RAPPORT ANNUEL 2020

SAQ

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
15 L'excellence opérationnelle et la transformation organisationnelle

22 TENDANCES

27 FINANCES
28 Reddition de comptes
29 Données commerciales
30 Données sur la performance
32 Revue financière
40 États financiers
82 Informations trimestrielles
84 Rétrospective des 10 derniers exercices

90 GOUVERNANCE
91 Rapport du conseil d'administration
92 Comités du conseil
95 Membres du conseil d'administration
104 Bilan du Plan stratégique 2018-2020
106 Accès à l'information et protection des renseignements personnels
108 Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles
109 Code d'éthique et de conduite des employés
110 Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

115 *ANNEXES*

121 BILAN DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

FAITS SAILLANTS 2020

Exercice clos le 28 mars 2020
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2020	2019	Variation en %
RÉSULTATS FINANCIERS			
Ventes	**3 488,7**	3 293,9	5,9
Bénéfice brut	**1 762,0**	1 670,8	5,5
Charges nettes[1][2]	**536,5**	524,9	2,2
Résultat net[2]	**1 225,5**	1 145,9	6,9
Résultat global	**1 225,7**	1 144,5	7,1
SITUATION FINANCIÈRE			
Actif total[2]	**1 283,7**	913,8	40,5
Immobilisations corporelles et incorporelles	**196,0**	193,8	1,1
Fonds de roulement net[2]	**(168,2)**	(118,4)	(42,1)
Passif non courant[2]	**289,5**	35,8	708,7
Capitaux propres	**39,9**	39,7	0,5
VENTES PAR RÉSEAUX			
Succursales et centres spécialisés	**3 137,2**	2 947,0	6,5
Grossistes-épiciers	**351,5**	346,9	1,3
Total	**3 488,7**	3 293,9	5,9
VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS			
Vins	**2 503,8**	2 393,8	4,6
	174,8 L	169,6 L	3,1
Spiritueux	**890,8**	816,6	9,1
	27,3 L	25,5 L	7,1
Bières, cidres et boissons panachées[3]	**94,1**	83,5	12,7
	15,4 L	13,6 L	13,2
	3 488,7	3 293,9	5,9
Total	**217,5 L**	208,7 L	4,2
AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES			
Revenus gouvernementaux[4]	**2 372,6**	2 234,1	6,2

(1) 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 financières nettes (produits nets de financement).
(2) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.
(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

L'année 2019-2020 aura été marquée à la Société des alcools du Québec (SAQ) par les efforts soutenus de ses employés à déployer des projets structurants pour bonifier l'expérience client, accroître l'efficacité de l'entreprise et accentuer son impact dans la collectivité.

À travers la réalisation de ces projets d'envergure, l'année a été ponctuée de défis qui ont permis à la SAQ de démontrer son leadership et sa capacité de se mobiliser pour le bien commun. Je pense notamment à tout ce qu'elle a mis en place dans l'industrie des vins et spiritueux afin de faire avancer le dossier du verre. Que ce soit par des tables de concertation, par l'établissement de nouvelles exigences pour l'utilisation de contenants de verre allégé ou par le défrichage qu'elle continue de faire afin de développer le recyclage et la valorisation du verre au Québec, elle a su utiliser son influence pour provoquer une prise de conscience dans l'industrie vinicole et amorcer la modification des façons de faire en matière d'utilisation du verre.

Ceci aura permis de démontrer l'importance d'une SAQ forte, présente, novatrice et agile. J'en profite d'ailleurs pour souligner la gestion efficace de la haute direction de l'entreprise lors de la pandémie de COVID-19, qui a su s'adapter rapidement au nouveau contexte d'affaires, implanter toutes les mesures préventives nécessaires pour assurer la santé et la sécurité de ses employés et de ses clients, en plus de permettre aux Québécois de pouvoir continuer à faire leurs emplettes en succursale ou en ligne de façon sécuritaire.

Je reconnais également la résilience des employés et la robustesse de la chaîne d'approvisionnement, qui ont été des éléments clés pour permettre à la SAQ d'affronter la crise. L'entreprise a également su soutenir autant ses partenaires producteurs et restaurateurs grâce à de nouveaux arrangements, que les Québécois dans le besoin grâce à un don spontané aux Banques alimentaires du Québec.

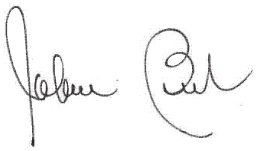
Outre cet événement historique marquant survenu en fin d'exercice financier, 2019-2020 aura été l'occasion de réaliser les dernières initiatives liées au Plan stratégique 2018-2020 de l'entreprise et de clore ce chapitre avec succès. En effet, depuis 2017, la SAQ a vu ses ventes augmenter de 11,7 % et a remis des dividendes de près de 3,5 milliards de dollars.

De plus, une réduction substantielle de ses frais d'exploitation par rapport à ses ventes a contribué de façon remarquable à la rentabilité de l'entreprise. Les clients ont également pu profiter d'une amélioration de leur expérience, que ce soit sur le plan de la personnalisation et de la diversité de l'offre proposée ou du prix des produits. La SAQ a également, au cours du dernier Plan stratégique, et à la demande du gouvernement, mis en place et démarré les activités de la Société québécoise du cannabis, sa filiale.

Par ailleurs, l'entreprise aura, entre autres, augmenté sa contribution aux Banques alimentaires du Québec, pour atteindre un don record de près de 4,5 millions de dollars en 3 ans. La SAQ a ainsi vu le résultat de plusieurs années d'efforts lui permettre d'être encore plus efficace au point de vue tant commercial que du contrôle des coûts ou qu'à titre d'entreprise socialement responsable.

La SAQ a aussi profité de la dernière année pour élaborer sa vision et ses stratégies 2021-2023, qui ont été adoptées par le conseil d'administration. Le conseil a confiance que les actions porteuses qui sont présentées dans le nouveau Plan – dont la nouvelle vision est *Inspirer la fierté des Québécois* – feront avancer la SAQ et l'amèneront là où, comme société d'État, nous souhaitons qu'elle soit dans trois ans et contribueront à rendre les Québécois encore plus fiers de leur SAQ.

En terminant, je remercie tous les membres du conseil d'administration pour leurs états de service et leur enthousiasme à participer au succès de la SAQ. En mon nom personnel et en celui des membres du conseil, je remercie également M. Marc G. Bruneau pour sa contribution aux travaux des comités du conseil et souhaite la bienvenue à M. Jean-Pierre Poulin qui s'y joint à compter du 1er avril 2020. Je tiens aussi à reconnaître le travail exceptionnel du comité de direction ainsi que de l'ensemble des employés de la Société des alcools du Québec, qui continuent de déployer leur passion des produits et des clients pour offrir une expérience inspirante et qui créent ainsi, jour après jour, une SAQ à l'image des Québécois.



Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION

En 2019-2020 plus que jamais, la SAQ aura été inspirée par ses clients et ouverte sur le monde. En effet, au cours de la dernière année, nous avons été à l'écoute des Québécois et avons adapté nos façons de faire en conséquence.

Qu'il s'agisse de la disponibilité grandissante des produits locaux ou bios, de la convivialité de notre nouveau site Web pour faciliter la recherche et l'achat en ligne, de notre façon de négocier avec nos fournisseurs pour offrir des prix de détail compétitifs au Canada ou d'être encore plus performants et plus présents dans la communauté, nous avons travaillé à être toujours plus près de vous et à répondre à vos besoins.

Et si, à prime abord, la consigne n'avait jamais été dans nos plans, nous avons entendu nos concitoyens et avons ajouté notre voix à celles qui réclamaient cette transformation de la collecte des matières recyclables. Le recyclage du verre étant un projet de société, nous en avons fait un projet d'entreprise et nous en sommes maintenant de fiers leaders. Car, non seulement avons-nous embrassé ce défi, mais nous consacrons temps et ressources pour collaborer à mettre sur pied la meilleure solution possible pour les Québécois.

Cette ouverture sur le monde, ce dialogue renouvelé, c'est aussi notre façon de partager avec vous. Vous l'avez compris et vous avez reconnu nos efforts en propulsant la SAQ à la première place du palmarès de l'indice WOW de Léger – une firme de recherche en marketing – dans la catégorie *Expérience client en magasin*. Pour la première fois, nous voilà reconnus comme le meilleur détaillant parmi 200 entreprises québécoises. Cette reconnaissance, nous la recevons comme un gage de confiance et un encouragement à poursuivre notre bon travail.

Soucieux de répondre aux attentes, nous sommes restés concentrés sur nos objectifs et avons continué de franchir les étapes pour réaliser notre Plan stratégique et faire avancer la SAQ. En 2019-2020, nous remettrons au gouvernement du Québec un dividende de 1,226 milliard de dollars qui servira à financer ses divers programmes dédiés à l'ensemble des Québécois. Nous sommes heureux que les efforts que nous déployons de façon quotidienne contribuent au bien collectif. Et c'est dans cette optique que nous continuons de travailler avec vigueur à améliorer notre performance au niveau de nos charges d'exploitation, de l'expérience client que nous offrons, de l'engagement de nos employés, de notre partenariat avec le réseau des Banques alimentaires du Québec et de tous les projets qui font la différence.

L'exercice financier 2019-2020 se sera achevé dans des circonstances inhabituelles liées à la pandémie de COVID-19. À titre de commerces jugés essentiels, nos succursales sont demeurées ouvertes pendant la période de confinement prescrite par le gouvernement. Nous avons donc rapidement adapté nos opérations à cette nouvelle réalité en mettant en place de nombreuses initiatives pour assurer la sécurité de nos employés et de nos clients, tout en ayant comme objectifs prioritaires de continuer d'offrir la meilleure expérience client qui soit et de contribuer au mieux-être de la collectivité. La SAQ a pu compter sur une équipe dynamique et agile qui a su s'adapter rapidement au nouveau contexte d'affaires, en plus d'accélérer la livraison de solutions créatives afin de mieux répondre à nos différentes clientèles.

En terminant, j'adresse mes sincères remerciements à tous les gens qui gravitent autour de la SAQ et qui ont sa réussite à cœur. Je pense bien évidemment au conseil d'administration, qui nous accorde sa confiance tout en faisant preuve d'une rigueur exemplaire ; aux fournisseurs qui travaillent de concert avec nous pour en offrir toujours plus à nos clients en matière de qualité et de prix ; aux gestionnaires qui embrassent nos défis d'entreprise, les font leurs et motivent leurs troupes pour atteindre les objectifs fixés ; et aussi à nos employés de succursale, d'entrepôts et de bureaux. Ils savent, jour après jour, démontrer leur savoir-faire, leur grande adaptabilité, leur résilience et leur dévouement. Merci pour votre excellent travail.

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

Luc Bourdeau
Vice-président
Chaîne d'approvisionnement

Sandrine Bourlet
Vice-présidente
Commercialisation

Martine Comtois
Vice-présidente
Affaires corporatives
et secrétaire générale

Alexandre Côté
Vice-président
Ressources humaines

Jacques Farcy
Vice-président
Exploitation des réseaux
de vente

Édith Filion
Vice-présidente
et chef de la direction
financière

Marie-Hélène Lagacé
Vice-présidente
Affaires publiques,
communications et
responsabilité sociétale

NOTRE MISSION

La SAQ a pour mission de faire le commerce des boissons alcooliques en offrant une vaste gamme de produits de qualité dans toutes les régions du Québec. Elle fait son commerce dans le respect des communautés et de l'environnement en s'assurant de créer de la valeur pour les Québécois et d'offrir une expérience client inégalée.

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 décision.

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 et 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

INSPIRÉS PAR NOS CLIENTS

À la SAQ, les clients sont notre raison d'être : ils influencent chacune de nos décisions et guident toutes nos actions. Leurs besoins, leurs attentes et leurs commentaires sont autant de sources d'inspiration et de réflexion. C'est en mettant le client au cœur de notre mission commerciale et en nous adaptant à l'évolution rapide de notre environnement d'affaires que nous réussissons à faire de la SAQ une entreprise dynamique et appréciée qui cherche, encore et toujours, à offrir la meilleure expérience client qui soit.

OUVERTS SUR LE MONDE

Tous les jours, nous nous inspirons des nouvelles tendances et des meilleures pratiques d'ici et d'ailleurs pour nous démarquer. Nous recherchons le dialogue avec nos fournisseurs et nos clients et favorisons le partage pour avancer plus loin, ensemble. Nous initions le changement et bâtissons l'avenir dans le but de compter parmi les meilleurs et les plus performants acteurs de notre industrie. Être ouverts sur le monde, c'est aussi et surtout partager en toute simplicité notre passion pour les gens et les produits.

Un résultat net de

1,226 MILLIARD

de dollars entièrement remis au gouvernement du Québec,sous forme de dividende, au bénéfice des Québécois

7 082 EMPLOYÉS

410 SUCCURSALES 426 AGENCES

15 700 PRODUITS

commercialisés en 2019-2020

1,8 MILLION

de clients membres *Inspire* actifs

23,6 MILLIONS

de caisses expédiées dans ses points de vente

L'EXCELLENCE DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

Jour après jour, nous rendons accessibles des découvertes de partout à travers le monde dans nos succursales situées sur tout le territoire du Québec. Nous offrons une étendue de produits de qualité dans toutes les gammes de prix et nous assumons pleinement nos responsabilités à l'égard de la collectivité et de l'environnement. Nos clients reconnaissent nos efforts, notre savoir-faire et notre engagement à les accompagner dans leur exploration du monde des vins et spiritueux. D'ailleurs, 93 % d'entre eux se disent satisfaits de l'expérience qu'ils vivent en succursale. Ce résultat est source de grande fierté pour nous, parce que nous sommes quelque 7 100 employés à mettre tout notre cœur, notre passion et notre talent à les satisfaire au quotidien.

UNE VARIÉTÉ INÉGALÉE

Parce que nos clients sont curieux et qu'ils aiment la découverte, nos acheteurs dénichent, à leur intention, des produits de qualité en provenance des meilleurs terroirs de la planète. En 2019-2020, nous avons ainsi proposé plus de 15 700 produits dans nos succursales et dans SAQ.COM pour combler les attentes de nos clients. À ce nombre, nous ajoutons environ 20 000 produits d'importation privée qui ont notamment été rendus disponibles aux titulaires de permis qui aiment se démarquer par une carte des vins originale et exclusive. Ce sont plus de 3 700 fournisseurs répartis dans 80 pays qui ont contribué à faire du Québec une destination vins et spiritueux citée en exemple dans l'industrie.

UNE PRODUCTION LOCALE RECHERCHÉE

Les Québécois sont de plus en plus sensibles et intéressés aux produits élaborés par les producteurs de chez nous. Ils reconnaissent les subtilités de nos terroirs et en apprécient les caractéristiques dans leurs vins préférés. Ils sont aussi friands des spiritueux d'ici, qui ont le vent dans les voiles, et ils continuent de mettre les cidres du Québec au centre de leur table. Au cours du dernier exercice financier, nous avons rendu disponibles près de 800 produits québécois. La catégorie des gins a poursuivi sa lancée en enregistrant une augmentation des ventes en volume de 55 % par rapport à l'exercice précédent. Cette progression marquée a été soutenue par l'introduction de 30 nouveaux gins sur nos tablettes. D'ailleurs, pour répondre à cet attrait croissant de nos clients pour ce type de spiritueux, nous avons créé huit pastilles de goût : genièvre, agrumes, herbacé végétal, floral, fruité, épicé, forestier boréal et boisé fumé. Nos clients peuvent ainsi distinguer les différents arômes des gins, faire des choix éclairés et… oser la découverte selon leur profil de goût!

Les vins québécois ont quant à eux enregistré des ventes d'un peu plus de 470 000 litres. Les vins mousseux ont d'ailleurs très bien tiré leur épingle du jeu, en enregistrant une croissance des ventes en litres de 40,7 %, alors que les ventes de vins blancs et de vins rouges ont respectivement crû de 3,9 % et 2,4 %. Les cidres prêts-à-boire ont pour leur part connu une hausse des ventes en volume de 1,6 %.

Le succès grandissant des produits québécois est un vecteur de fierté pour la SAQ. Nous nous assurons d'ailleurs de leur réserver une vitrine de choix dans toutes nos activités. Ainsi, au cours du dernier exercice, en plus de mettre les produits québécois de l'avant dans les bistros SAQ des différents événements auxquels nous participons, nous avons, pour la première fois, dédié un stand entier aux produits *Origine Québec* à La Grande Dégustation de Montréal et proposé un bistro 100 % cidres québécois sur le site du Festival Montréal en Lumière pendant la tenue du Mondial des cidres.

UNE OFFRE CROISSANTE DE VINS BIOS

Qu'ils soient de culture biologique, biodynamique ou natures, les vins bios sont de plus en plus recherchés par nos clients. Suivant de près cette tendance mondiale, nous avons augmenté la disponibilité de ces produits en nous intéressant aux avancées et aux nouvelles certifications de nos fournisseurs. Ainsi, ce sont 1 433 produits écoresponsables qui ont été offerts à notre clientèle au cours de l'exercice 2019-2020, une augmentation de 11,4 % en 1 an. Cette bonification de l'offre, jumelée aux promotions « *10 X les points sur les produits bios* », a permis à notre clientèle de découvrir des produits qu'elle apprécie puisque leurs ventes en litres ont enregistré une croissance de 23,9 %.

