de l'organisme ou de l'entreprise.

Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de l'organisme ou de l'entreprise, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des administrateurs publics. Elles les explicitent et les illustrent de façon indicative. Elles doivent notamment traiter :

- 1° des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics;
- 2° de l'identification de situations de conflit d'intérêts; et
- 3° des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

36. Chaque organisme ou entreprise doit prendre les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs publics en application du présent *Règlement*.

CHAPITRE VI

Processus disciplinaire

37. Aux fins du présent chapitre, l'autorité compétente pour agir est le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif lorsque c'est le président du conseil d'administration ou un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement ou un ministre qui est en cause.

Le président du conseil d'administration est l'autorité compétente pour agir à l'égard de tout autre administrateur public.

Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité compétente pour agir à l'égard du président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise sauf s'il en est lui-même le président.

38. L'administrateur public à qui l'on reproche des manquements à l'éthique ou à la déontologie peut être relevé provisoirement de ses fonctions, avec rémunération, par l'autorité compétente, afin de permettre la prise d'une décision appropriée dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave.

39. L'autorité compétente fait part à l'administrateur public des manquements reprochés ainsi que de la sanction qui peut lui être imposée et l'informe qu'il peut, dans les sept jours, lui fournir ses observations et, s'il le demande, être entendu à ce sujet.

40. Sur conclusion que l'administrateur public a contrevenu à la *Loi*, au présent *Règlement* ou au code d'éthique et de déontologie, l'autorité compétente lui impose une sanction.

Toutefois, lorsque l'autorité compétente est le secrétaire général associé visé à l'article 37, la sanction est imposée par le secrétaire général du Conseil exécutif. En outre, si la sanction proposée consiste en la révocation d'un administrateur public nommé ou désigné par le gouvernement, celle-ci ne peut être imposée que par ce dernier; dans ce cas, le secrétaire général du Conseil exécutif peut immédiatement suspendre sans rémunération l'administrateur public pour une période d'au plus trente jours.

41. La sanction qui peut être imposée à l'administrateur public est la réprimande, la suspension sans rémunération d'une durée maximale de trois mois ou la révocation.

42. Toute sanction imposée à un administrateur public, de même que la décision de le relever provisoirement de ses fonctions, doit être écrite et motivée. [...]

ANNEXE 2

DÉCLARATION D'ADHÉSION AU CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC

Je, soussigné(e), _____, domicilié(e) et résidant au _____,

en la ville de _____, Québec, membre du conseil d'administration à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le 21 mars 2018, en comprendre le sens et la portée et être lié(e) par chacune de ses dispositions tout comme s'il s'agissait d'un engagement contractuel de ma part envers la Société des alcools du Québec.

Signée à _____, le _____

Membre du conseil d'administration

DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

(Conformément à l'article 24 du Code d'éthique et de déontologie
des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec)

Je, _____, membre du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, déclare les intérêts suivants :

1. Action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires, au meilleur de ma connaissance, que ma famille immédiate ou moi détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ⁽¹⁾⁽²⁾ ou qui constituent une portion importante de mes avoirs ou des avoirs de ma famille immédiate et qui pourraient être susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant ces personnes morales.			
Dénomination sociale de la personne morale	Quantité de l'intérêt	Description (ex. : actions)	Valeur approximative de l'intérêt ou proportion des avoirs

☐ Ma famille immédiate et moi-même ne détenons pas d'intérêts correspondant à cet énoncé.

- (1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instruments monétaires et les obligations gouvernementales (fédérales et provinciales).
 (2) Art. 31 alinéa g) : « ... ne s'applique pas à la détention dans une société cotée en Bourse de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société. »

2. Fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ou tout autre intérêt que ma famille immédiate ou moi assumons ou détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif.	
Dénomination sociale de la personne morale	Titre de la fonction ou nature de l'intérêt

☐ Ma famille immédiate et moi-même ne détenons pas d'intérêts correspondant à cet énoncé.