6,5 MILLIONS DE DOLLARS INVESTIS DANS LES SUCCURSALES

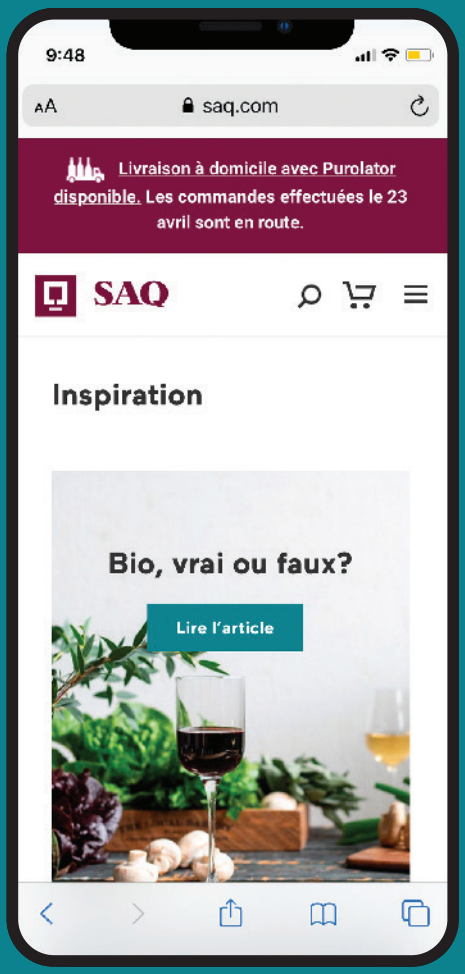
LES MEILLEURS PRIX AU CANADA

Pour une troisième année consécutive, la Canadian Association of Liquor Jurisdictions (CALJ) confirmait que notre entreprise offrait le panier d'alcool le plus compétitif au Canada. Après avoir réduit nos prix en 2017, nous avons redoublé d'efforts sur les négociations auprès des fournisseurs. Notre objectif : bien contrôler les hausses de prix afin d'offrir à nos clients des prix justes. Nous nous assurons donc d'obtenir les meilleurs prix d'acquisition en fonction du volume acheté grâce à la collaboration de nos partenaires.

Par ailleurs, pour nous assurer de répondre aux besoins de tous nos clients, nous avons offert, au cours de l'exercice 2019-2020, des vins dans toutes les gammes de prix, dont quelque 300 vins de qualité à 12 $ ou moins. Cette offre variée explique notamment la satisfaction de la majorité de nos clients quant aux prix que nous proposons.

EN SUCCURSALE ET EN LIGNE POUR MIEUX VOUS SERVIR

Mettre le pied dans une succursale SAQ accueillante au goût du jour qui intègre les meilleures normes de développement durable fait partie d'une expérience agréable. C'est pour cette raison que nous nous appliquons à revisiter nos concepts de succursale au fur et à mesure des renouvellements de nos baux. Au cours du dernier exercice, nous avons ainsi investi 6,5 millions de dollars dans l'aménagement ou le réaménagement de 18 succursales, dont les succursales de Rivière-des-Prairies, Delson, Chelsea et celle située sur le chemin Saint-Louis à Québec. Pour combler les besoins de notre clientèle toujours plus intéressée par les découvertes, la succursale située à Sainte-Julie présente dorénavant en primeur le nouvel univers Bulles et cie, qui regroupe les champagnes, les mousseux, les cidres et les cidres pétillants. Une nouvelle succursale, aménagée au Grand Marché de Québec, offre quant à elle à ses visiteurs un contact privilégié avec plus d'une centaine de producteurs de la région et met en valeur les produits locaux. Ces aménagements portent à 410 le nombre de magasins que nous exploitons pour répondre à l'intérêt grandissant de notre clientèle partout au Québec.



37,2 MILLIONS DE CONNEXIONS À SAQ.COM

De plus, comme de nombreux amateurs de vins et spiritueux vivent en périphérie des villes les plus densément peuplées, 426 agences SAQ, situées dans des épiceries et dépanneurs, rendent disponibles, au même prix, nos produits les plus appréciés.

Par ailleurs, bien que nos clients apprécient avant tout la proximité et l'accessibilité de nos succursales, de plus en plus nombreux sont ceux qui se tournent vers le Web pour compléter leurs achats ou obtenir certains produits en prévente. Ainsi, nous avons profité de 2019-2020 pour déployer une nouvelle plateforme Web SAQ.COM. En plus d'offrir une expérience simplifiée grâce à une fonction de recherche améliorée et à un outil de géolocalisation bonifié permettant de repérer la disponibilité des produits dans les succursales à proximité, notre nouveau site Internet propose une consultation adaptée à tous les types d'appareils (téléphone intelligent, tablette ou ordinateur). Nous avons également augmenté la capacité de notre plateforme afin de soutenir un achalandage accru lors de la mise en vente Web de produits prisés. Au cours du dernier exercice, 48 401 clients additionnels ont opté pour l'achat en ligne, pour un total de 100 743 clients uniques. SAQ.COM a ainsi enregistré des ventes de 55,5 millions de dollars, soit une augmentation totale de 20,1 %. L'achalandage de SAQ.COM a également connu une croissance de 7,8 % pour enregistrer un total de 37,2 millions de connexions, ce qui en fait un des sites de magasinage en ligne québécois les plus fréquentés au Québec.

Cette utilisation accrue de notre site transactionnel et l'augmentation marquée de nos ventes en ligne ne sont pas étrangères aux mesures de confinement adoptées par notre clientèle pour contrer la propagation de la COVID-19. En effet, avant le 13 mars 2020, les ventes en ligne enregistraient une progression de 15 %, alors que cette croissance a bondi et atteint 20,1 % au 28 mars 2020. Au cours de cette même période, les livraisons à domicile ont également été préférées dans 49 % des cas à la livraison en succursale, qui représentait précédemment 90 % des ventes en ligne.

L'application mobile a aussi été une excellente porte d'entrée pour les clients qui ont souhaité acheter de façon virtuelle. En effet, nous avons connu une croissance de 14 % des utilisateurs uniques, maintenant chiffrés à 1,3 million. D'ailleurs, selon notre dernière étude de notoriété, 87 % de nos clients apprécient notre application mobile et ce taux de satisfaction grimpe à 92 % chez nos membres *Inspire*.

SAQ INSPIRE : POUR UNE EXPÉRIENCE À VOTRE GOÛT

Pour inspirer nos clients, nous devons être à l'écoute de ce qu'ils aiment, des Pastilles de goûts qui les font vibrer et des découvertes qui les animent. *SAQ Inspire* nous permet de connecter avec nos 1,8 million de membres actifs, où qu'ils soient au Québec et quelles que soient leurs préférences. Nous pouvons ainsi personnaliser nos interactions avec eux, leur offrir du contenu engageant ainsi que des produits et des promotions qui les intéressent. Au cours de l'exercice 2019-2020, nous avons transmis à nos membres *Inspire* des offres personnalisées, qui incluaient pour la première fois des recettes et des articles d'intérêt selon le profil de goût de chacun.

D'ailleurs, pour démontrer les bénéfices de l'expérience *Inspire* de façon concrète, nous avons déployé à la télé et dans le Web une campagne publicitaire humoristique qui faisait un clin d'œil à certains comportements aléatoires des clients quand vient le temps de choisir un produit en succursale. Cette campagne avait pour objectif de rappeler à nos clients de partager leur carte *Inspire* avec leur conseiller pour faire de meilleurs choix. Dans le même ordre d'idées, un détecteur *Inspire* a également été activé dans certains festivals que nous commanditons. Les participants répondaient à des questions sur leur profil de goût tout en découvrant les réponses transmises par le détecteur *Inspire*. Ces mises en situation comiques ont permis à nos clients de constater les avantages de l'expérience *SAQ Inspire*, tout en bonifiant leur expérience lors de l'événement.

Au cours du dernier exercice, ce sont 72,8 % de nos ventes qui étaient rattachées à un compte *Inspire*. De plus, près de 1 million de clients ont échangé leurs points au moins 1 fois au cours du dernier exercice, bénéficiant ainsi de réductions d'une valeur totale de 50,7 millions de dollars. Ils ont également pu participer à 40 concours exclusifs, 27 événements Signature et 3 grands événements qui ont été particulièrement appréciés : Station gin, Rhum Club et La Paulée. D'ailleurs, selon notre plus récente étude de notoriété, 85 % de nos membres *Inspire* se sont dits satisfaits de l'expérience globale offerte par le programme.

1 MILLION DE MEMBRES *INSPIRE* ONT ÉCHANGÉ LEUR POINTS EN 2019-2020

UN SERVICE-CONSEIL SOURCE DE SATISFACTION

Lorsqu'ils franchissent les portes de nos succursales, nos clients se sentent en confiance et guidés vers la découverte par des conseillers professionnels à l'écoute de leurs goûts. Qu'ils soient connaisseurs, découvreurs ou qu'ils passent à la SAQ de façon occasionnelle, 93 % des quelque 110 000 clients sondés en 2019-2020 se sont dits satisfaits de l'expérience qu'ils vivaient en magasin. Ce résultat qui nous rend fiers est le reflet des efforts que nous fournissons jour après jour pour accompagner notre clientèle et mériter le statut de référence qu'ils nous octroient.

En effet, en plus d'initier nos conseillers à l'approche client et aux nouvelles fonctionnalités de l'expérience *Inspire*, par exemple, nous nous assurons qu'ils continuent de nourrir leur passion en leur offrant annuellement des formations sur les différents produits que nous commercialisons. En 2019-2020, nous avons ainsi instruit quelque 1 000 de nos employés, en collaboration avec l'industrie, sur des sujets aussi variés que les vins italiens du Piémont et du Soave, les vins du Portugal et ceux de la Vallée du Rhône. C'est ainsi que les participants ont pu découvrir les spécificités des zones climatiques et leur influence sur le goût, les régions viticoles les plus importantes et les cépages, en plus de pouvoir déguster les produits. Un cours virtuel sur les vins effervescents a également été rendu disponible pour tous. Quelque 500 de nos employés avaient complété ce cours au terme de l'exercice financier. Des visites et des formations dans des cidreries, des distilleries et des vignobles québécois ont aussi été organisées afin que nos conseillers puissent bien expliquer les produits d'ici. Les participants agissaient ensuite à titre d'ambassadeurs dans leur succursale et partageaient leurs nouvelles connaissances auprès de leurs collègues afin que tous puissent bien guider les clients vers ces produits, en fonction de leurs goûts.

93 % DE CLIENTS SATISFAITS DE L'EXPÉRIENCE D'ACHAT EN SUCCURSALE

QUELQUE 1 500 EMPLOYÉS FORMÉS SUR LES PRODUITS

UN SEUL NUMÉRO POUR TOUTES LES RÉPONSES

Accompagner nos clientèles fait partie de nos engagements. C'est dans cette optique que nos collègues du Centre de relation clientèle s'emploient à répondre rapidement aux questions qui leur sont posées et aux commentaires qui leur sont soumis. Au cours du dernier exercice, ils ont traité plus de 177 000 demandes d'information et commentaires, reçus majoritairement par téléphone (79 %). Le sujet qui a suscité le plus grand volume de contacts clients est *SAQ Inspire*, essentiellement pour des questions d'ordre général. Par ailleurs, le service après-vente dans SAQ.COM, les promotions telles que le Vendredi fou et l'aide à la navigation dans notre nouveau site Internet ont aussi suscité plusieurs questions.

INSPIRER AU QUOTIDIEN : UNE BOUTIQUE ÉPHÉMÈRE EN PLEIN CŒUR DE MONTRÉAL

Tous les jours, nous nous efforçons de trouver de nouvelles idées pour inspirer nos clients et leur faire vivre une expérience de découverte. Ainsi, en juillet 2019, nous avons créé, en collaboration avec une marque de vodka, une boutique éphémère en plein centre-ville de Montréal. Les clients ont alors pu vivre une expérience-surprise et déguster un cocktail à une terrasse gazonnée avant que la boutique improvisée disparaisse comme par magie ! Cette initiative avait pour objectif de proposer une expérience différente de celle vécue dans nos magasins, de solliciter tous les sens de nos clients et de leur faire découvrir de nouveaux produits.

INSPIRER NOTRE CLIENTÈLE

GRAND PRIX DU DESIGN 2020

1RE PLACE DE L'INDICE WOW

(CATÉGORIE *EXPÉRIENCE CLIENT EN MAGASIN*)

LA SAQ : UNE ENTREPRISE QUI SE DÉMARQUE

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a obtenu la première place de l'indice WOW dans la catégorie *Expérience client en magasin*, ainsi que la quatrième place dans la catégorie *Expérience client en ligne*. L'indice WOW est attribué par la firme Léger et reconnaît les meilleurs détaillants au Québec parmi 200 entreprises québécoises à la suite d'un sondage Internet mené auprès de plus de 15 000 Québécois. L'indice mesure plusieurs facettes de l'expérience client, telles que la qualité des produits, la compétitivité des prix, la courtoisie des employés, l'ambiance du magasin, le sentiment d'appartenance, la proximité du magasin, etc. Nous sommes particulièrement fiers de cette réussite, puisque la SAQ occupait le quatorzième rang il y a à peine cinq ans. Notre excellente performance est attribuable notamment au service remarquable offert par nos employés ainsi qu'à la personnalisation de l'expérience grâce à *SAQ Inspire*.

La SAQ se démarque également par l'aménagement de ses succursales. En effet, la SAQ Sélection De la Montagne, située à Montréal, a remporté, aux Grands Prix du design 2020, le prix *Espace commercial de 1 600 à 5 400 pi²* ainsi que le prix spécial *Éclairage* ex æquo. Le jury a salué l'approche avant-gardiste de la succursale, le parcours favorisant les découvertes et les échanges, les modules d'exposition en bois et les audacieuses alvéoles lumineuses.

De plus, la SAQ a conquis les honneurs dans la catégorie *Retail Innovator of the Year* remis dans le cadre du *Shopper Innovation + Activation Awards 2019* de Toronto organisé par *Strategy*, un magazine de renom de l'industrie du marketing canadien. C'est notre façon d'utiliser l'expérience *Inspire* autant en succursale que dans le Web et d'en faire une expérience fluide pour le conseil et la promotion de nos produits qui a charmé le jury.

L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

À la SAQ, la performance n'est pas un souhait, c'est un engagement. Les Québécois nous octroient leur confiance et nous nous assurons de répondre à leurs attentes en gérant l'entreprise de façon efficiente, responsable et transparente. Au cours du dernier exercice, un travail constant a été réalisé sur les plans de la productivité, du contrôle des dépenses et de la mise à niveau des systèmes informatiques. Également, plus que jamais, nous avons été à l'écoute des Québécois pour faire avancer la SAQ en matière de responsabilité sociétale. Nos initiatives ont pris un nouveau tournant et nous en sommes fiers.

1,226 MILLIARD DE DOLLARS POUR CONTRIBUER À LA VIE COLLECTIVE

En 2019-2020, la SAQ a enregistré un chiffre d'affaires de 3,489 milliards de dollars, une croissance de 194,8 millions de dollars ou de 5,9 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse des ventes nous permettra de remettre au gouvernement du Québec un dividende atteignant 1,226 milliard de dollars, soit une progression de 6,9 %, qui sera utilisé au bénéfice de tous les Québécois. En incluant les sommes versées aux deux paliers de gouvernement, ce sont 2,373 milliards de dollars qui ont été générés en revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation de la société d'État, soit une augmentation de 6,2 % par rapport à l'exercice financier 2018-2019. Ces résultats ont été atteints grâce à des ventes en hausse au cours de l'année, mais également accentués par les deux dernières semaines de l'exercice qui ont été marquées par les mesures de confinement reliées à la COVID-19. Craignant la fermeture de nos succursales, nombreux ont été les clients à se présenter dans nos magasins et dans SAQ.COM pour faire des provisions, devançant ainsi leurs achats à être effectués dans les prochaines semaines. Malgré cette ruée vers nos points de vente, les meilleures journées de vente aux consommateurs ont eu lieu en décembre 2019. En effet, c'est la journée du 23 décembre qui a été la plus importante de l'année en enregistrant des ventes de près de 38 millions de dollars. Le 24 décembre a pour sa part été la journée la plus achalandée avec plus de 527 000 transactions.

Par ailleurs, puisque notre objectif est de remettre au gouvernement un maximum de dividende pour chaque dollar dépensé dans nos réseaux de vente, nous avons continué d'optimiser nos opérations et nos façons de faire. Nous avons ainsi réussi à contenir l'augmentation des charges en deçà de la croissance des ventes et à présenter un ratio de charges nettes sur ventes de 15,4 %, une amélioration par rapport à l'exercice précédent, qui présentait un ratio de 15,9 %.

UN LABORATOIRE DE RENOMMÉE INTERNATIONALE

Notre laboratoire est reconnu mondialement pour ses exigences strictes et ses standards élevés en matière de contrôle de la qualité. L'accréditation ISO 17025 et la certification ISO 9001 que notre laboratoire et notre équipe de gestion de la qualité détiennent ne sont pas étrangères à la crédibilité qui nous est accordée par les acteurs mondiaux de l'industrie des vins et spiritueux pour la validité de nos résultats et le savoir-faire de nos employés. Depuis toujours, la qualité et la sécurité des produits que nous mettons en marché constituent un incontournable de notre offre. C'est pour cette raison d'ailleurs que, au cours du dernier exercice, nos équipes de laboratoire et gestion de la qualité ont vérifié 48 700 échantillons de produits.

UNE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT TOUJOURS PLUS EFFICACE

Au cours de l'exercice 2019-2020, nos employés ont expédié dans nos succursales, centres spécialisés et grossistes-épiciers quelque 23,6 millions de caisses de produits, une augmentation de 4 % par rapport à l'année précédente. Par ailleurs, malgré les différents bouleversements qui ont marqué l'année en ce qui a trait au transport, qu'il s'agisse des enjeux du transport ferroviaire au Canada, de l'instabilité du transport en France due aux grèves et aux manifestations ou des impacts de la pandémie de COVID-19, nous avons connu une amélioration de l'ordre de 1,2 % de notre taux de service par rapport à nos cibles. Nous avons ainsi globalement réussi à effectuer des prévisions justes quant à la demande des clients et aux besoins en succursale et donc livré les bons produits au bon endroit au bon moment malgré les perturbations.

Afin de continuer d'accroître notre efficacité, nous avons augmenté notre capacité de faire la livraison des commandes clients dans nos succursales avec notre parc de camions au lieu de confier cette activité à un transporteur externe. Ce sont ainsi 73,9 % des commandes effectuées en ligne qui ont été jumelées aux commandes habituelles des succursales afin d'être livrées à bon port à bonne vitesse. Cette augmentation de plus de 67,7 % a permis à l'entreprise d'économiser quelque 1,2 million de dollars, en plus de contribuer à de meilleures pratiques environnementales en matière de déplacement et de faciliter la réception des marchandises en succursale.

Nous avons également continué d'améliorer la planification de nos routes de livraison et optimisé nos chargements. Les modifications apportées ont permis d'augmenter le volume de caisses transportées de 4,7 % tout en diminuant la quantité de kilomètres parcourus de 1,2 %.

UN NOUVEL OUTIL POUR NOTRE PARC D'ÉQUIPEMENT

La fiabilité de notre chaîne d'approvisionnement est un élément clé de notre succès. Ainsi, afin de toujours pouvoir compter sur l'équipement nécessaire au ravitaillement de nos succursales et des titulaires de permis, nous avons procédé à la mise à jour d'un module de maintenance qui permet de planifier l'entretien de nos unités mobiles (fourgons, camionnettes) et de l'équipement d'entrepôt. Dorénavant, une application nous permet d'effectuer un suivi en temps réel des ordres de travail et d'automatiquement mettre à jour l'inventaire des pièces, des articles et de l'équipement pour nos entrepôts de Montréal et de Québec. Nous avons donc continuellement une vue d'ensemble sur l'état de notre équipement et pouvons ainsi nous assurer qu'il soit prêt au bon moment.

LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Nos employés sont notre principal facteur de réussite et nous avons à cœur de leur offrir un environnement de travail sain et sécuritaire. C'est ainsi que, tout au cours de l'année, nous avons accompli des actions pour favoriser leur bien-être, autant dans notre réseau de succursales et nos Centres de distribution que dans nos centres administratifs.

Par exemple, puisque certaines catégories d'emplois sont plus susceptibles d'engendrer des accidents, nous avons amélioré les aménagements physiques et les processus de travail au Centre spécialisé de Montréal. Au Centre de distribution de Montréal, nous avons effectué un suivi périodique des événements accidentels pour favoriser l'implantation rapide de mesures correctives efficaces, formé nos gestionnaires à devenir des leaders en matière de santé et sécurité au travail (SST) et reconnu les secteurs qui n'ont pas eu d'accidents de travail avec perte de temps. D'ailleurs, les employés de l'équipe responsable des produits destinés aux distributeurs autorisés ont connu 50 périodes sans accident avec perte de temps, soit l'équivalent de près de 4 ans… et ça continue!

Nous avons également mis en place deux projets pilotes pour prévenir les accidents dans notre réseau de succursales. Le premier concerne l'essai de couteaux en céramique pour prévenir les coupures lors de l'ouverture des caisses, alors que le deuxième permet de tester des appareils d'aide à la manutention des charges pour éviter les blessures au dos et aux membres supérieurs. Nous avons par ailleurs ciblé les succursales où nous rencontrions des enjeux de SST récurrents et y avons mis en place des actions précises en collaboration avec les employés. En succursale également, nous avons reconnu les équipes démontrant les meilleures pratiques en matière de SST. Ces actions ont eu un impact majeur, puisque plus de 250 succursales de notre réseau ont pu souligner une année complète sans accident de travail avec perte de temps.

En plus de nos nombreuses actions en prévention, nous avons déployé une approche de santé globale pour favoriser la santé de nos employés. Nous avons notamment intégré des capsules en lien avec la santé mentale dans nos communications et mis en place des kiosques et des activités pour mieux sensibiliser les employés aux bonnes habitudes à intégrer dans leur mode de vie.

L'année 2020 ayant été teintée par la pandémie de COVID-19, nous ne pouvons passer sous silence les mesures d'hygiène et de distanciation sociale que nous avons mises en place dans l'entreprise pour préserver la santé et la sécurité de nos employés et de nos clients. En effet, rapidement, dès le début de la pandémie, nous avons suivi à la lettre toutes les recommandations des autorités en santé publique en plus d'adapter nos magasins et entrepôts à la nouvelle réalité. Nos employés de bureau dont les tâches le permettaient ont été équipés du matériel nécessaire pour travailler de la maison. Nous avons également rassuré nos employés, les avons soutenus dans la gestion de leur stress et de leur anxiété en leur offrant de nouveaux services et avons reconnu leur assiduité et leur travail exemplaire dans ces temps incertains.

DES ÉQUIPES SOLIDES, STABLES ET PRÉSENTES

ENGAGEMENT ET MOBILISATION

Un employé mobilisé et reconnu est plus enclin à se réaliser au travail. À la SAQ, nous nous faisons donc un devoir de sonder l'engagement de tous nos employés en leur permettant de se prononcer sur leur bien-être au travail et d'offrir en toute confidentialité à leur gestionnaire des suggestions. En 2019-2020, le taux d'engagement moyen des employés s'est chiffré à 6,9/10, un taux près de la moyenne des grandes entreprises. Nous avons également souligné la passion et la contribution remarquable de nos employés dans le cadre de notre activité de reconnaissance annuelle.

Par ailleurs, afin de pouvoir compter sur des équipes solides, stables et présentes, nous avons maintenu nos efforts pour favoriser la présence au travail de nos employés en formant, par exemple, nos gestionnaires sur les signes annonciateurs d'absence chez leurs employés. Le résultat de ces efforts se résume par une réduction de 4,3 % du taux d'absentéisme comparativement à l'année précédente, ce qui représente une réduction cumulative de 10,1 % au cours des 3 dernières années.

TROUVER DES SOLUTIONS

Le siège social de la SAQ est situé dans un endroit stratégique de la métropole pour l'approvisionnement des produits vu sa proximité avec le Port de Montréal, ainsi que pour leur distribution grâce à l'accessibilité des autoroutes 40 et 25, de la rue Notre-Dame et de la route 132. Cette situation géographique enviable pourrait toutefois devenir un enjeu en ce qui concerne la mobilité de nos employés, au nombre de 1 600, qui se déplacent quotidiennement vers notre siège social et notre Centre de distribution lorsque les travaux pour la réfection du tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine seront entamés en 2021. C'est avec ce défi en tête que nous avons formé un comité pour réfléchir à des solutions permettant de favoriser la productivité des employés tout en diminuant les pertes de temps dans le transport. Un sondage visant à connaître les habitudes de transport de tous les employés touchés a été déployé en 2019-2020 et plus de 1 052 d'entre eux y ont répondu (66 %). Des discussions avec la Ville de Montréal, le ministère des Transports du Québec et les entreprises environnantes ont également été initiées pour trouver des solutions optimales en matière de transport durable. De plus, l'expérience en matière de télétravail acquise lors de la pandémie de COVID-19 apportera des pistes de solution.

EMPLOYÉS QUALIFIÉS EN DEMANDE

Le début de l'exercice 2019-2020 aura été marqué, pour toutes les entreprises du Québec, par le vaste défi de recruter et de conserver leurs employés qualifiés. Avant le début de la pandémie, puisque les talents dont nous avions besoin étaient toujours plus sollicités, nous avons mis sur pied de nouvelles façons de recruter des employés pour nos Centres de distribution. Au cours de la dernière année, nous avons tenu deux journées d'embauche afin de rencontrer des candidats au poste de préposé d'entrepôt. À cette occasion, ce sont 140 candidats qui ont été reçus. Ces deux journées ont été de véritables succès puisque nous avons ainsi recruté plusieurs employés à l'intérieur d'un très court délai.

LEADERSHIP ET PERFORMANCE

Une entreprise est plus performante si ses gestionnaires font preuve de leadership, s'ils sont mobilisants et inspirants pour leurs employés. C'est pour cette raison que nous nous assurons d'offrir à nos gestionnaires les formations nécessaires à leur développement professionnel. Au cours du dernier exercice, certains d'entre eux ont eu la chance de participer à une formation sur le leadership qui traitait de thèmes comme l'engagement des équipes et le leadership d'influence dans un contexte de changement. Nos directeurs de succursale ont aussi pu profiter d'un choix de trois formations sur la communication, la gestion dans des situations difficiles et le coaching. Par ailleurs, afin de nous assurer que tous les éléments de la convention collective de nos employés de magasins soient compris et maîtrisés par tous, nos directeurs de secteur, nos directeurs de succursale ainsi que les délégués syndicaux ont été formés sur les principaux changements liés à la nouvelle convention collective. Finalement, en lien avec l'évolution de nos systèmes de gestion, de nombreuses formations ont été déployées au sein de l'entreprise pour habiliter nos gens à travailler avec leurs nouveaux outils et systèmes informatiques.

SANTÉ, ÉQUILIBRE ET BIEN-ÊTRE

Puisque la santé et le bien-être de nos employés constituent une priorité pour nous, nous avons propulsé, au cours du dernier exercice, une foule d'initiatives afin de les soutenir dans leur souhait d'améliorer leur nutrition, leur forme physique et leur équilibre travail/vie personnelle. C'est ainsi que la SAQ s'est inscrite, pour une deuxième année, au Défi Entreprises, un programme d'activité physique en entreprise simple et efficace qui favorise la mise en place de saines habitudes de vie en milieu de travail et qui culmine par une journée d'activité physique. Ce sont 100 de nos employés qui ont participé à l'événement à Montréal ou à Québec. Nous avons également ouvert deux salles d'entraînement dans nos Centres de distribution de Montréal et de Québec afin d'inciter nos employés à être plus actifs.

L'AIDE ALIMENTAIRE : UNE CAUSE QUI NOUS TIENT À CŒUR

Depuis maintenant 10 ans, la SAQ est associée à la cause de l'aide alimentaire. Nous ouvrons ainsi les portes de nos succursales et nos cœurs au réseau des Banques alimentaires du Québec (BAQ) parce que, avant de bien boire, nous croyons qu'il est essentiel de bien manger. En 2019-2020, nous avons versé à la cause plus de 2,3 millions de dollars grâce à nos différentes initiatives, déclinées comme suit. Lors de notre traditionnelle levée de fonds SAQ X BAQ, nous avons remis un dollar pour chaque bouteille de vin rosé vendue, alors que les clients étaient invités à offrir des dons supplémentaires à la caisse. Nous avons ainsi amassé et remis plus de 763 000 dollars. Pour encore plus d'impact, la campagne du mois de mai a été répétée en septembre afin de répondre aux besoins grandissants dans le cadre de la rentrée scolaire, ce qui nous a permis de remettre un montant additionnel de près de 376 000 dollars. Nous avons aussi été sensibles aux situations difficiles qu'ont connues plusieurs régions du Québec affectées par les inondations au printemps 2019. Nous nous sommes donc joints à l'élan de solidarité en offrant un don de 50 000 dollars pour aider les Moissons les plus touchées, en plus du montant de 165 000 dollars recueilli notamment par la vente de boîtes-cadeaux et de boîtes de bois dans tout le réseau de succursales. Nous avons par ailleurs répondu rapidement à la détresse des Québécois particulièrement touchés par les conséquences de la pandémie du coronavirus. Nous avons ainsi offert en fin d'exercice un montant supplémentaire de 1 million de dollars pour soutenir les BAQ en lien avec la COVID-19. Par ailleurs, de nombreux employés de la SAQ ont également prêté main-forte dans les locaux de Moisson Montréal lors de deux journées d'activités.

En plus du lien privilégié que nous entretenons avec les BAQ, nous participons depuis maintenant 17 ans à la Semaine des écoles hôtelières organisée par La Tablée des Chefs. Cet événement majeur, qui regroupe plus de 600 étudiants en cuisine provenant de 15 écoles hôtelières du Québec, vise à sensibiliser la relève professionnelle au problème de la faim dans la province avant leur entrée sur le marché du travail. Il permet de surcroît aux étudiants de préparer 100 000 repas dédiés à être redistribués aux Québécois dans le besoin par le réseau des BAQ.

De façon beaucoup plus localisée et toujours dans l'optique de faire une réelle différence dans notre communauté, nous avons maintenu, pour une sixième année consécutive, notre potager solidaire au Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur (YQQ). Cette année, YQQ a récolté 480 kilos de fruits et légumes frais dans notre jardin, qui en comptait plus de 60 variétés. La moitié des produits saisonniers a été rendue disponible sur les étals des épiceries solidaires alors que l'autre moitié a été offerte au Groupe d'entraide de Mercier-Ouest (GEMO). Ce dernier s'est chargé de distribuer les provisions auprès de cinq organismes communautaires du quartier pour les ateliers de cuisine collective ou de dépannage alimentaire.

Nous avons également maintenu notre partenariat avec Alvéole afin de promouvoir l'apiculture urbaine et d'ainsi sensibiliser nos employés aux enjeux de la biodiversité. Les abeilles de nos ruches ont produit 80 kilos de miel qui ont été achetés par les employés des centres administratifs de la SAQ. L'argent ainsi amassé, soit plus de 1 400 dollars, a été remis à BAQ, notre cause d'entreprise.

La SAQ a également versé un montant de près de 460 000 dollars à Entraide, dont la moitié provenait des dons de ses employés. Rappelons qu'Entraide est une campagne de sollicitation effectuée auprès des employés actifs et retraités de la fonction publique québécoise et qui soutient 36 organismes venant en aide, sur tout le territoire québécois, aux personnes vivant une situation de vulnérabilité.

2,3 MILLIONS DE DOLLARS REMIS AUX BANQUES ALIMENTAIRES DU QUÉBEC EN 2019-2020

6,1 MILLIONS DE DOLLARS POUR 64 FESTIVALS ET 221 ÉVÉNEMENTS-BÉNÉFICE

LA SAQ AU CŒUR DES CÉLÉBRATIONS

Parce que l'implication dans notre communauté a toujours été importante pour nous et que prendre part aux célébrations des Québécois fait partie de notre ADN, nous avons, en 2019-2020, contribué à 64 événements et festivals et 221 événements-bénéfice pour une valeur de 6,1 millions de dollars. Ce sont les organismes engagés dans le secteur de la santé, de l'éducation et de la culture partout au Québec qui ont pu être soutenus par notre programme de dons et de commandites.

DES VENTES RESPONSABLES

Depuis la création de la Société des alcools du Québec il y a près de 100 ans, nous sommes sensibles à l'importance de vendre les produits alcooliques de façon éthique. Cette sensibilité se traduit évidemment par l'éthique de vente rigoureuse que nous appliquons dans nos succursales. Elle s'exprime notamment par notre refus de vendre ou de faire déguster des produits à des personnes mineures, à des personnes manifestement en état d'ébriété ou à des personnes qui tentent d'acheter pour elles. Elle se traduit également dans les efforts que nous mettons à former nos employés et à les encadrer afin qu'ils appliquent parfaitement notre éthique d'entreprise. Mais, au-delà de nos succursales, nous réfléchissons en amont aux promotions que nous déployons. Toujours, nous nous assurons de respecter les recommandations en matière de consommation responsable, de promouvoir les arts de la table et de favoriser la qualité plutôt que la quantité. Notre bulletin sans faute au Conseil d'éthique de l'industrie québécoise des boissons alcooliques fait foi de cette préoccupation constante dans nos activités commerciales. D'ailleurs, au cours de l'exercice financier clos le 28 mars dernier, les clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 92,2 % des cas. Et puisque la sensibilisation de nos clients à une consommation responsable est incontournable, nous avons perçu et versé 3,7 millions de dollars à Éduc'alcool pour soutenir ses activités en 2019-2020.

ENGAGEMENT FERME DANS LE DÉFI DU RECYCLAGE DU VERRE AU QUÉBEC

Les Québécois nous le demandaient depuis longtemps. C'est donc en août 2019 que nous avons emboîté le pas et décidé de soutenir la consigne du verre au Québec. Bien que déjà très impliqués dans le défi du verre depuis des décennies, nous avons fait de sa gestion postconsommation

un de nos objectifs d'entreprise. Nous souhaitons être au cœur du succès du nouveau système à être implanté. Par ailleurs, puisque nous jouissons d'un important pouvoir d'achat dans l'industrie mondiale des vins et spiritueux, nous nous sommes engagés à utiliser notre influence pour amener l'industrie vinicole à modifier ses façons de faire en matière d'utilisation du verre.

Ainsi, comme les meilleures pratiques en matière de développement durable l'indiquent, la réduction est le premier pas vers la consommation réfléchie et durable. C'est dans cette optique que nous avons, au cours du dernier exercice financier, exigé de nos fournisseurs que tous les vins courants de 16 dollars et moins commercialisés dans nos succursales soient offerts dans des bouteilles de verre allégé. Ces vins représentent les deux tiers des vins que nous mettons en marché. Cette mesure sera étendue à tous les vins courants de 20 dollars et moins, qui représentent 88 % de nos ventes de vin.

De plus, en tant que partie prenante du futur système de consigne, nous continuerons de développer des initiatives qui permettront de recycler ou de valoriser l'ensemble des bouteilles récupérées.

Ces nouvelles initiatives viendront compléter celles sur lesquelles nous travaillons depuis 15 ans, comme le remplacement d'une partie du ciment dans le béton par de la poudre de verre afin de produire un matériau de qualité supérieure tout en réduisant les gaz à effet de serre liés à sa production. Cette découverte toute québécoise par la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke sera bientôt démocratisée. En effet, nous avons renouvelé notre soutien en 2019-2020 pour une période de cinq ans afin de transférer la connaissance vers l'industrie et de travailler sur de nouveaux axes de recherche.

DES CAFÉTÉRIAS ENCORE PLUS VERTES

Au cours du dernier exercice financier, nous avons fait un pas de plus vers des cafétérias écologiques. En effet, depuis le mois de février, nous invitons nos employés à se présenter avec leurs plats réutilisables à la main pour contenir leurs repas à emporter. Leurs plats réutilisables viennent ainsi remplacer les bagasses compostables habituellement utilisées pour les repas à emporter. Nous avons également commencé à éliminer les gobelets jetables afin d'encourager l'utilisation de tasses réutilisables. Les employés des centres administratifs et des Centres de distribution ont d'ailleurs reçu une tasse avec un couvercle qu'ils peuvent conserver au travail pour encourager ce nouveau geste écoresponsable.