3. Autres intérêts que je détiens, qui me relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale.	
Dénomination sociale de la personne morale	Nature de l'intérêt

☐ Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signée à _____, le _____ Signature _____

BILAN DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE 2019



SAQ





ENVIRONNEMENT

Nous veillons à renforcer
la gestion écoresponsable
de nos opérations
afin de réduire nos impacts
environnementaux.



SAQ



ENVIRONNEMENT



RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PROVENANT DES BÂTIMENTS ET DU TRANSPORT

D'ici 2020, réduire de 2,5 % les kilogrammes équivalents de CO₂ par litre de produits alcooliques vendus, par rapport au niveau de 2015-2016 (kg de CO₂e/litre vendu)

RÉSULTATS



Avec les efforts déployés encore cette année pour améliorer l'efficacité énergétique de ses bâtiments et de son transport, la SAQ est parvenue à diminuer de 3,4 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES), au prorata de ses litres de produits alcooliques vendus (augmentation brute de 2,8 % de kg de CO₂e) par rapport à 2015-2016⁽¹⁾.



La SAQ s'est associée avec La Compagnie Électrique Lion de Saint-Jérôme pour faire l'acquisition du tout premier camion classe 8 électrique à 100 %. Livré dès septembre prochain, ce camion ayant une autonomie de 400 km sera utilisé pour effectuer des livraisons en milieu urbain. La SAQ est fière d'être le premier commerce de détail à mettre sur la route un camion électrique entièrement construit au Québec.



FAVORISER LA MOBILITÉ DURABLE DES EMPLOYÉS DES CENTRES ADMINISTRATIFS

Augmenter le nombre de services/incitatifs offerts

RÉSULTATS



Cette année, afin de continuer à améliorer la mobilité de son personnel, la SAQ a conclu un partenariat avec BIXI en offrant à l'organisme une parcelle de terrain sur le Campus SAQ pouvant accueillir une station de 30 vélos BIXI. Ceux-ci s'ajouteront à d'autres vélos BIXI déjà présents à chacune des stations de métro de l'Est de Montréal, permettant ainsi aux employés de la société d'État de combiner différents moyens de transport. Un rabais d'entreprise est aussi offert et promu auprès des employés de la SAQ afin d'encourager l'utilisation du vélo en partage.

(1) Les émissions de GES pour les champs d'application 1 et 2 ont été calculées suivant les lignes directrices du *Greenhouse Gas Protocol* développé en partenariat par le World Resources Institute (WRI) et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).



ENVIRONNEMENT



PROMOUVOIR LES PRODUITS ÉCORESPONSABLES

Enregistrer annuellement une augmentation de 15 % des ventes de produits écoresponsables

RÉSULTATS



Les vins et spiritueux biologiques, qui représentent 3,3 % des ventes totales de la SAQ, sont encore populaires auprès des clients cette année avec une augmentation de 10,7 % des ventes en litres par rapport à l'an dernier. Au cours de l'exercice financier 2018-2019, ce sont 1 286 produits biologiques qui ont été offerts à la SAQ, en succursale ou en ligne, soit une augmentation de 11,2 %.



La SAQ offre également 8 produits équitables dans son réseau et a renouvelé son adhésion à l'Association québécoise du commerce équitable.



La grille de sélection des produits a été révisée afin de reconnaître davantage de certifications liées à des pratiques de viticulture durable. Cette bonification s'est faite en collaboration avec les principaux partenaires de l'industrie.



OFFRIR DAVANTAGE DE VINS EMBOUTEILLÉS DANS DES CONTENANTS À MOINDRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Augmenter le nombre de vins embouteillés dans des contenants à moindres impacts environnementaux, par rapport à 2017

RÉSULTATS



Actuellement, 3 % de tous les vins courants vendus à la SAQ sont embouteillés dans des contenants alternatifs au verre et il s'agit surtout de *Bag-in-Boxes* (BIB) (caisses-outres). D'ailleurs, bien que peu nombreux, les produits offerts en BIB dans le réseau SAQ ont augmenté de 41 % par rapport à 2017.