De plus, nos cafétérias ont continué de remettre leurs surplus de nourriture à La Tablée des Chefs afin qu'ils puissent être redistribués dans les organismes communautaires de l'arrondissement Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et de la région de Québec. En date du 28 mars dernier, la SAQ avait ainsi remis 484 kg de nourriture aux Québécois dans le besoin, soit l'équivalent de 1 614 portions.

RETRAIT COMPLET DES CIRCULAIRES

Parce que chaque petit geste compte, nous avons, depuis le 26 septembre, cessé de produire des circulaires papier à l'intention de nos clients. Cela a été rendu possible grâce à l'engagement de notre clientèle envers nos différentes plateformes telles que notre infolettre, notre programme *SAQ Inspire* et nos offres exclusives. Les offres de rabais en dollars ou en points bonis anciennement diffusées par la circulaire continuent toutefois d'être en vigueur et sont clairement identifiées dans nos succursales et en ligne.

CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

À la SAQ, nous avons la conviction que l'adoption par chacun de diverses initiatives dans son quotidien peut faire une différence pour la santé de la planète. C'est pour cette raison que, chaque fois que nous aménageons un nouveau local, nous cherchons à y intégrer des principes de développement durable. Au cours de l'exercice 2019-2020, nous avons obtenu deux nouvelles certifications LEED-CI (*Leadership in Energy and Environmental Design*) et avons déposé huit demandes qui sont en cours d'analyse. Ces certifications s'ajoutent aux 41 succursales déjà certifiées ainsi qu'à nos 4 bâtiments administratifs, qui détiennent déjà des certifications BOMA BEST (*Building Environmental Standards* – programme de certification environnementale pour les immeubles commerciaux) de niveau or. Nous maintenons ainsi notre position d'entreprise québécoise parmi celles qui comptent le plus grand nombre de bâtiments certifiés.

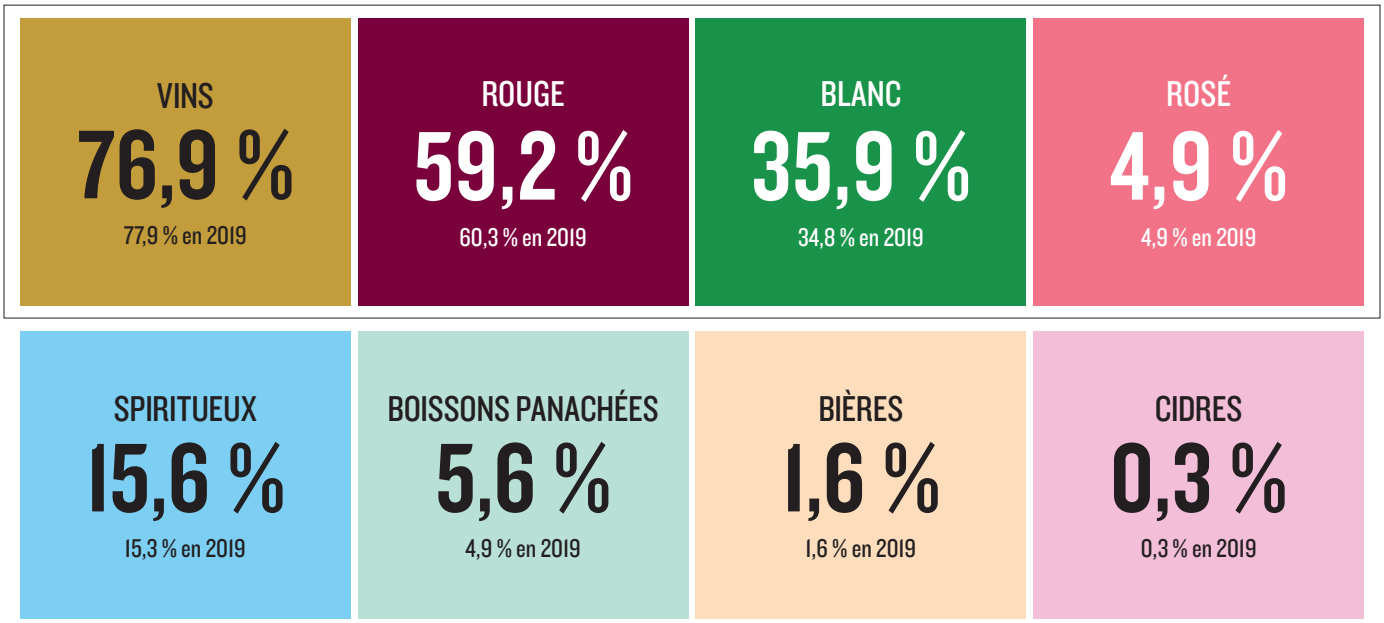
TENDANCES

SAQ

À LA DÉCOUVERTE DES SPIRITUEUX ET DES BOISSONS PANACHÉES

C'est bien connu, les Québécois préfèrent le vin et cette année ne fait pas exception ! Rouges, blancs ou rosés, ils dominent le palmarès avec 76,9 % des ventes en 2019-2020. Toutefois, les tendances changent lentement, mais sûrement. Les Québécois se laissent dorénavant davantage tenter par la découverte, explorent de nouveaux univers et laissent leur palais les guider vers des saveurs inusitées. Les catégories comme les spiritueux et les boissons panachées sont favorisées par cette ouverture grandissante et continuent de subtiliser des parts de marché au grand favori. Cette année, c'est la catégorie des boissons panachées qui a retenu l'attention, avec une progression de près de 1 % de ses parts de marché, équivalant à une augmentation de près de 1,9 million de litres.

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



DU BLANC PARTOUT

Alors que le vin blanc a longtemps été associé à l'apéro ou aux repas de poisson, ses adeptes en consomment maintenant pour accompagner tous les mets. Et avec raison ! Des accords délicieux sont possibles avec les vins blancs, qui gagnent en popularité. Les Québécois l'ont compris et mettent plus fréquemment ces vins à l'honneur. En 2019-2020, les vins blancs ont ainsi continué d'augmenter leur part de marché pour occuper 35,9 % des ventes de vins, au détriment des vins rouges, qui sont passés sous la barre des 60 %.

DE TCHIN TCHIN ! À GIN GIN !

Bien que les liqueurs et les vodkas tiennent encore le haut du pavé, ce sont les gins qui retiennent l'attention encore cette année. Plus qu'une mode, les gins sont devenus une passion chez les Québécois, qui en produisent et en achètent de plus en plus. Et pour cause ! Les producteurs rivalisent d'originalité et d'ingéniosité pour produire des spiritueux à la fois délicieux et audacieux. En 2019-2020, les gins ont été la catégorie qui a connu la plus grande croissance en enregistrant des gains de 18,8 %. Elle occupe ainsi 13,9 % des parts de marché, devançant celle des whiskys pour la première fois.

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

	2020	Croissance	Part de marché
Liqueurs	**5,9 L**	**9,3 %**	**21,6 %**
Vodka	**5,9 L**	**7,3 %**	**21,5 %**
Rhum	**5,3 L**	**3,9 %**	**19,4 %**
Gin	**3,8 L**	**18,8 %**	**13,9 %**
Whisky	**3,8 L**	**2,7 %**	**13,9 %**
Brandy	**1,5 L**	**– %**	**5,6 %**
Autres spiritueux	**1,1 L**	**– %**	**4,1 %**

UN PETIT NOUVEAU A DROIT À DES PASTILLES

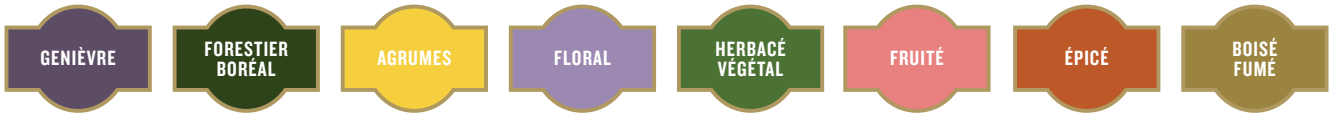
Les gins font une fois de plus parler d'eux ! L'intérêt qu'ils suscitent a grandement influencé notre empressement à développer des Pastilles de goût qui leur soient propres. Ainsi, en 2019-2020, 8 Pastilles de goût qualifiant le gin ont fait leur apparition dans SAQ.COM et nous pouvons d'ores et déjà constater une tendance forte dans le goût des Québécois : les gins aux arômes de genièvre et forestier/boréal représentent environ le trois quarts de nos ventes !

Du côté des vins, si l'ordre des Pastilles de goût reste le même pour chacune des couleurs de vin, ce qui tend à changer, c'est la représentativité de chacune de ces Pastilles. Ainsi, comme démontré précédemment, les Québécois anciennement amateurs de vins rouges fruités et généreux ou aromatiques et souples semblent tendre aujourd'hui vers l'achat de vins blancs des Pastilles fruité et vif, délicat et léger, ou aromatique et rond.

Enfin, du côté des Pastilles de goût des spiritueux, les tendances restent les mêmes, si ce n'est un léger déplacement des parts de marché de la Pastille mi-corsé et fruité ainsi que de la Pastille mi-corsé et boisé vers la Pastille léger et floral.

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

GINS

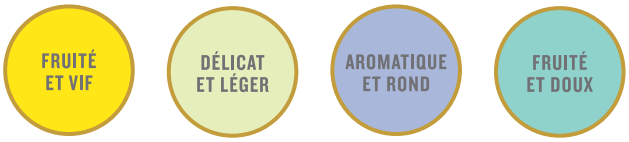


60,5 % | 14,2 % | 7,7 % | 5,8 % | 5,2 % | 3,4 % | 2,8 % | 0,4 %

VINS ROUGES

17,4 % | 17,0 % | 16,1 % | 8,2 %

VINS BLANCS



14,2 % | 12,2 % | 5,9 % | 3,8 %

VINS ROSÉS

3,3 % | 1,2 % | 0,7 %

SPIRITUEUX

40,8 % | 36,5 % | 16,7 % | 4,1 % | 1,9 %

LE CABERNET-SAUVIGNON ET LE CHARDONNAY : CÉPAGES PRÉFÉRÉS DES QUÉBÉCOIS

Fidèles à leurs habitudes, les Québécois ont préféré les vins rouges élaborés à base de cabernet-sauvignon. Sa présence dans le quart des vins que nous vendons est certainement reliée au fait qu'il s'agit d'un des cépages les plus plantés à travers le monde, mais également au parfum spécifique qui lui donne sa typicité tellement appréciée.

Encore cette année, le chardonnay séduit les palais québécois. Il entre dans la composition de près du tiers des vins blancs vendus à la SAQ. Ce cépage permet de produire des vins équilibrés, amples et puissants aux arômes complexes. Des caractéristiques qui n'ont pas fini de séduire !

Cépages les plus populaires
(répartition des ventes en litres, vins tranquilles)
(succursales SAQ)

Cépages – Vins rouges	2020
Cabernet-sauvignon	**25,4 %**
Merlot	**11,6 %**
Sangiovese	**7,9 %**
Syrah	**7,7 %**
Pinot noir	**7,6 %**
Tempranillo	**6,8 %**
Autres	**33,0 %**

Cépages – Vins blancs	2020
Chardonnay	**31,3 %**
Sauvignon blanc	**16,8 %**
Pinot gris	**15,2 %**
Chenin blanc	**5,7 %**
Aligoté	**3,1 %**
Trebbiano	**2,2 %**
Autres	**25,7 %**

LA FRANCE ET L'ITALIE : DES PAYS QUI ONT TOUT POUR PLAIRE

Des paysages à couper le souffle, une gastronomie à faire saliver les plus frugaux et des vins conçus grâce à un savoir-faire ancestral… Cette année encore, la France et l'Italie ont su conserver le cœur des Québécois. Comme toujours, les vins de ces pays ont en effet représenté à eux seuls plus de la moitié de nos ventes de vins.

Vins tranquilles par pays d'origine
(ventes en volume)
(succursales et centres spécialisés)

	2020	2019
France	**31,1 %**	30,1 %
Italie	**24,4 %**	24,4 %
Espagne	**9,3 %**	8,8 %
États-Unis	**9,0 %**	9,8 %
Australie	**5,1 %**	5,7 %
Portugal	**5,1 %**	5,0 %
Chili	**3,2 %**	3,2 %
Canada	**3,0 %**	3,0 %
Afrique du Sud	**2,6 %**	2,6 %
Argentine	**2,6 %**	2,5 %
Autres	**4,6 %**	4,9 %

FINANCES

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, entrepose, 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)

	2020		2019		2018[1]		2017	
	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes	**3 488,7**	3 355,0	3 293,9	3 244,0	3 251,7	3 252,0	3 122,6	3 112,0
Bénéfice brut	**1 762,0**	1 693,0	1 670,8	1 647,0	1 652,9	1 663,0	1 654,1	1 650,0
Charges nettes[2][3]	**536,5**	534,0	524,9	535,0	539,2	574,0	568,4	580,0
Résultat net[3]	**1 225,5**	1 159,0	1 145,9	1 112,0	1 113,7	1 089,0	1 085,7	1 070,0
Résultat global	**1 225,7**	1 159,0	1 144,5	1 112,0	1 113,6	1 089,0	1 085,4	1 070,0

(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 financières nettes (produits nets de financement) ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

(3) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en milliers de dollars canadiens)

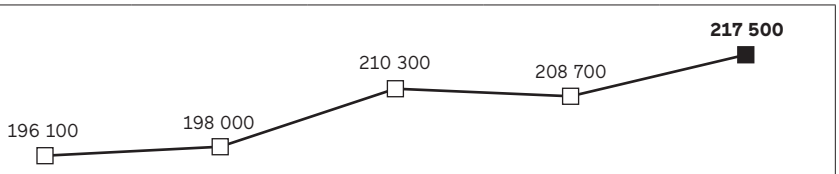
	2020	2019	2018[1]	2017
	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	**2 663,3**	2 587,9	5 077,5	2 791,1
Réseau des succursales	**6 534,3**	5 900,2	6 872,4	6 528,7
Développement des systèmes informationnels	**16 844,0**	9 710,0	9 219,7	9 903,5
Matériel roulant et équipement mobile	**1 983,7**	3 573,0	1 479,3	2 167,3
Équipement spécifique	**447,7**	361,1	870,5	477,8
Total	**28 473,0**	22 132,2	23 519,4	21 868,4

(1) Exercice financier de 53 semaines

DONNÉES COMMERCIALES

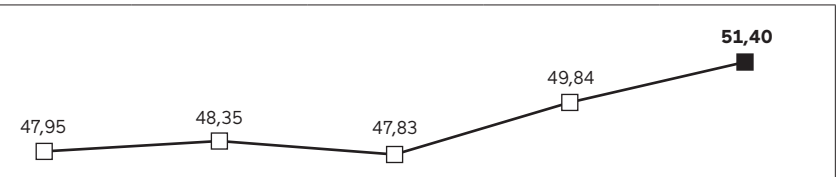
Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices

Croissance des ventes en volume
(en milliers de litres)



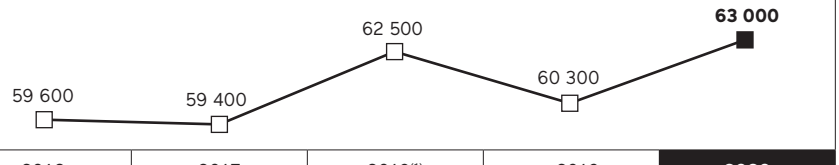
	2016	2017	2018[1]	2019[2]	**2020**
	Réel	Réel	Réel	Réel	**Réel**
Variation (%)	1,8	1,0	6,2	(0,8)	**4,2**

Croissance de l'achat moyen en succursale[3]
(en dollars)



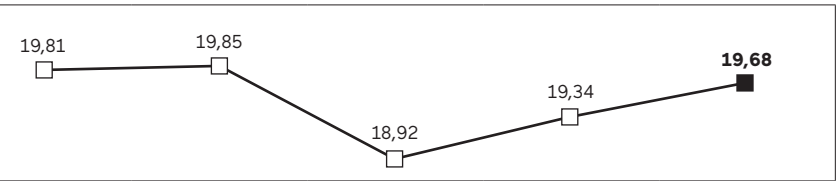
	2016	2017	2018[1][4]	2019	**2020**
	Réel	Réel	Réel	Réel	**Réel**
Variation (%)	1,0	0,8	(1,1)	4,2	**3,1**

Croissance de l'achalandage en succursale[5]
(en milliers de transactions)



	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
	Réel	Réel	Réel	Réel	**Réel**
Variation (%)	2,1	(0,3)	5,2	(3,5)	**4,5**

Croissance du prix de vente moyen au litre en succursale[5][6]
(en dollars)



	2016	2017	2018[1][4]	2019	**2020**
	Réel	Réel	Réel	Réel	**Réel**
Variation (%)	0,7	0,2	(4,7)	2,2	**1,8**

(1) Exercice financier de 53 semaines
(2) La réduction est principalement expliquée par la semaine de ventes en moins en 2019 en comparaison de l'année 2018.
(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

Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, qui prévoit que le conseil d'administration de la SAQ doit adopter « des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires », 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 des objectifs de performance de l'organisation.

FAITS SAILLANTS 2019-2020

Le déploiement de stratégies visant l'excellence dans l'expérience client et l'excellence opérationnelle a permis à la SAQ d'atteindre ou de dépasser les cibles pour 15 indicateurs sur les 22 que compte son tableau de bord.

› Les cibles financières ont été surpassées pour 4 indicateurs financiers sur 5. Le ratio des charges nettes sur ventes s'est établi à 15,4 %, un résultat inférieur à la cible de 16,4 % et au ratio de l'an passé de 15,9 %. La performance de la SAQ a été supérieure à la médiane de l'industrie, qui se situe à 15,7 %[1]. Le résultat net sur les ventes a atteint 35,1 %, un résultat supérieur à la cible de 34,4 % et au réel de l'an passé de 34,8 %, et légèrement inférieur à la médiane de l'industrie.

› Une hausse supérieure à ce qui était anticipé des ventes dont la manipulation en entrepôt se fait à la bouteille a entraîné une plus faible productivité que celle prévue de l'indicateur opérationnel des caisses expédiées par heure travaillée. Néanmoins, la productivité est supérieure à l'an passé.

› Concernant les indicateurs associés à la promesse client en succursale, ils ont tous affiché des résultats supérieurs à ceux de l'an passé, bien que 3 sur 4 aient des résultats légèrement inférieurs à leur cible cette année.

› Le taux d'engagement des employés termine l'année à un niveau inférieur à la cible, tout comme la réduction du taux d'absentéisme, et les efforts se poursuivent pour en améliorer les résultats.

› La croissance des ventes des produits *Origine Québec* est supérieure à la cible, notamment par la plus forte croissance des ventes des spiritueux locaux au cours de l'année.

1) Les résultats de la SAQ pour ces indicateurs se comparent avantageusement avec les résultats du groupe comparable composé de huit régies des alcools au Canada. Sur la base des résultats financiers 2018-2019, trois médianes ont pu être calculées permettant d'apprécier la performance de la SAQ par rapport à ses pairs :
   - médiane du bénéfice brut sur ventes : 50,2 % (SAQ : 50,5 %) ;
   - médiane des charges nettes sur ventes : 15,7 % (SAQ : 15,4 %) ; et
   - médiane du résultat net sur ventes : 35,3 % (SAQ : 35,1 %).

INDICATEURS DU TABLEAU DE BORD DE LA SAQ

Comprend les 13 indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Tableau de bord	**Réel 2019-2020**	Cibles 2019-2020	Réel 2018-2019[1]
Indicateurs financiers			
Croissance des ventes	**5,9 %**	2,3 %	1,3 %
Ventes au pied carré	**2 273 $**	2 170 $	2 123 $
Bénéfice brut sur ventes[1]	**50,5 %**	50,8 %	50,7 %
Charges nettes sur ventes[1]	**15,4 %**	16,4 %	15,9 %
Résultat net sur ventes[1]	**35,1 %**	34,4 %	34,8 %
Indicateurs opérationnels			
Caisses expédiées par heure travaillée dans les Centres de distribution et de livraison	**27,3**	28,5	26,8
Taux de rotation des stocks dans les Centres de distribution	**11,4**	11,4	11,4
Nombre de semaines d'inventaire en succursale	**3,80**	4,03	4,02
Indicateurs clients			
Taux de satisfaction globale	**93 %**	94 %	93 %
Taux de satisfaction liée à la découverte et au conseil	**78 %**	75 %	76 %
Taux de satisfaction liée à l'accessibilité aux produits	**83 %**	85 %	80 %
Taux de satisfaction liée aux prix justes	**65 %**	55 %	62 %
Croissance de l'achalandage	**4,5 %**	3,5 %	(3,5) %
Achat moyen par transaction	**51,40 $**	49,53 $	49,84 $
Prix moyen par bouteille	**16,78 $**	16,78 $	16,57 $
Indicateurs ressources humaines			
Taux d'engagement des employés (/10)	**6,9**	7,5	6,9
Réduction du taux d'absentéisme	**(4,3) %**	(8,0) %	3,5 %
Indicateurs de responsabilité sociétale			
Taux de satisfaction liée à la mise en valeur du développement durable	**70 %**	60 %	70 %
Croissance des ventes de produits *Origine Québec*[2]	**6 %**	5 %	2,1 %
Éthique de vente – Clients-mystères	**92,2 %**	95 %	94,7 %
Réalisation des actions du Plan d'action de responsabilité sociétale[3]	**100 %**	90 %	100 %
Réduction des kilogrammes de CO_2 équivalent par litre par rapport au niveau de 2015-2016	**(6,2) %**	(2,5) %	(3,4) %

(1) Les résultats de la SAQ pour ces indicateurs se comparent avantageusement avec les résultats du groupe comparable composé de huit régies des alcools au Canada. Sur la base des résultats financiers 2018-2019, trois médianes ont pu être calculées permettant d'apprécier la performance de la SAQ par rapport à ses pairs :
- médiane du bénéfice brut sur ventes : 50,2 % (SAQ : 50,5 %) ;
- médiane des charges nettes sur ventes : 15,7 % (SAQ : 15,4 %) ; et
- médiane du résultat net sur ventes : 35,3 % (SAQ : 35,1 %).

(2) Les données concernent les articles du terroir pour lesquels les fournisseurs détiennent un permis artisanal, ainsi que les produits admissibles à la marque commerciale *Origine Québec*. Notons que certaines exclusions et inclusions de produits ont été prises en compte selon la catégorie du permis détenu par le producteur (artisanal ou industriel). Ce résultat n'inclut pas les produits qui ont été mis en marché en 2019 et en 2020, puisqu'un moratoire a été instauré afin de statuer sur la définition du terme *Origine Québec* en collaboration avec le gouvernement et l'industrie. Les résultats excluent également les produits élaborés et embouteillés au Québec.

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

REVUE FINANCIÈRE

Ce rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice financier clos le 28 mars 2020, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu en parallèle avec les états financiers et les notes afférentes présentés ci-après. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 28 mai 2020.

RÉSULTATS EN BREF

Pour l'exercice clos le 28 mars 2020, la Société a dégagé un résultat net de 1,226 milliard de dollars – soit une hausse de 79,6 millions de dollars ou 6,9 % – 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, ont atteint 2,373 milliards de dollars, représentant une hausse de 138,5 millions de dollars. L'exercice financier 2019-2020 s'est terminé dans les premières semaines de la pandémie de COVID-19. L'impact financier sur le résultat net, les ventes ainsi que les coûts additionnels occasionnés par cet évènement de santé publique n'est pas important.

VENTES

Les ventes tirées de l'ensemble des réseaux de vente et de distribution se sont élevées à 3,489 milliards de dollars, soit une augmentation de 194,8 millions de dollars ou 5,9 %. Exprimées en volume, elles se sont établies à 217,5 millions de litres, comparativement à 208,7 millions de litres pour l'exercice précédent, représentant une hausse de 4,2 %.

Par réseaux de vente

Le réseau des succursales et des centres spécialisés a affiché des ventes de 3,137 milliards de dollars, une croissance de 190,2 millions de dollars ou 6,5 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume sont passées de 167 millions de litres à 174,6 millions de litres, une augmentation de 7,6 millions de litres ou 4,6 %.

Le panier moyen des achats effectués en succursale par les consommateurs s'est établi à 51,40 $ durant l'exercice 2019-2020, en regard de 49,84 $ pour l'exercice précédent. Globalement, le prix de vente moyen au litre dans le réseau SAQ a atteint 19,68 $ comparativement à 19,34 $ pour l'année précédente.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers ont augmenté de 4,6 millions de dollars ou 1,3 % par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 351,5 millions de dollars. Les ventes en volume ont connu une hausse de 1,2 million de litres ou 2,9 %, pour se situer à 42,9 millions de litres.

Par catégories de produits

Les ventes de vins ont augmenté de 110 millions de dollars ou 4,6 % pour totaliser 2,504 milliards de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie ont augmenté de 3,1 %, pour se situer à 174,8 millions de litres à la fin de l'année financière 2019-2020. Plus spécifiquement, les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 106,4 millions de dollars ou 5,2 %. Exprimées en volume, les ventes de vins de ce réseau ont enregistré une hausse de 4,2 millions de litres ou 3,2 %.

Quant aux spiritueux, commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, leurs ventes ont augmenté de 74,2 millions de dollars ou 9,1 %, pour s'établir à 890,8 millions de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie se sont accrues de 7,1 %, pour se situer à 27,3 millions de litres.

Enfin, les ventes de bières, de cidres et de boissons panachées ont connu une hausse de 10,6 millions de dollars ou 12,7 %, pour se situer à 94,1 millions de dollars. Les ventes en volume correspondantes se sont chiffrées à 15,4 millions de litres, soit une augmentation de 1,8 million de litres ou 13,2 %.

COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

Les principales composantes du coût des produits vendus comprennent 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'année financière 2019-2020, le coût des produits vendus s'est élevé à 1,727 milliard de dollars comparativement à 1,623 milliard de dollars pour la période correspondante de 2018-2019. Ainsi, la SAQ a dégagé un bénéfice brut de 1,762 milliard de dollars en regard de 1,671 milliard de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 91,2 millions de dollars. La marge brute s'est établie à 50,5 % au cours de 2019-2020 contre 50,7 % pour l'exercice précédent.

ADOPTION DE NOUVELLES NORMES COMPTABLES

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, 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 1er janvier 2019.

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

En janvier 2016, l'IASB a publié la norme IFRS 16 « Contrats de location », 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 contrat de location simple et impose aux preneurs de constater tous les contrats de location à l'état de la situation financière en comptabilisant un actif au titre de droits 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. L'IFRS 16 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. La Société étant assujettie à d'importantes obligations contractuelles en lien avec ses succursales sous forme de contrats de location simple conformément à l'IAS 17, l'adoption de la norme IFRS 16 a donné lieu à une hausse importante des actifs et des passifs et à une hausse de la charge d'intérêts associée aux obligations locatives. La Société a adopté les exigences de l'IFRS 16 le 31 mars 2019 selon la méthode rétrospective modifiée et les chiffres comparatifs n'ont pas été retraités, tel que permis par la norme.

Pour plus de précisions sur l'adoption de la norme IFRS 16, se reporter à la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

CHARGES NETTES

Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont soustraits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes. Établies ainsi, les charges nettes ont atteint 536,5 millions de dollars, contre 524,9 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 11,6 millions de dollars ou 2,2 % qui se situe bien en deçà de l'augmentation de volume de litres vendus de 4,2 %.

La rémunération du personnel, qui représente la principale catégorie de charges nettes de la Société, a totalisé 383,4 millions de dollars, soit une hausse de 11,7 millions de dollars ou 3,2 %. Exprimée en fonction des ventes, la rémunération du personnel affiche un ratio de 11 % comparativement à 11,3 % pour l'exercice précédent.

Les frais d'occupation d'immeubles, incluant les charges d'amortissements afférentes, constituent la deuxième catégorie de charges nettes en importance. Ceux-ci ont diminué de 1,4 million de dollars ou 1,5 %, pour se situer à 95,1 millions de dollars. Cette baisse est attribuable en partie à l'adoption au 31 mars 2019 de la norme IFRS 16, qui a résulté en une charge d'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation inférieure à celle comptabilisée à titre de charge locative conformément aux exigences de l'IAS 17. Cette réduction est toutefois partiellement compensée par des charges supplémentaires de financement liées aux obligations locatives. L'information comparative n'a pas été retraitée pour les années antérieures à 2019-2020. Se reporter à la note 4 des notes afférentes aux états financiers pour plus de détails.

Finalement, les frais de livraison et communication, les frais d'utilisation d'équipement et de fournitures ainsi que les autres charges ont totalisé 58 millions de dollars, soit une hausse de 1,3 million de dollars ou 2,3 %. L'augmentation des frais de service d'établissements financiers attribuable à l'utilisation accrue des cartes de crédit par la clientèle au cours de l'exercice ainsi que des coûts supplémentaires de collecte sélective expliquent cette hausse. De plus, l'impact de la norme IFRS 16 a eu pour incidence l'accroissement des charges financières nettes de 5,3 millions de dollars. Ces augmentations ont été partiellement atténuées par une diminution des coûts de publicité promotionnelle de 1,8 million de dollars et par la hausse des autres revenus de 5,3 millions de dollars.

Exprimées en fonction des ventes, les charges nettes ont présenté un taux de 15,4 % pour l'exercice 2019-2020, comparativement à 15,9 % pour l'exercice précédent. Les efforts mis en œuvre afin d'améliorer la performance de l'organisation ainsi que la hausse des ventes se reflètent dans l'amélioration de ce ratio.

RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat net de l'exercice s'est chiffré à près de 1,226 milliard de dollars, en hausse de 79,6 millions de dollars ou 6,9 %. En pourcentage des ventes, le résultat net représente un taux de 35,1 % contre 34,8 % pour 2018-2019. Quant au résultat global, celui-ci s'est chiffré à 1,226 milliard de dollars, soit une augmentation de 81,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

REVENUS GOUVERNEMENTAUX

À titre de société d'État, la SAQ génère des revenus substantiels pour les deux paliers gouvernementaux sous forme de taxes à la consommation, de droits d'accise et de douane ainsi que d'un dividende versé correspondant au résultat net tiré de son exploitation. Pour l'exercice 2019-2020, les revenus gouvernementaux se sont chiffrés à 2,373 milliards de dollars, soit une progression de 138,5 millions de dollars ou 6,2 %. Cette hausse s'explique principalement par une croissance du résultat enregistré au cours de l'année financière, par une perception plus importante des taxes à la consommation résultant de l'accroissement des ventes ainsi que par l'augmentation des droits d'accise et de douane.

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2020	2019
Gouvernement du Québec		
Dividende déclaré	**1 225,5**	1 145,9
Taxe de vente provinciale	**390,8**	370,2
Taxe spécifique	**272,7**	259,4
Taxe spécifique des titulaires de permis	**27,1**	27,9
	1 916,1	1 803,4
Gouvernement du Canada		
Droits d'accise et de douane	**260,6**	245,1
Taxe sur les produits et services	**195,9**	185,6
	456,5	430,7
Total	**2 372,6**	2 234,1

Les sommes redevables au Trésor québécois ont augmenté de 112,7 millions de dollars ou 6,2 %, pour totaliser 1,916 milliard de dollars. Plusieurs facteurs expliquent cette variation positive : la hausse du dividende déclaré de 79,6 millions de dollars ; une perception plus importante de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques de 12,5 millions de dollars découlant de l'augmentation des volumes de ventes ; ainsi qu'un prélèvement plus élevé de 20,6 millions de dollars de la taxe de vente provinciale résultant de la croissance des ventes. Par ailleurs, les sommes versées au gouvernement du Canada se sont chiffrées à 456,5 millions de dollars, une hausse de 25,8 millions de dollars ou 6 %.

INVESTISSEMENTS

Au cours de l'exercice 2019-2020, les investissements en immobilisations se sont élevés à 28,5 millions de dollars. Une somme de 6,5 millions de dollars a été consacrée à l'amélioration du réseau de succursales. La Société a investi 2,7 millions de dollars dans l'amélioration de ses Centres de distribution et administratifs. Par ailleurs, un montant de 16,9 millions de dollars a été injecté dans la conception et le développement de nouveaux systèmes informationnels afin d'accroître l'efficience des activités ainsi que dans le déploiement de la nouvelle plateforme SAQ.COM procurant à notre clientèle une expérience simplifiée. Finalement, 2,4 millions de dollars ont été investis dans la mise à niveau du matériel roulant et de l'équipement.

SITUATION FINANCIÈRE

Au 28 mars 2020, l'actif total de la SAQ se chiffrait à 1,284 milliard de dollars comparativement à 913,8 millions de dollars au 30 mars 2019. La trésorerie s'est appréciée de 112,9 millions de dollars, pour clôturer à 332,4 millions de dollars. Les comptes clients et autres débiteurs ont diminué de 13,5 millions de dollars pour s'établir à 51,1 millions de dollars. Le remboursement de l'avance octroyée à la Société québécoise du cannabis (SQDC) pour la mise en œuvre des activités de vente de cannabis au Québec explique principalement cette diminution. Les stocks présentent une diminution de 29,4 millions de dollars, pour se situer à 387,6 millions de dollars. Les dépôts et charges payées d'avance ont connu une baisse de 3,7 millions de dollars. La valeur des actifs non courants a augmenté de 303,7 millions de dollars. Cette variation est principalement attribuable à l'augmentation des actifs au titre de droits d'utilisation relatifs aux baux des succursales qui découlent de l'adoption de la norme IFRS 16 au 31 mars 2019.

Les éléments du passif courant présentent à la fin de l'exercice une augmentation de 116,1 millions de dollars, passant de 838,3 millions de dollars au 30 mars 2019 à 954,4 millions de dollars au 28 mars 2020. Cette hausse est attribuable en partie par un dividende à payer plus élevé de 53,6 millions de dollars ainsi qu'à l'augmentation des taxes et droits gouvernementaux à payer de 17,2 millions de dollars. De plus, l'application de la norme IFRS 16 a généré la comptabilisation d'obligations locatives à la hauteur de 308,2 millions de dollars dont 49,4 millions de dollars sont classés dans les passifs courants. Par ailleurs, une baisse des provisions de 3,1 millions de dollars ainsi qu'une diminution des comptes fournisseurs et autres charges à payer de 1,1 million de dollars ont atténué l'accroissement des passifs courants. Les passifs non courants, qui totalisent 289,5 millions de dollars au 28 mars 2020, se sont accrus de 253,7 millions de dollars, malgré une diminution du passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés de 5,1 millions de dollars, une hausse causée principalement par la comptabilisation d'obligations locatives due à l'adoption de la norme IFRS 16 pour un montant de 258,8 millions de dollars.

FLUX DE TRÉSORERIE

Les activités de la SAQ ont généré des liquidités de 112,9 millions de dollars en 2019-2020, comparativement à une augmentation des liquidités de 84,7 millions de dollars durant l'exercice précédent.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont connu une hausse de 125,5 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 1,354 milliard de dollars. Cette variation résulte principalement de l'augmentation du résultat net de 79,6 millions de dollars, ainsi que l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation de 52,8 millions de dollars dû à l'application de la norme IFRS 16.

Les activités d'investissement ont donné lieu à des sorties de fonds de 19,5 millions de dollars au cours de l'exercice, comparativement à des sorties de fonds de 16,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2018-2019, soit une hausse de 2,6 millions de dollars. Cette variation s'explique en grande partie par l'augmentation des investissements en immobilisations incorporelles de 9,2 millions de dollars ainsi que par le produit de cession des actifs de 12,3 millions de dollars non récurrent réalisé au cours de l'exercice précédent à la suite de la transaction de vente de l'édifice Au-Pied-du-Courant. L'effet de cette dernière transaction non récurrente sur les flux de trésorerie de 2019-2020 a été compensée par l'entrée de trésorerie liée au remboursement des avances relatives aux frais de mise en place engagés pour le compte de la SQDC de 12,7 millions de dollars.