Les efforts ont donc surtout été mis sur le verre, puisqu'il s'agit du principal type de contenant. En outre, il est dorénavant exigé que tous les nouveaux vins courants vendus à moins de 16 \$ soient embouteillés dans du verre allégé, qui représente une diminution de 90 g sur le poids moyen d'une bouteille de verre traditionnelle⁽²⁾. Dans l'ensemble de la catégorie des vins courants, c'est plus de 41 % des produits qui sont déjà embouteillés dans du verre allégé (62 % pour les vins courants de 16 \$ et moins), une progression de 5 % par rapport à 2017.

(2) Selon le *Waste & Resources Action Program* (WRAP, 2007), le poids moyen d'une bouteille de verre traditionnelle de 750 ml est de 510 g.



ENVIRONNEMENT



ENCOURAGER LA RECHERCHE ET LE DÉVELOPPEMENT POUR TROUVER DES DÉBOUCHÉS AU VERRE RÉCUPÉRÉ

D'ici 2020, avoir créé ou reconduit au moins deux partenariats portant sur les débouchés pour le verre récupéré

RÉSULTATS



En partenariat avec le Laboratoire sur l'agriculture urbaine AU/LAB, la SAQ est devenue la présentatrice officielle de Vignes en ville, un projet d'étude des vignes rustiques en milieu urbain. Ce projet analyse les bénéfices et les débouchés du verre issu de la collecte sélective lorsque intégré au terreau des plants en pot ou lorsque utilisé en paillis pour les plants en sol. S'inspirant du concept d'économie circulaire, cette particularité permet à Vignes en ville d'évaluer l'effet du verre recyclé (ex. : diffusion de la chaleur, irrigation) sur la croissance de la vigne et de ses fruits, mais également pour l'agriculture en général. Une centaine de vignes ont donc été plantées sur le terrain du siège social de la SAQ à l'été 2018. À ce jour, le verre de près de 15 000 bouteilles de vin a trouvé une seconde vie dans ce vignoble expérimental.



Depuis près de 15 ans, la SAQ soutient la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke afin de développer des débouchés pour le verre récupéré. Cette année, la poudre de verre a été officiellement reconnue comme remplacement cimentaire dans la nouvelle édition de la norme CSA-A3000, Compendium de matériaux cimentaires. En plus d'offrir une meilleure résistance ainsi qu'une imperméabilité supérieure au produit final, chaque tonne de ciment remplacée par de la poudre de verre dans le béton entraîne une réduction de l'équivalent de près d'une tonne de gaz à effet de serre par rapport au béton traditionnel.



Des initiatives de recherche et de développement, portant sur la silice précipitée à partir de verre recyclé, ont mené à une entente commerciale importante entre deux entreprises (Tricentris et RV2 Technologies). Ce partenariat permettra de transformer à terme plus de 25 % de tout le verre issu de la collecte sélective au Québec (soit 30 000 tonnes par an). Démontrant un bel exemple de transfert technologique et d'économie circulaire, ce projet est le fruit de résultats positifs d'une première étude initiée en 2008 par le Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), avec le soutien de Recyc-Québec et de la SAQ.



ENVIRONNEMENT



APPLIQUER LES MEILLEURES PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION, L'EXPLOITATION ET LA GESTION DES IMMEUBLES

D'ici 2020, avoir fait une demande de certification environnementale pour 50 succursales et 4 bâtiments administratifs

Intégrer du verre récupéré dans 75 % des projets annuels de relocalisation de succursales faisant l'objet d'une nouvelle construction

RÉSULTATS

- > La SAQ Saint-Apollinaire s'est vu décerner la certification LEED-CI v4 Argent. Elle devient ainsi le premier bâtiment non résidentiel du Québec à être certifié selon la nouvelle version du programme LEED.
- > Cette année, 8 autres succursales SAQ ont reçu la certification LEED, portant à 41 le nombre total de ses magasins certifiés. À ceux-ci s'ajoutent 11 autres projets inscrits, en attente d'analyse.
- Aussi,
 - > • 1 bâtiment SAQ a été certifié Boma Best, portant à 4 le nombre total de ses bâtiments ayant obtenu ce sceau ; et
 - les Centres de distribution de Montréal et Québec de l'entreprise ont respectivement obtenu les niveaux Or et Platine de la certification Clé Verte pour la gestion environnementale des garages.
- > De plus, 100 % des nouvelles constructions (2 succursales et 1 bureau administratif) ont été munies d'au moins un écomatériau intégrant du verre récupéré, notamment dans les dalles de béton ou dans l'aménagement paysager avec le paillis de verre.