Pour leur part, les activités de financement ont requis des liquidités supérieures de 94,7 millions de dollars expliquées par des loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives de 49,5 millions de dollars présentés distinctement au tableau des flux de trésorerie de 2019-2020, tel que requis à la suite de l'adoption de l'IFRS 16, ainsi que la variation de 45,2 millions de dollars du dividende distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice.

Au 28 mars 2020, le tableau des flux de trésorerie présentait un solde de trésorerie de 332,4 millions de dollars, comparativement à 219,5 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

FINANCEMENT DES ACTIVITÉS

Tel que précisé à la note 21 de ses états financiers, la Société est responsable du financement de ses activités à l'intérieur des paramètres consentis par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration. 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 assurer 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. Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 28 mars 2020 ainsi qu'au 30 mars 2019.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 3,9 millions de dollars comparativement à 3 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une amélioration de 0,9 million de dollars. L'augmentation du surplus net moyen enregistré dans les activités de trésorerie par rapport à l'exercice 2018-2019, combinée à la hausse du taux d'intérêt moyen reçu sur les surplus, explique cette variation.

Les intérêts en vertu des obligations locatives ont totalisé 5,3 millions de dollars, faisant suite à l'application de la norme IFRS 16. Par ailleurs, les intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel ont représenté 1,2 million de dollars durant l'année 2019-2020 comparativement à 1,1 million de dollars pour l'exercice précédent.

NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, 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.

Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les états financiers de la Société.

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 28 mars 2020, 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 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 28 mars 2020, que le CIIF était conçu adéquatement et était efficace en ce qu'il fournisse une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers de la Société conformément aux IFRS.

GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES

La direction de la SAQ a entrepris un virage au cours des dernières années afin d'intégrer à travers l'organisation une gestion intégrée des risques à ses activités courantes. Ce processus est réalisé de façon continue et permet de mitiger certains risques auxquels la SAQ est confrontée dans le cours normal de ses opérations qui pourraient avoir un impact sur ses résultats d'exploitation, sa situation financière et ses flux de trésorerie. Il sert également de levier pour atteindre les objectifs d'affaires et de soutien à la prise de décision.

La gouvernance de la gestion intégrée des risques déployée par la SAQ fournit un cadre de référence commun. Il permet d'identifier les risques, de les évaluer et de les hiérarchiser. Des mesures appropriées pour minimiser leur impact sont ensuite mises en place et réévaluées constamment. Ce processus est accompagné d'une veille de l'environnement interne et externe alimentée par un partage d'information provenant de l'ensemble de l'organisation.

Ainsi, outre les risques financiers décrits à la note 25 de ses états financiers, la SAQ est exposée à des risques d'affaires qui font l'objet d'une attention particulière et 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 15 700 produits provenant de 3 700 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 technologie 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 leur sécurité et de leur intégrité.

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 la place centrale qu'elle occupe dans nos plans stratégiques successifs. Les changements climatiques, le recyclage du verre et la vente responsable sont des préoccupations constantes, non seulement pour la SAQ, mais pour l'ensemble de la collectivité, et des efforts constants sont déployés pour atteindre des objectifs ambitieux.

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 débourser 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

Bien que l'incertitude économique provoquée par la crise de la COVID-19 rende difficile l'établissement de perspectives fiables, la direction de la SAQ s'engage à déployer les efforts nécessaires afin de sécuriser les revenus de l'État.

La SAQ entamera la première année de son nouvel exercice de planification stratégique, qui vise notamment à offrir davantage de visibilité aux produits du Québec, ainsi qu'à faire évoluer l'expérience qu'elle fait vivre à sa clientèle.

L'amélioration continue de la performance demeurera au cœur des priorités de l'organisation, tout comme la responsabilité sociétale. Au cours de l'exercice 2020-2021, la SAQ poursuivra également sa collaboration avec le gouvernement et l'industrie afin de mettre en place le nouveau système de consigne.

Ventes par réseaux
(en millions de dollars canadiens)

	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
Succursales et centres spécialisés	2 746,2	2 776,6	2 909,0	2 947,0	**3 137,2**
Grossistes-épiciers	327,4	346,0	342,7	346,9	**351,5**
Total	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9	**3 488,7**

Ventes par catégories de produits
(en millions de dollars canadiens)

	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
Vins	2 300,9	2 320,1	2 387,9	2 393,8	**2 503,8**
Spiritueux	697,7	726,9	787,3	816,6	**890,8**
Bières, cidres et boissons panachées	75,0	75,6	76,5	83,5	**94,1**
Total	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9	**3 488,7**

Résultats financiers
(en millions de dollars canadiens)

	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
Ventes	3 073,6	3 122,6	3 251,7	3 293,9	**3 488,7**
Coût des produits vendus	1 435,8	1 468,5	1 598,8	1 623,1	**1 726,7**
Charges nettes[2][3]	570,8	568,4	539,2	524,9	**536,5**
Résultat net[3]	1 067,0	1 085,7	1 113,7	1 145,9	**1 225,5**
Résultat global	1 067,1	1 085,4	1 113,6	1 144,5	**1 225,7**

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation
(en millions de dollars canadiens)

	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
Dividende déclaré	1 067,0	1 085,7	1 113,7	1 145,9	**1 225,5**
Taxes et droits versés aux gouvernements	1 026,1	1 046,7	1 077,8	1 088,2	**1 147,1**
Total	2 093,1	2 132,4	2 191,5	2 234,1	**2 372,6**

Composition de l'actif
(en millions de dollars canadiens)

	2016	2017	2018[1]	2019	**2020**
Stocks	325,4	358,9	386,9	417,0	**387,6**
Immobilisations corporelles et incorporelles	241,5	222,4	201,9	193,8	**196,0**
Autres postes de l'actif[3]	212,9	246,4	224,3	303,0	**700,1**
Total	779,8	827,7	813,1	913,8	**1 283,7**

(1) Exercice financier de 53 semaines

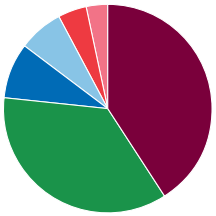
(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes (produits nets de financement) ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

(3) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

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

Répartition du prix de vente

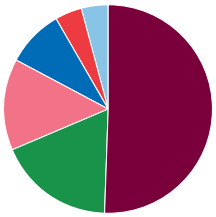
Vin importé[1], format 750 ml
(en dollars et en pourcentages)
28 mars 2020



Majoration[2]	6,17 $	41,1 %
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	5,34	35,6
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	0,49	3,3
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)
28 mars 2020



Majoration[1]	13,21 $	50,8 %
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	4,64	17,9
Droits d'accise versés au gouvernement du Canada	3,71	14,3
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, 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 28 mars 2020.

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 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 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 :

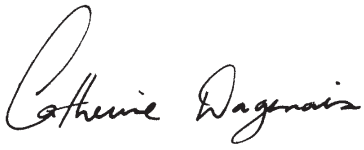
a) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité des CPCI de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle nos conclusions en fonction de cette évaluation ; et

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 31 mars 2019 et se terminant le 28 mars 2020 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

Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

Montréal, le 28 mai 2020

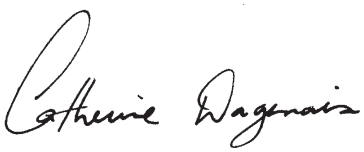
RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les états financiers 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 et dans les autres sections du rapport annuel. Les états financiers 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 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 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 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 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.



Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

Montréal, le 28 mai 2020

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Société des alcools du Québec (« la Société »), qui comprennent l'état de la situation financière au 28 mars 2020, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau 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 ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société au 28 mars 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie 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 » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers 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 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 2020, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers 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, 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 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 2020 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 ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. 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

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

Lors de la préparation des états financiers, 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

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers 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 influer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers 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 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 aux 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 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, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

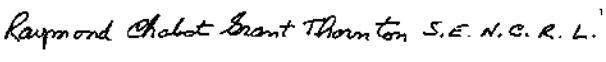
Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis, à l'exception des changements apportés aux méthodes comptables relatives aux contrats de location expliqués à la note 4, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours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

La vérificatrice générale du Québec,

Guylaine Leclerc, FCPA auditrice, FCA

Montréal, le 28 mai 2020

Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l.[1]



[1]CPA auditrice, CA, permis de comptabilité publique nº A127023

Montréal, le 28 mai 2020

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 28 mars 2020
(en milliers de dollars canadiens)

	2020	2019
VENTES (note 7)	**3 488 714 $**	3 293 902 $
COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 7)	**1 726 728**	1 623 105
BÉNÉFICE BRUT (note 7)	**1 761 986**	1 670 797
Frais de vente et mise en marché et distribution	**518 198**	502 282
Frais d'administration	**81 515**	90 028
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	**(65 868)**	(65 606)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	**1 228 141**	1 144 093
Charges financières nettes (Produits nets de financement) (note 9)	**2 601**	(1 824)
RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE	**1 225 540**	1 145 917
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)	**(178)**	1 433
RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE	**1 225 718 $**	1 144 484 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 28 mars 2020
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
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
Résultat net de l'exercice	–	1 225 540	–	1 225 540
Autres éléments du résultat global (note 19)	–	–	178	178
Dividende	–	(1 225 540)	–	(1 225 540)
SOLDE AU 28 MARS 2020	**30 000 $**	**15 199 $**	**(5 314)$**	**39 885 $**

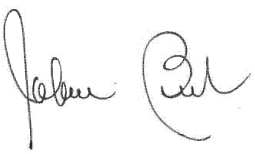
Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

28 mars 2020
(en milliers de dollars canadiens)

	2020	2019
ACTIF		
Actif courant		
Trésorerie	**332 387 $**	219 528 $
Comptes clients et autres débiteurs (note 11)	**51 070**	64 589
Stocks (note 12)	**387 613**	416 972
Dépôts et charges payées d'avance	**15 058**	18 801
	786 128	719 890
Immobilisations corporelles (note 13)	**165 892**	172 166
Immobilisations incorporelles (note 14)	**30 096**	21 672
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 15)	**300 734**	–
Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 19)	**863**	86
	1 283 713 $	913 814 $
PASSIF		
Passif courant		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 17)	**381 164 $**	382 280 $
Taxes et droits gouvernementaux à payer	**150 475**	133 251
Provisions (note 18)	**18 758**	21 873
Tranche à moins d'un an des obligations locatives (note 15)	**49 433**	–
Dividende à payer	**354 540**	300 917
	954 370	838 321
Obligations locatives (note 15)	**258 762**	–
Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 19)	**30 696**	35 786
	1 243 828	874 107
CAPITAUX PROPRES		
Capital-actions (note 20)	**30 000**	30 000
Résultats nets non distribués (note 20)	**15 199**	15 199
Autres éléments du résultat global	**(5 314)**	(5 492)
	39 885	39 707
	1 283 713 $	913 814 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.



Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

René Leprohon
Président du comité d'audit

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 28 mars 2020
(en milliers de dollars canadiens)

	2020	2019
ACTIVITÉS D'EXPLOITATION		
Résultat net	**1 225 540 $**	1 145 917 $
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	**19 225**	19 797
Amortissement des immobilisations incorporelles	**6 303**	9 287
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	**52 763**	–
Gain à la cession des actifs détenus en vue de la vente	**–**	(84)
Perte (gain) à la cession d'immobilisations corporelles	**493**	(62)
Perte à la cession d'immobilisations incorporelles	**–**	255
Montants repris pour provisions	**(1 000)**	(67)
Produit (charge) au titre des crédits de congés de maladie	**(3 480)**	4 093
Charge au titre du régime de retraite	**966**	890
Ajustements pour charges nettes (produits nets) de financement et autres	**1 436**	(2 960)
	1 302 246	1 177 066
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 22)	**56 125**	50 581
Intérêts payés	**(7)**	(59)
Intérêts perçus	**3 886**	3 015
Intérêts en vertu des obligations locatives (note 9)	**(5 315)**	–
Prestations versées au titre du régime des crédits de congés de maladie cumulés	**(1 610)**	(1 295)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	**(1 498)**	(1 000)
Prestations versées au titre du régime de retraite	**(67)**	(66)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**1 353 760**	1 228 242
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Quote-part de la trésorerie résiduelle d'une cœntreprise	**–**	446
Avances relatives aux frais de mise en place engagés pour le compte de la SQDC	**12 689**	(12 689)
Acquisitions d'immobilisations corporelles	**(18 609)**	(13 225)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	**(13 853)**	(4 628)
Produits de cession des actifs détenus en vue de la vente	**–**	12 300
Produits de cession d'immobilisations corporelles	**302**	925
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(19 471)**	(16 871)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	**(49 513)**	–
Dividende	**(1 171 917)**	(1 126 664)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**(1 221 430)**	(1 126 664)
AUGMENTATION NETTE DE LA TRÉSORERIE	**112 859**	84 707
TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE	**219 528**	134 821
TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE	**332 387 $**	219 528 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

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. jusqu'à sa dissolution le 15 mai 2019 (collectivement la Société) ont pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques.

Le 12 juin 2018, à la suite de l'adoption de la *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, dont le siège social est situé au 7355, rue Notre-Dame Est, à Montréal, Québec, Canada, 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 10 : Participation dans une entreprise associée.

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, les exercices financiers clos les 28 mars 2020 et 30 mars 2019 comprennent 52 semaines d'exploitation chacun.

Au cours des dernières semaines de l'exercice 2019-2020, l'éclosion d'une nouvelle souche de coronavirus (COVID-19) a entraîné une crise sanitaire mondiale majeure qui continue d'avoir des incidences sur l'économie globale et sur les marchés financiers à la date de clôture et jusqu'à la date de mise au point définitive des états financiers clos le 28 mars 2020.

Ces événements n'ont pas eu d'impacts significatifs sur l'actif, le passif, les produits et les charges de l'exercice clos le 28 mars 2020.

Dû à la COVID-19, certaines situations ont eu ou pourraient avoir des impacts sur les activités futures de la Société, dont notamment :

- un ralentissement de ses ventes réalisées auprès des titulaires de permis ;
- des dépenses supplémentaires afin d'assurer la sécurité de ses employés de magasin, d'entrepôt et de ses centres administratifs, ainsi que de leur lieu de travail ; et
- des délais dans la réalisation des investissements liés à l'amélioration de son réseau de succursales, et de la conception et du développement de nouveaux systèmes opérationnels.

La Société a pris et continuera de prendre des mesures à la suite de ces événements afin d'en minimiser les répercussions. Cependant, il est impossible de déterminer toutes les incidences financières que pourraient avoir ces événements pour le moment.

3

PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Mode de présentation et déclaration de conformité

Les présents états financiers ainsi que les notes afférentes ont été préparés conformément aux IFRS. Les états financiers ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 28 mai 2020.

Base d'évaluation

Les présents états financiers 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.

Principes de consolidation

Les états financiers regroupaient les comptes de la Société mère ainsi que ceux de sa filiale en propriété exclusive, 9268-2707 Québec inc., inactive depuis l'exercice clos le 28 mars 2015, jusqu'à sa dissolution le 15 mai 2019. Une filiale est une entité dont la Société a le pouvoir de diriger les activités pertinentes. 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 d'une 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.

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.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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.

Participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence

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 sont présentés dans la monnaie fonctionnelle de la Société, soit le dollar canadien, qui est aussi celle de la filiale (jusqu'à sa dissolution) et de l'entreprise 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 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

Classement et évaluation des instruments financiers
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, 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 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 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 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 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 *SAQ Inspire* et de la rémunération et avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer	« Coût amorti »

Dépréciation des actifs financiers

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.

La Société utilise 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 suivant 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.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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 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.

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 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 ».

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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.

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 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 :

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 ».

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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'unité génératrice de trésorerie. 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 et les actifs au titre de droits d'utilisation sont soumis 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.

Contrats de location

Comme elle a appliqué l'approche rétrospective modifiée lors de la mise en oeuvre de l'IFRS 16, la Société n'a pas retraité les données comparatives de l'exercice précédent. Par conséquent, les données comparatives continuent d'être présentées selon les méthodes comptables applicables en vertu de l'IAS 17, « Contrats de location », et les interprétations connexes.

Méthode s'appliquant depuis le 31 mars 2019

Lorsqu'elle conclut un contrat, la Société détermine si le contrat constitue ou comprend un contrat de location. Un contrat constitue ou comprend un contrat de location s'il confère à la Société le droit de contrôler l'utilisation d'un actif déterminé pendant la durée du contrat de location moyennant une contrepartie. La Société s'est prévalue de la mesure de simplification de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives déterminées sur la base de leur prix distinct relatif sur le coût de location. Le prix distinct relatif est déterminé en fonction du coût réel facturé par le fournisseur.

La Société comptabilise à l'état de la situation financière un actif au titre de droits d'utilisation et une obligation locative lorsque le bien loué est mis à sa disposition.

Les paiements au titre de la location pour des biens qui sont exemptés du fait de l'exemption à court terme, les contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur ainsi que les paiements variables qui ne sont pas fonction d'un indice ou d'un taux sont comptabilisés systématiquement dans les « Frais de vente et mise en marché et distribution » et les « Frais d'administration ».

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

L'évaluation des obligations locatives comprend les paiements fixes et fixes en substance, ainsi que les paiements variables au titre de la location qui sont fonction d'un indice ou d'un taux, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir. S'il y a lieu, les obligations locatives comprennent aussi le prix d'exercice de toute option d'achat que la Société a la certitude raisonnable d'exercer, les pénalités exigées en cas de résiliation du contrat de location si la durée du contrat de location reflète également l'exercice de l'option de résiliation du contrat de location ainsi que les sommes que la Société s'attend à devoir payer au titre d'une garantie de valeur résiduelle. Après la comptabilisation initiale, la Société évalue les obligations locatives au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les obligations locatives sont réévaluées lorsque la direction revoit sa décision d'exercer ou non un renouvellement ou une résiliation de contrat de location ou lorsqu'il y a un changement dans les paiements de loyers futurs en raison d'une variation d'un indice ou d'un taux. Lorsque l'obligation locative est réévaluée, le montant de la réévaluation est porté en ajustement de l'actif au titre de droits d'utilisation ou est comptabilisé en résultat net si l'actif au titre de droits d'utilisation se trouve déjà ramené à zéro.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont ajustés en fonction du même montant de réévaluation. Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués au montant initial des obligations locatives majoré des coûts directs initiaux, des paiements au titre de la location effectués à la date de début du contrat de location ou avant cette date, déduction faite de tout avantage incitatif reçu, et des coûts de mise hors service. Après la comptabilisation initiale, la Société applique le modèle du coût. Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués au coût, diminué du cumul de l'amortissement, du cumul des pertes de valeur et de toute réévaluation d'obligations locatives. Les actifs sont amortis selon le mode linéaire sur la plus courte durée entre la durée d'utilité des actifs et la durée des contrats de location. Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués chaque date de clôture afin de déterminer s'il existe des indications de perte de valeur. Se reporter à la rubrique relative à la dépréciation des actifs non financiers.

Les taux d'actualisation utilisés aux fins du calcul de la valeur actualisée correspondent aux taux d'intérêt implicites des contrats de location s'il est possible de déterminer facilement ces taux. Sinon, ils correspondent aux taux d'emprunt marginaux de la Société. La durée des contrats de location utilisée correspond à la période contractuelle durant laquelle les contrats de location sont non résiliables, à laquelle s'ajoutent les périodes couvertes par une option de renouvellement des contrats de location que la Société a la certitude raisonnable d'exercer et les périodes couvertes par toute option de résiliation des contrats de location que la Société a la certitude raisonnable de ne pas exercer.

Méthode s'appliquant avant le 30 mars 2019
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.

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 ».

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.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

La direction procède à une estimation annuelle de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie cumulés avec le soutien d'actuaires 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 cinq 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'actuaires 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 « Charges financières nettes (Produits nets de financement) » et « Frais d'administration ».

L'actif (le passif) net lié au régime de retraite supplémentaire pour la haute direction, comptabilisé dans l'état de la situation financière, correspond au déficit ou à l'excédent du régime à prestations définies, soit la différence entre la valeur actualisée de l'OPD à la date de clôture et la juste valeur des actifs du régime ajusté pour tenir compte de l'effet, le cas échéant, du plafond de l'actif.

Autres avantages du personnel

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.

4

ADOPTION DE NOUVELLES NORMES COMPTABLES

IFRS 16 – Contrats de location

En 2016, l'IASB a publié l'IFRS 16, qui remplace l'IAS 17 et les interprétations connexes. La norme prévoit l'utilisation, par les preneurs, d'un modèle unique d'évaluation et de comptabilisation des contrats de location à l'état de la situation financière, éliminant la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement. Les preneurs comptabilisent un actif au titre du droit d'utilisation, qui représente le contrôle qu'ils exercent sur le bien sous-jacent et leur droit de l'utiliser, et une obligation locative qui représente leur obligation d'effectuer des paiements futurs au titre de la location. Les exigences de comptabilisation s'appliquant au bailleur demeurent semblables à celles de l'IAS 17.

L'IFRS 16 est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019. La Société a adopté la norme le 31 mars 2019 selon l'approche rétrospective modifiée, de sorte que les informations comparatives n'ont pas été retraitées et l'incidence cumulative de l'application initiale de l'IFRS 16 est comptabilisée au 31 mars 2019. Selon l'approche rétrospective modifiée, la Société a comptabilisé les obligations locatives en ce qui concerne les contrats de location qui avaient précédemment été classés comme « contrats de location simple » selon les principes de l'IAS 17, Contrats de location, qui prévoit la comptabilisation du montant total des versements futurs des baux était comptabilisé à la valeur non actualisée. Ces obligations ont été évaluées à la valeur actualisée des paiements de loyers restants selon le taux d'emprunt marginal de la Société à la date de l'application initiale. La Société a également choisi d'évaluer les actifs au titre de droits d'utilisation au montant égal à l'obligation locative ajusté, le cas échéant, du montant des loyers payés d'avance ou à payer qui existaient à la date de transition.

La quasi-totalité des contrats de la Société sont des contrats de location immobiliers pour les baux de succursales faisant l'objet d'un contrat de location simple. La Société a comptabilisé des actifs au titre de droits d'utilisation et des obligations locatives à l'égard de ses contrats de location simple, sauf pour certaines catégories de biens sous-jacents dont les durées du contrat de location sont de 12 mois ou moins et les contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur. La charge d'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation et les charges d'intérêts sur les obligations locatives ont remplacé les charges de loyers qui étaient auparavant comptabilisées sur une base linéaire en vertu de l'IAS 17 sur la durée du contrat de location.

L'IFRS 16 permet l'utilisation d'exemptions relatives à la comptabilisation et de mesures de simplification. La Société a appliqué les exemptions relatives à la comptabilisation et les mesures de simplification suivantes :

- elle s'est prévalue de la mesure de simplification de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives, mais plutôt de comptabiliser chaque composante locative et les composantes non locatives qui s'y rattachent comme une seule composante, de nature locative ;
- elle n'a pas à appliquer l'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 en vertu de l'IAS 17 et de l'IFRIC 4 ;
- elle a choisi d'exclure les contrats de location dont la durée est de 12 mois ou moins et les contrats dont le bien sous-jacent est de faible valeur. Après cette date, la Société a continué de comptabiliser ces contrats en charge locative de manière linéaire, sur la durée restante du contrat de location ;
- elle a appliqué un seul taux d'actualisation aux contrats de location ayant des caractéristiques raisonnablement similaires. À la date de l'application initiale, le taux d'actualisation moyen pondéré était de 1,65 %. La durée résiduelle moyenne pondérée des contrats de location était d'environ 5 ans au 30 mars 2019 ;
- elle a exclu les coûts directs initiaux de l'évaluation des actifs au titre de droits d'utilisation à la date de l'application initiale ; et
- elle a utilisé des connaissances acquises *a posteriori* pour déterminer la durée d'un contrat de location à la date de l'application initiale.

Plutôt que de soumettre les actifs au titre de droits d'utilisation à un test de dépréciation à la date de l'application initiale, la Société s'est fondée sur l'évaluation antérieure qu'elle avait réalisée afin de déterminer s'il existait des contrat déficitaires immédiatement avant la date de première application de l'IFRS 16.

4. ADOPTION DE NOUVELLES NORMES COMPTABLES (suite)

Le tableau qui suit présente un rapprochement des postes des états financiers établis selon l'IAS 17 avec ceux établis selon l'IFRS 16, au 31 mars 2019 :

	Valeur comptable établie selon l'IAS 17 au 30 mars 2019	Réévaluation	Valeur comptable établie selon l'IFRS 16 au 31 mars 2019
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	(4 458) $	4 458 $	– $
Actifs au titre de droits d'utilisation	–	315 161	315 161
Obligations locatives	–	(319 619)	(319 619)
Total	(4 458) $	– $	(4 458) $

Le tableau qui suit présente un rapprochement du total des engagements au titre de contrats de location simple au 30 mars 2019 (tels qu'ils sont présentés dans les états financiers au 30 mars 2019) avec les obligations locatives comptabilisées au 31 mars 2019 :

Total des engagements au titre de contrats de location simple présentés au 30 mars 2019	407 767 $
Exemptions relatives à la comptabilisation :	
Contrats de location en négociation au 31 mars 2019	(25 969)
Charges variables incluses aux engagements	(34 333)
Obligations découlant de contrats de location simple avant actualisation	347 465
Facteur d'actualisation au taux d'actualisation moyen pondéré	(27 846)
Total des obligations locatives comptabilisées aux termes de l'IFRS 16 au 31 mars 2019	319 619 $

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, 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.

Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur les états financiers de la Société.

6

UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES

La préparation des états financiers 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 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
Le jugement est utilisé afin de déterminer si un événement passé a engendré un passif qui devrait être comptabilisé aux états financiers 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 défectuosités 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.

Contrats de location

La direction exerce un jugement pour déterminer la durée appropriée de chaque contrat de location. Elle prend en considération l'ensemble des faits et circonstances qui créent un avantage économique à exercer une option de renouvellement ou à ne pas exercer une option de résiliation, notamment les investissements dans des améliorations locatives majeures, les rendements des succursales, les pratiques commerciales antérieures et la durée du bail avant que l'option soit exerçable. Les périodes visées par des options de renouvellement sont prises en compte dans la durée du contrat de location uniquement si la direction a la certitude raisonnable que l'option sera exercée. La direction considère le seuil de certitude raisonnable comme un seuil élevé. Tout changement touchant le contexte économique ou le secteur de la vente au détail pourrait influer sur l'évaluation par la direction de la durée du contrat de location, et toute modification de l'estimation par la direction des durées des contrats de location pourrait avoir une incidence significative sur l'état de la situation financière et l'état du résultat global de la Société. Afin de déterminer la valeur comptable des actifs au titre de droits d'utilisation et des obligations locatives, la direction doit estimer le taux d'emprunt marginal propre à chaque bien loué ou au portefeuille de biens loués si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement.

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 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 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 » ou de placement dans des entreprises associées et des coentreprises 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

	2020			2019		
	Succursales et centres spécialisés	**Grossistes-épiciers**	**Total**	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total
Ventes	**3 137 242 $**	**351 472 $**	**3 488 714 $**	2 947 006 $	346 896 $	3 293 902 $
Coût des produits vendus	**1 537 165**	**189 563**	**1 726 728**	1 443 580	179 525	1 623 105
Bénéfice brut	**1 600 077 $**	**161 909 $**	**1 761 986 $**	1 503 426 $	167 371 $	1 670 797 $

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 211,5 millions de dollars pour l'exercice clos le 28 mars 2020 (224 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 mars 2019).

8

RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL

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

	2020	2019
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	**260 585 $**	253 050 $
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	**69 531**	63 285
	330 116	316 335
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	**41 599**	44 448
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	**11 698**	10 919
	53 297	55 367
	383 413 $	371 702 $

9

CHARGES FINANCIÈRES NETTES (PRODUITS NETS DE FINANCEMENT)

	2020	2019
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	**4 $**	3 $
Intérêts sur les emprunts à court terme	**3**	56
	7	59
Intérêts en vertu des obligations locatives	**5 315**	–
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	**1 165**	1 132
	6 487	1 191
Moins produits de financement :		
Intérêts sur la trésorerie	**3 886**	3 015
	3 886	3 015
	2 601 $	(1 824)$

10

PARTICIPATION DANS UNE ENTREPRISE ASSOCIÉE

Le 12 juin 2018, à la suite de l'adoption de la *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. Par conséquent, le solde de la participation correspond au coût de 1 000 $ au 28 mars 2020.

11

COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2020	2019
Grossistes-épiciers	**20 428 $**	12 063 $
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	**31 123**	38 040
Sommes dues par la SQDC	**828**	14 914
Provision pour perte de crédit	**(1 309)**	(428)
	51 070 $	64 589 $

Sommes dues par la SQDC

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 inclus dans les comptes clients et autres débiteurs au 28 mars 2020 totalise 0,8 million de dollars (0,4 million de dollars au 30 mars 2019). Des explications supplémentaires sur la nature des services rendus à la SQDC sont présentées à la note 25 : Opérations entre les parties liées.

Le solde résiduel des sommes avancées 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, a été réglé en totalité au cours du deuxième trimestre de l'exercice conformément à l'entente de versement intervenue entre les parties. Au 30 mars 2019, ces avances s'élevaient à 14,5 millions de dollars et étaient incluses dans les comptes clients et autres débiteurs. Elles portaient intérêt au taux annuel de 2,3 % appliqué mensuellement sur le solde moyen débiteur.

12

STOCKS

	2020	2019
Boissons alcooliques[1]	**385 376 $**	414 751 $
Fournitures diverses	**2 237**	2 221
	387 613 $	416 972 $

(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.

13

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains	Bâtisses	Améliorations locatives	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Total[1]
Coût						
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
Acquisitions	–	2 658	3 546	6 374	1 322	13 900
Dispositions	–	–	(1 729)	(906)	(3 061)	(5 696)
Transferts	–	–	21	(175)	–	(154)
Solde au 28 mars 2020	**23 582 $**	**153 385 $**	**56 129 $**	**161 096 $**	**24 871 $**	**419 063 $**
Amortissements cumulés						
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
Amortissements	–	6 983	2 637	7 601	2 004	19 225
Dispositions	–	–	(1 046)	(855)	(3 000)	(4 901)
Solde au 28 mars 2020	**– $**	**68 066 $**	**42 015 $**	**126 985 $**	**16 105 $**	**253 171 $**
Valeur comptable nette						
Solde au 30 mars 2019	23 582 $	89 644 $	13 867 $	35 564 $	9 509 $	172 166 $
Solde au 28 mars 2020	**23 582 $**	**85 319 $**	**14 114 $**	**34 111 $**	**8 766 $**	**165 892 $**

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 10,6 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 28 mars 2020 (13 millions de dollars au 30 mars 2019) 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 du résultat global :

	2020	2019
Frais de vente et mise en marché et distribution	**16 168 $**	16 981 $
Frais d'administration	**3 057**	2 816
	19 225 $	19 797 $

13. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

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.

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 gestion attribuables à ces zones et espaces de stationnement.

14

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total[1]
Coût			
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
Acquisitions	300	14 273	14 573
Transferts	154	–	154
Solde au 28 mars 2020	**21 427 $**	**184 237 $**	**205 664 $**
Amortissements cumulés			
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
Amortissements	210	6 093	6 303
Dispositions	–	–	–
Solde au 28 mars 2020	**20 085 $**	**155 483 $**	**175 568 $**
Valeur comptable nette			
Solde au 30 mars 2019	1 098 $	20 574 $	21 672 $
Solde au 28 mars 2020	**1 342 $**	**28 754 $**	**30 096 $**

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 13,3 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 28 mars 2020 (4,5 millions de dollars au 30 mars 2019) 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.

14. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (suite)

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

	2020	2019
Frais de vente et mise en marché et distribution	**19 $**	83 $
Frais d'administration	**6 284**	9 204
	6 303 $	9 287 $

15

CONTRATS DE LOCATION

La Société conclut des contrats de location relatifs aux succursales. En général, ces contrats ont une durée contractuelle initiale se situant entre 10 ans et 15 ans et la quasi-totalité d'entre eux sont assortis d'options de renouvellement supplémentaires disponibles par la suite.

Le tableau qui suit présente l'évolution du coût et du cumul de l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation pour l'exercice clos le 28 mars 2020 :

	2020
	Bâtisses
Coût	
Incidence de l'adoption de l'IFRS 16	315 161 $
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	24 131
Prorogations de contrats de location et autres éléments	14 205
Solde au 28 mars 2020	**353 497 $**
Amortissements cumulés	
Solde au 31 mars 2019	– $
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	52 763
Solde au 28 mars 2020	**52 763 $**
Valeur comptable nette	
Solde au 28 mars 2020	**300 734 $**

15. CONTRATS DE LOCATION (suite)

Le tableau qui suit présente l'évolution des obligations locatives pour l'exercice clos le 28 mars 2020 :

	2020
Incidence de l'adoption de l'IFRS 16	319 619 $
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	24 131
Prorogations de contrats de location et autres éléments	13 958
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	(54 828)
Intérêts en vertu des obligations locatives	5 315
Solde au 28 mars 2020	**308 195 $**
Tranche à moins de un an des obligations locatives	49 433 $
Obligations locatives	258 762
Total obligations locatives	**308 195 $**

Le tableau qui suit présente les paiements de loyer minimaux futurs, au 28 mars 2020 :

	2020
Moins de 1 an	54 245 $
Entre 1 an et 5 ans	184 167
5 ans et plus	93 025
Total	**331 437 $**

Paiements de loyer qui ne sont pas comptabilisés comme des obligations locatives :
La Société a choisi de ne pas comptabiliser d'obligations locatives au titre des contrats de location à court terme (c'est-à-dire les contrats de location dont la durée est de 12 mois ou moins) et des contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur. Les paiements effectués aux termes de ces contrats de location sont comptabilisés en charge de manière linéaire au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution ». En outre, la Société effectue des paiements variables au titre de la location à l'égard de l'impôt foncier visant les immeubles loués et qui ne peuvent être comptabilisés comme des obligations locatives. Ces paiements sont également comptabilisés en charges au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » à mesure qu'ils sont encourus.

La charge liée aux paiements qui ne sont pas pris en compte dans l'évaluation de l'obligation locative s'établit comme suit :

	2020
Contrats de location à court terme	300 $
Contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	100
Paiements de loyer variables	4 934
Total	**5 334 $**

Au 28 mars 2020, le montant total des engagements au titre de contrats de location à court terme s'élevait à 0,1 million de dollars.

La Société est exposée à des sorties de trésorerie futures qui n'ont pas été prises en compte dans l'évaluation des obligations locatives au montant de 16,4 millions de dollars relativement à des contrats de location qui ne sont pas encore en vigueur.

Les sorties de trésorerie totales pour l'exercice clos le 28 mars 2020 se sont élevées à 60,2 millions de dollars.

16 EMPRUNTS

La Société dispose d'une marge de crédit bancaire de 20 millions de dollars, renouvelable annuellement et venant à échéance le 31 décembre 2020. Les montants prélevés sur cette marge portent intérêt au taux préférentiel. Au 28 mars 2020 ainsi qu'au 30 mars 2019, celle-ci était entièrement disponible.

17 COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

	2020	2019
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	**242 342 $**	258 529 $
Cartes-cadeaux en circulation	**25 057**	23 644
Produits reportés sur le programme *SAQ Inspire*	**32 077**	27 880
Rémunération et avantages du personnel à payer	**81 688**	72 227
	381 164 $	382 280 $

18

PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Provisions

	Litiges et indemnités	Programmes municipaux de collecte sélective	Total
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
Charges de l'exercice	9 538	21 427	30 965
Reprises	(1 000)	–	(1 000)
Versements	(14 893)	(18 187)	(33 080)
Valeur comptable au 28 mars 2020	**8 278 $**	**10 480 $**	**18 758 $**

La provision pour litiges et indemnités 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 de litiges d'ordre commercial. 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 éventuel 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 2,8 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. À l'exception d'un litige dont le risque est évalué à 1,2 million de dollars, aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces passifs éventuels, car selon la direction, leur dénouement n'aura aucun effet significatif sur les états financiers de la Société.