RÉDUIRE À LA SOURCE L'UTILISATION DE BIENS MATÉRIELS

Réduire annuellement l'utilisation de boîtes de carton neuves

Réduire annuellement les impressions

Réduire l'impression de factures remises aux clients en magasin

Réduire annuellement la quantité de mobilier métallique neuf utilisé dans le réseau des succursales

RÉSULTATS

- > Depuis décembre 2018, l'impression des factures est devenue optionnelle pour les clients de la SAQ lors de leurs achats en magasin.
- > Pour ce qui est du papier d'impression, la SAQ a diminué sa consommation globale de 12 % par rapport à l'an dernier. Plus spécifiquement auprès des employés administratifs, la campagne « Faites bonne impression » aura permis d'atteindre une réduction de 22 % (40 % depuis sa mise en place en 2016).



ENVIRONNEMENT



ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS DE LA SAQ SELON DES CRITÈRES ÉCORESPONSABLES

D'ici 2020, organiser 100 % des événements annuels de la SAQ selon des critères écoresponsables

RÉSULTATS



Cette année, 100 % des grands événements annuels internes de la SAQ ont intégré en moyenne 85 % des critères écoresponsables déterminés.



En plus de s'assurer que les promoteurs d'événements commandités offrent minimalement un service de gestion des matières résiduelles sur leurs sites, des efforts de réduction ont également été faits dans la logistique de certains événements externes :

- Événements *SAQ Inspire Signature*
 - récupération de tous les bouchons de liège pour les remettre au programme ReCORK en vue de les recycler ; et
 - diminution du nombre de pages des carnets d'événements et évaluation de la possibilité d'utiliser un carnet virtuel.
- Bistros SAQ
 - achat de conteneurs transformés en bistro en remplacement de chapiteaux qui nécessitaient la production de bannières pour l'habillage ;
 - retrait de plus de 10 000 sous-verres ; et
 - réévaluation et réduction du nombre de verres en plastique envoyés aux promoteurs d'événements.
- Salons des vins
 - réutilisation de plus de 50 000 verres INAO.



ENVIRONNEMENT



OPTIMISER LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Maintenir les certifications « ICI on recycle! » (niveau 3) dans les bâtiments administratifs

D'ici 2020, réduire de 5 % par rapport à 2017 la masse de déchets provenant des bâtiments administratifs

D'ici 2020, avoir optimisé la gestion des matières résiduelles dans l'ensemble (100 %) des succursales implantées, réaménagées ou relocalisées

RÉSULTATS



Accréditée ICI on recycle! pour ses sites d'entreprise, la SAQ a atteint cette année une réduction de 44 % de la quantité de déchets produite dans ces bâtiments.



Aussi, 175 membranes isolantes utilisées dans les conteneurs pendant le transport des bouteilles de boissons alcooliques ont trouvé preneurs dans le cadre de divers partenariats afin de leur donner une deuxième vie. Parmi eux, le Réseau québécois des Centres de formation en entreprise et récupération (CFER), un organisme sans but lucratif d'insertion professionnelle, qui souhaite utiliser ces membranes pour un projet de confection de boîtes à lunch.



Quant à la gestion des matières résiduelles en succursale, elle a été optimisée dans 100 % des magasins relocalisés, réaménagés et implantés de la SAQ.



COMMUNAUTÉ

Nous souhaitons faire
une différence en redonnant
à la communauté et en
mettant en valeur le talent d'ici.



SAQ



COMMUNAUTÉ



SOUTENIR DAVANTAGE L'AIDE ALIMENTAIRE

Augmenter de 10 % par année les sommes remises à l'organisme Les Banques alimentaires du Québec

RÉSULTATS



La SAQ a contribué à hauteur de 905 108 \$ au réseau des Banques alimentaires du Québec (BAQ) dans le cadre de sa campagne de vins blancs annuelle tenue en mai 2018, à l'occasion de laquelle elle a versé à celle-ci 1 \$ pour chaque bouteille de vin blanc vendue. L'entreprise a également remis un montant additionnel de 325 000 \$ issu des dons à la caisse effectués par sa clientèle au mois d'octobre et de la vente quotidienne de ses boîtes-cadeaux. Grâce à la participation de son personnel et à la générosité de ses clients, la SAQ a remis aux Banques alimentaires du Québec un montant record de 1,23 M\$ en 2018-2019, une augmentation de plus de 67 % par rapport au dernier exercice.



Depuis maintenant 16 ans, la SAQ est associée à la Semaine des écoles hôtelières du Québec, qui vise à sensibiliser la relève professionnelle au problème de la faim au Québec. La SAQ verse annuellement 100 000 \$ à cette activité pour fournir les denrées nécessaires à la concoction de repas dédiés au réseau des BAQ.



Pour lutter contre l'insécurité alimentaire, La Table des Chefs compte sur son programme de récupération alimentaire. Elle agit comme agent de liaison entre les donateurs de surplus alimentaires et les organismes communautaires locaux, qui voient à la récupération de ces dons et à leur distribution à des citoyens dans le besoin. La SAQ a ainsi pu remettre 800 portions de nourriture, soit 237 kilos, provenant des surplus alimentaires de la cafétéria du Campus SAQ depuis octobre 2018.



La SAQ a également maintenu son potager solidaire au Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur. Ce partenariat a permis de récolter un total de 687 kilos de fruits et légumes frais et d'en vendre une partie à faible coût aux résidents de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, considéré comme un désert alimentaire.



Aussi, parce qu'elle croit au rôle essentiel des abeilles en agriculture, la SAQ a poursuivi son partenariat avec Alvéoles. Les 3 ruches ont pu produire environ 45 kilos de miel et la vente des pots aux employés, lors d'une activité de sensibilisation à l'apiculture urbaine, aura permis d'amasser 1 190 \$ supplémentaires qui ont été remis à BAQ.



COMMUNAUTÉ



POURSUIVRE LA MISE EN VALEUR DES PRODUITS *ORIGINE QUÉBEC* ET DES VINS CANADIENS

Enregistrer une progression de 5 %
des ventes annuelles en volume
de produits locaux

RÉSULTATS



Les produits *Origine Québec* et les vins canadiens ont connu une hausse de leurs ventes en volume de 2,6 % par rapport à l'an dernier. Notons que cette croissance n'inclut pas les produits qui ont été mis en marché cette année, puisqu'un moratoire a été instauré afin de statuer sur la définition du terme *Origine Québec* en collaboration avec le gouvernement du Québec et l'industrie.



FAVORISER L'IMPLICATION SOCIALE DE LA SAQ DANS LES COMMUNAUTÉS

Réaliser, annuellement, au moins 1 activité
d'entreprise dans la communauté

Poursuivre notre contribution sociale à travers
notre Politique de dons et commandites

RÉSULTATS



Par l'entremise de son programme de dons et de commandites, la SAQ soutient son engagement à contribuer à la vie collective au Québec en investissant annuellement plus de 5 M\$ auprès de quelque 300 organismes et événements.



Grâce à la générosité de ses employés, la SAQ a remis un total de 381 044 \$ à Entraide. L'argent ainsi amassé donne la possibilité aux trois familles philanthropiques (Centraide du Québec, PartenaireSanté-Québec et Croix-Rouge canadienne, division du Québec) de venir à leur tour en aide à des milliers de Québécois dans le besoin.



Toujours en lien avec la cause de l'entreprise, près d'une centaine d'employés ont participé à une corvée de préparation de nourriture en collaboration avec La Table des Chefs. Lors de cette activité, 200 portions de garniture à tortillas et 100 tortillas ont été préparées.



ÉTHIQUE

Nos principes éthiques
façonnent notre
culture organisationnelle
et nous poussent à agir
de façon responsable.



SAQ



ÉTHIQUE

18+

S'ASSURER DE LA VENTE RESPONSABLE DES PRODUITS ALCOOLIQUES

Appliquer à 100 % l'éthique de vente

RÉSULTATS



La SAQ se fait un devoir d'effectuer des ventes responsables en s'assurant de ne pas vendre d'alcool à des mineurs, à quiconque manifestement en état d'ébriété ou à toute personne majeure désirant acheter pour eux. Afin de s'assurer que ses équipes continuent d'appliquer rigoureusement cette éthique de vente, la SAQ a maintenu son programme de clients-mystères mineurs avec un taux d'application de 94,7 %.



RENFORCER LA CULTURE D'ENGAGEMENT ET LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

D'ici 2020 :

- > réduire de 20 % le taux d'absentéisme
- > atteindre un taux d'engagement de 7,5/10

RÉSULTATS



La SAQ a déployé beaucoup d'efforts pour favoriser la présence de son personnel au travail. Les actions entreprises portent déjà leurs fruits, car le taux d'absentéisme a connu une diminution de 6,3 % depuis 2015-2016. Aussi, pour favoriser la mobilisation de son personnel et soutenir la bonne performance de l'organisation, la SAQ sonde ses employés en continu et de façon confidentielle. Ce contact permanent permet aux gestionnaires de déceler les préoccupations de leurs employés, d'entamer un dialogue et de proposer des pistes d'amélioration. Les résultats globaux affichent un taux d'engagement de 6,9/10.



ÉTHIQUE



INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PLANS D'AFFAIRES ET LES PROJETS D'INVESTISSEMENT

D'ici 2020, avoir intégré le développement durable dans 100 % des plans d'affaires sectoriels et des projets d'investissement annuels

RÉSULTATS



Comme les plans d'affaires sectoriels et les projets d'entreprise doivent prendre en compte les objectifs stratégiques, la responsabilité sociétale a été intégrée dès les premières étapes du processus de planification stratégique en prévision du prochain Plan.



POURSUIVRE L'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE ET S'ENGAGER ENVERS LE SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

En 2020, avoir octroyé 85 % des nouveaux contrats de 25 000 \$ et plus sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable⁽¹⁾

RÉSULTATS



En 2018-2019, 45 % des nouveaux contrats de 25 000 \$ et plus octroyés par la SAQ l'étaient sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable.

(1) Pratiques d'approvisionnement responsable : respect des guides d'achat qui intègrent des critères écoresponsables, calcul des coûts totaux de propriété, évaluation qualitative selon une approche fournisseur

ANNEXE I

Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
Réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant des bâtiments et du transport	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	3. Bâtiments et infrastructures	N° 2 : une réduction de 9 %, d'ici 2020, des émissions de gaz à effet de serre (GES) des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport au niveau évalué en 2009-2010 N° 4 : une diminution de 10 %, d'ici 2020, des émissions de GES des bâtiments des ministères et organismes (MO) par rapport au niveau évalué en 2009-2010
Favoriser la mobilité durable des employés des centres administratifs	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	2. Transport et déplacements des employés	N° 3 : la réalisation, par 90 % des MO, d'actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés
Promouvoir les produits écoresponsables	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	-	N° 31 : l'encadrement et le développement de l'étiquetage, dont la certification en matière de développement durable dans des secteurs stratégiques
Offrir davantage de vins embouteillés dans des contenants à moindres impacts environnementaux	<u>Obj. 2.2</u> Appuyer le développement de filières vertes ainsi que de biens et de services écoresponsables	-	N° 23 : l'adoption de mesures pour soutenir le développement et la promotion de l'offre de produits et de services écoresponsables
Encourager la recherche et le développement pour trouver des débouchés au verre récupéré	<u>Obj. 2.2</u> Appuyer le développement de filières vertes ainsi que de biens et de services écoresponsables produits au Québec	-	N° 22 : l'adoption de mesures pour soutenir la recherche et l'innovation, le développement de filières vertes et la commercialisation des technologies propres produites au Québec
Appliquer les meilleures pratiques écoresponsables dans la conception, la construction, l'exploitation et la gestion des immeubles	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	3. Bâtiments et infrastructures	N° 5 : la réalisation de projets de construction et de rénovation exécutés de manière écoresponsable
Réduire à la source l'utilisation de biens matériels	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	1. Activités courantes de gestion administrative	N° 1 : la réalisation, par 95 % des MO, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles

ANNEXE I

(suite)

Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
Optimiser la gestion des matières résiduelles	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	1. Activités courantes de gestion administrative	N° 1 : la réalisation, par 95 % des MO, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles
Organiser les événements de la SAQ selon des critères écoresponsables	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	5. Communications gouvernementales et organisation d'événements	N° 7 : la création, par 50 % des MO, de produits et d'activités de communication selon des critères écoresponsables et l'organisation d'événements eux aussi écoresponsables
Soutenir davantage l'aide alimentaire	<u>Obj. 4.3</u> Appuyer et promouvoir le développement de mesures sociales et économiques pour les personnes en situation de pauvreté et les milieux défavorisés	–	N° 40 : la création de mesures permettant d'élargir l'accès à des services de base offerts aux personnes issues de milieux défavorisés
Favoriser l'implication sociale de la SAQ dans les communautés	<u>Obj. 1.5</u> Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial	–	A21C Obj. 12 : Miser sur le pouvoir des arts et de la culture pour accroître l'excellence d'autres secteurs de l'activité économique tels que l'aménagement du territoire, le tourisme, la publicité et l'utilisation des technologies de l'information
Poursuivre la mise en valeur des produits <i>Origine Québec</i> et des produits canadiens	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	–	N° 31 : l'encadrement et le développement de l'étiquetage, dont la certification en matière de développement durable dans des secteurs stratégiques

ANNEXE I

(suite)

Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
S'assurer de la vente responsable des produits alcooliques	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	–	N° 30 : la sensibilisation du public à la consommation responsable par la diffusion d'informations pertinentes
Intégrer le développement durable dans les plans d'affaires et les projets d'investissement	<u>Obj. 1.2</u> Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics	–	N° 10 : la mise en œuvre de processus organisationnels de prise en compte des principes de développement durable N° 11 : l'élaboration et l'utilisation de méthodes d'évaluation et d'aide à la décision qui tiennent compte des principes de développement durable
Renforcer la culture d'engagement et la présence au travail	<u>Obj. 5.2</u> Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires	–	N° 43 : la mise en œuvre de mesures et d'actions visant la prévention et la promotion de la santé et de la sécurité dans les milieux de vie, y compris la lutte contre l'intimidation
Poursuivre l'approvisionnement responsable et s'engager envers le secteur de l'économie sociale	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	6. Marchés publics	N° 9 : l'augmentation notable des acquisitions faites de façon écoresponsable par les MO

Responsable de la publication

Marie-Hélène Lagacé

Gestion de la publication**Rédaction des sections Revue des activités et Tendances**

Geneviève Ferron

Rédaction de la section Finances

Louise Beaudreau

George Hajjar

Rachel Jeannite

Patrick Lalumière

Nathalie McDuff

Annie Perrier

Rédaction de la section Gouvernance

Daniel Collette

Révision

Monique Thouin

Conception et design graphique

CG3 inc. Communications Graphisme

Pour consulter la version électronique de ce rapport,
visiter la section *À propos* dans SAQ.com.

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination
et dans le seul but d'alléger le texte.

Imprimé au Québec

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2019

ISBN : 978-2-550-84086-2 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-84084-8 (version PDF)

ISSN : 0845-44594-5