19

ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

Régimes généraux et obligatoires

Au 1er janvier 2020, le taux de cotisation pour le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) est passé de 10,88 % à 10,63 % de la masse salariale admissible et le taux pour le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) est passé de 12,82 % à 12,29 % de la masse salariale admissible. Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour l'année civile 2019, cette compensation a été établie à 2,97 % de la masse salariale admissible qui doit être versée par l'employeur pour les participants au RRPE ainsi qu'à un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Pour l'année civile 2020, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP. Ainsi, la Société a constaté un montant de compensation correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2019.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2020 s'élèvent à 24,3 millions de dollars (23,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 mars 2019) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état 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)	
	2020	2019	**2020**	2019
Taux d'actualisation	**3,75 %**	3,25 %	**4,00 %**	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**	89,7
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**90,6**	90,5
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**89,0**	88,9
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**90,3**	90,3

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.

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

Risque de taux d'intérêt

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

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 28 mars 2020, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'OPD qui fut réglée au moyen de l'achat de rentes prescrites s'élevait à 0,8 million de dollars (2 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 30 mars 2019) et le paiement effectué requis par la convention de retraite fut de 1,3 million de dollars (2,5 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 30 mars 2019). La perte résultant de la liquidation s'établit donc à 0,5 million de dollars (0,5 million de dollars au cours de l'exercice clos le 30 mars 2019) 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 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)	
	2020	2019	**2020**	2019
Rapprochement des obligations au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies au début	**35 786 $**	32 988 $	**8 094 $**	8 283 $
Coût de l'employeur pour le service courant	**2 027**	1 967	**512**	352
Coût des services passés	**(322)**	–	**–**	–
Prestations payées au titre d'une liquidation	**–**	–	**(1 298)**	(2 479)
Prestations versées	**(1 610)**	(1 295)	**(70)**	(159)
Intérêts sur l'OPD	**1 203**	1 201	**277**	256
Pertes résultant d'une liquidation	**–**	–	**455**	510
Gains (pertes) actuariels – expérience du régime	**(3 373)**	–	**(291)**	1 331
Pertes (gains) actuariels – hypothèses économiques	**(1 578)**	925	**–**	–
Gains actuariels – hypothèses démographiques	**(1 437)**	–	**–**	–
Obligations au titre des prestations définies à la fin	**30 696 $**	35 786 $	**7 679 $**	8 094 $
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime				
Actifs du régime au début			**8 180 $**	9 626 $
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			**1 498**	1 000
Prestations payées au titre d'une liquidation			**(1 298)**	(2 479)
Prestations versées			**(3)**	(93)
Frais administratifs			**(37)**	(97)
Intérêts sur les actifs du régime			**315**	325
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			**(113)**	(102)
Actifs du régime à la fin			**8 542 $**	8 180 $
Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :				
Titres à revenu fixe			**3 959 $**	3 154 $
Impôt remboursable			**4 583**	5 026
			8 542 $	8 180 $
Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies			**(7 679)$**	(8 094)$
Juste valeur des actifs du régime			**8 542**	8 180
Actif net au titre des prestations définies à la fin			**863 $**	86 $

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)	
	2020	2019
Charges comptabilisées en résultat net		
Coût de l'employeur pour le service courant	**512 $**	352 $
Perte résultant d'une liquidation	**455**	510
Frais administratifs	**37**	97
Produits d'intérêts nets	**(38)**	(69)
Charges comptabilisées en résultat net	**966 $**	890 $

Les charges (produits) comptabilisés 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)	
	2020	2019
Charges (produits) comptabilisés aux AÉRG		
Pertes (gains) actuariels nets sur l'OPD du régime de retraite	**(291)$**	1 331 $
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	**113**	102
Charges (produits) comptabilisés aux AÉRG	**(178)$**	1 433 $

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 2,2 millions de dollars.

La duration de l'OPD du régime au 28 mars 2020 est de 18,8 années (19,2 années au 30 mars 2019).

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.

	2020		2019	
Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation	**Augmentation de 1 %**	**Diminution de 1 %**	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie	**(2 661)$**	**3 120 $**	(3 492)$	4 112 $
Augmentation (diminution) de l'OPD du régime de retraite	**(1 277)$**	**1 657 $**	(1 352)$	1 756 $

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 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 dividende d'un 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 du dividende.

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 et à assurer en tout temps la protection de ses fonds. 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. 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 :

	2020	2019
Capitaux propres	**39 885 $**	39 707 $
Dividende à payer	**354 540**	300 917
	394 425 $	340 624 $

22

INFORMATIONS SUR LE TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2020	2019
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	**830 $**	3 869 $
Stocks	**29 359**	(30 026)
Dépôts et charges payées d'avance	**3 743**	875
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	**7 084**	20 980
Taxes et droits gouvernementaux à payer	**17 224**	46 521
Provisions	**(2 115)**	8 362
	56 125 $	50 581 $
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	**2 911 $**	6 900 $

Rapprochement du passif issu des activités de financement

	Passifs Dividende à payer	Obligations locatives	Capitaux propres Résultats non distribués	Total
Solde au 30 mars 2019	300 917 $	– $	15 199 $	316 116 $
Sans effet sur la trésorerie :				
Incidence de l'adoption de l'IFRS 16	–	319 619	–	319 619
Entrée de contrats de location, déduction faite de la résiliation de contrats	–	24 131	–	24 131
Prorogations de contrats de location et autres éléments	–	13 958	–	13 958
Résultant des flux de trésorerie :				
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	–	(49 513)	–	(49 513)
Dividende payé	53 623	–	(1 225 540)	(1 171 917)
Autres variations liées aux capitaux propres	–	–	1 225 540	1 225 540
Solde au 28 mars 2020	**354 540 $**	**308 195 $**	**15 199 $**	**677 934 $**

23

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* et 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 28 mars 2020. Celle-ci est comptabilisée au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Cette valeur était de 1,1 million de dollars au 30 mars 2019.

24

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.

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 28 mars 2020, le solde moyen de ces actifs financiers nets correspond à 153,8 millions de dollars (30 mars 2019 : 119,3 millions de dollars). Les instruments financiers ont porté intérêt à des taux variant de 1,8 % à 4,0 % en 2020 (1,3 % à 4,0 % en 2019) et ont comporté des échéances variant de 1 à 4 jours en 2020 (1 à 3 jours en 2019). 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 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.

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

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. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 28 mars 2020, les comptes fournisseurs libellés en devises représentent 28,1 millions de dollars (16,4 millions d'euros et 2,2 millions de dollars américains). Au 30 mars 2019, ils étaient de 25,2 millions de dollars (15 millions d'euros et 1,9 million de dollars américains).

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

	2020	2019
Euro	**303 299 $**	293 410 $
Dollar américain	**36 366**	32 564
	339 665 $	325 974 $

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 et les capitaux propres.

Au 28 mars 2020, 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 sept mois à compter du 30 mars 2020 et venant à échéance périodiquement jusqu'en octobre 2020. Au 30 mars 2019, 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 2019.

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

	2020		2019	
	Cours à moyen terme pondéré	**Montant contractuel**	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel
Euro	**1,5313**	**78 094 $**	1,5293	61 402 $
Dollar américain	**1,4099**	**9 658 $**	1,3309	7 719 $

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

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 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 significative 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.

	2020	2019
En souffrance :		
30 jours et moins		
Sommes dues par la SQDC	**– $**	14 500 $
Autres	**8 901**	9 331
Plus de 30 jours	**3 440**	2 417
	12 341	26 248
Non en souffrance :		
Sommes dues par la SQDC	**828**	414
Autres	**39 210**	38 355
	52 379	65 017
Provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance	**(1 309)**	(428)
	51 070 $	64 589 $

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

L'évolution de la provision pour perte de crédit se détaille comme suit :

	2020	2019
Solde au début	**428 $**	597 $
Provision (reprise de provision) pour pertes de créances	**920**	(58)
Créances radiées	**(39)**	(111)
Solde à la fin	**1 309 $**	428 $

Pour réduire son exposition au risque de crédit associé à la trésorerie, la Société effectue le placement de ses liquidités auprès d'institutions financières reconnues dont les notations par les agences de crédit sont de « catégorie investissement ».

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

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. 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 de 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 :

	2020		2019	
	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	**231 675 $**	**10 667 $**	245 495 $	13 034 $
Dividende à payer	**354 540**	**–**	300 917	–
	586 215 $	**10 667 $**	546 412 $	13 034 $

25

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, une entreprise 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 selon l'IAS 24 – *Information relative aux parties liées* 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 annuels.

25. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (suite)

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 :

	2020	2019
Salaires et avantages à court terme	**3 195 $**	2 831 $
Indemnités de fin de contrat de travail	**488**	436
Avantages postérieurs à l'emploi	**472**	399
	4 155 $	3 666 $

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 renouvelable annuellement 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 :

	2020	2019
Transactions		
Charges engagées pour la mise en place de la SQDC	**– $**	14 913 $
Services partagés	**4 015 $**	1 496 $
Autres prestations de services et remboursements	**1 702 $**	432 $
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	**713**	414
Autres montants à recevoir	**115**	–
	828 $	14 914 $

L'exercice financier 2019-2020 comportait 13 périodes de services partagés comparativement à 4 périodes pour celui de 2018-2019.

INFORMATIONS TRIMESTRIELLES

Exercices clos les 28 mars 2020 et 30 mars 2019
(chiffres non audités)

	2020				
Nombre de semaines	Exercice 52	T4 12	T3 16	T2 12	T1 12
RÉSULTATS FINANCIERS (en millions de dollars canadiens)					
Ventes	**3 488,7**	**698,6**	**1 219,3**	**807,2**	**763,6**
Bénéfice brut	**1 762,0**	**355,3**	**614,4**	**412,3**	**380,0**
Charges nettes[1][2]	**536,5**	**135,9**	**166,4**	**115,0**	**119,2**
Résultat net[2]	**1 225,5**	**219,4**	**448,0**	**297,3**	**260,8**
Résultat global	**1 225,7**	**219,6**	**448,0**	**297,3**	**260,8**
Dividende payé	**1 171,9**	**355,0**	**290,0**	**196,9**	**330,0**
VENTES PAR RÉSEAUX (en millions de dollars canadiens)					
Succursales et centres spécialisés	**3 137,2**	**616,5**	**1 096,7**	**730,8**	**693,2**
Grossistes-épiciers	**351,5**	**82,1**	**122,6**	**76,4**	**70,4**
Total	**3 488,7**	**698,6**	**1 219,3**	**807,2**	**763,6**
VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX (en millions de litres)					
Succursales et centres spécialisés	**174,6**	**34,5**	**57,7**	**42,7**	**39,7**
Grossistes-épiciers	**42,9**	**10,5**	**14,8**	**9,0**	**8,6**
Total	**217,5**	**45,0**	**72,5**	**51,7**	**48,3**
VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS (en millions de litres)					
Vins	**174,8**	**37,3**	**59,5**	**40,3**	**37,7**
Spiritueux	**27,3**	**5,5**	**9,6**	**6,3**	**5,9**
Bières, cidres et boissons panachées	**15,4**	**2,2**	**3,4**	**5,1**	**4,7**
Total	**217,5**	**45,0**	**72,5**	**51,7**	**48,3**

(1) 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 financières nettes (produits nets de financement).

(2) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

	2019				
Nombre de semaines	Exercice 52	T4 12	T3 16	T2 12	T1 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[1][2]	524,9	131,2	162,0	112,5	119,2
Résultat net[2]	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

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

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

	2020	2019	2018[1]
RÉSULTATS FINANCIERS (en millions de dollars canadiens)			
Ventes[3]	**3 488,7**	3 293,9	3 251,7
Bénéfice brut[3]	**1 762,0**	1 670,8	1 652,9
Charges nettes[3][4][5]	**536,5**	524,9	539,2
Résultat net[5]	**1 225,5**	1 145,9	1 113,7
Résultat global	**1 225,7**	1 144,5	1 113,6
SITUATION FINANCIÈRE (en millions de dollars canadiens)			
Actif total[5]	**1 283,7**	913,8	813,1
Immobilisations corporelles et incorporelles	**196,0**	193,8	201,9
Fonds de roulement net[5]	**(168,2)**	(118,4)	(129,6)
Passif non courant[5]	**289,5**	35,8	33,0
Capitaux propres	**39,9**	39,7	41,1
FLUX DE TRÉSORERIE (en millions de dollars canadiens)			
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**1 353,8**	1 228,2	1 095,5
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**32,5**	17,9	23,4
Dividende payé	**1 171,9**	1 126,7	1 097,7

(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. En 2020, ces coûts s'élevaient à 25,1 millions de dollars comparativement à 23,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(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 financières nettes (produits nets de financement), la dévaluation d'une participation dans une coentreprise qui a pris fin en 2015 ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

(5) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

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)

2017	2016	2015	2014	2013[2]	2012[1]	2011
3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8
1 654,1	1 637,8	1 600,3	1 554,5	1 552,8	1 509,3	1 417,1
568,4	570,8	566,6	551,5	522,0	509,6	506,6
1 085,7	1 067,0	1 033,7	1 003,0	1 030,8	999,7	910,5
1 085,4	1 067,1	1 032,7	1 002,0	1 030,3	999,7	910,5
827,7	779,8	708,0	733,8	759,6	700,4	651,1
222,4	241,5	246,5	259,8	259,8	250,9	247,4
(150,8)	(164,1)	(169,5)	(186,9)	(191,6)	(186,7)	(179,3)
32,4	36,3	36,1	31,3	32,1	29,4	32,4
41,2	41,5	41,4	42,3	43,4	44,9	44,9
1 135,4	1 157,1	1 126,2	1 061,4	1 075,7	947,3	959,6
22,3	33,7	26,2	30,7	41,1	35,3	43,1
1 097,0	1 038,7	971,0	1 058,4	1 047,7	962,7	926,2

	2020	2019	2018[1]
VENTES PAR RÉSEAUX[2]			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Succursales et centres spécialisés	**3 137,2**	2 947,0	2 909,0
	174,6 L	167,0	169,0
Grossistes-épiciers	**351,5**	346,9	342,7
	42,9 L	41,7	41,3
Total	**3 488,7**	3 293,9	3 251,7
	217,5 L	208,7	210,3
VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS[2]			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Vins	**2 503,8**	2 393,8	2 387,9
	174,8 L	169,6	173,1
Spiritueux	**890,8**	816,6	787,3
	27,3 L	25,5	25,1
Bières, cidres et boissons panachées	**94,1**	83,5	76,5
	15,4 L	13,6	12,1
Total	**3 488,7**	3 293,9	3 251,7
	217,5 L	208,7	210,3

(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. En 2020, ces coûts s'élevaient à 25,1 millions de dollars comparativement à 23,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

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

2017	2016	2015	2014	2013	2012[1]	2011
2 776,6	2 746,2	2 683,8	2 621,9	2 585,2	2 524,4	2 362,5
155,7	155,1	152,2	150,4	150,8	149,1	142,8
346,0	327,4	322,5	313,0	321,8	312,7	295,3
42,3	41,0	40,5	39,0	40,4	39,8	37,7
3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8
198,0	196,1	192,7	189,4	191,2	188,9	180,5
2 320,1	2 300,9	2 264,2	2 213,6	2 183,1	2 124,7	1 987,0
163,8	162,9	160,2	156,5	157,3	155,2	148,3
726,9	697,7	664,7	639,0	633,8	621,8	581,8
23,7	23,0	22,1	21,8	22,0	21,8	20,8
75,6	75,0	77,4	82,3	90,1	90,6	89,0
10,5	10,2	10,4	11,1	11,9	11,9	11,4
3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8
198,0	196,1	192,7	189,4	191,2	188,9	180,5

	2020	2019	2018[1]
CHARGES NETTES[3][4]			
(en millions de dollars canadiens)			
Rémunération du personnel[5]	**383,4**	371,7	380,9
Frais d'occupation d'immeubles[6][7]	**95,1**	96,5	99,2
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures[6][7]	**35,3**	39,8	42,1
Frais de livraison et communication	**3,4**	3,2	2,8
Autres charges[7][8]	**19,3**	13,7	14,2
Total	**536,5**	524,9	539,2
RATIOS D'EXPLOITATION			
(en pourcentages des ventes)			
Bénéfice brut[3]	**50,5 %**	50,7 %	50,8 %
Résultat net[7]	**35,1 %**	34,8 %	34,2 %
Charges nettes[3][4][7]	**15,4 %**	15,9 %	16,6 %
AUTRES RENSEIGNEMENTS			
(à la fin de l'exercice)			
Nombre d'employés[9]	**5 169**	5 044	5 159
Nombre de succursales	**410**	409	407
Nombre d'agences	**426**	428	432
Nombre de produits commercialisés[10]	**15 700**	14 350	13 300
SUPERFICIE DES LOCAUX			
(en milliers de pieds carrés)			
Succursales	**1 947,8**	1 952,0	1 947,8
Centres de distribution et entrepôts	**1 477,2**	1 477,2	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. En 2020, ces coûts s'élevaient à 25,1 millions de dollars comparativement à 23,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(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 financières nettes (produits nets de financement), la dévaluation d'une participation dans une coentreprise qui a pris fin en 2015 ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

(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 et l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation

(7) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16. Pour plus de précisions sur cette norme, consulter la note 4 des notes afférentes aux états financiers.

(8) Les autres charges incluent les charges d'intérêts liées à l'IFRS 16 au montant de 5,3 millions de dollars pour l'année 2020.

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

(10) Nombre de produits commercialisés au cours de l'exercice (excluant les importations privées)

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

2017	2016	2015	2014	2013[2]	2012[1]	2011
392,3	388,2	389,5	369,1	358,4	344,3	341,9
98,6	97,8	94,6	93,6	89,9	89,0	83,4
48,8	47,6	45,7	42,5	40,6	39,6	41,1
7,0	7,5	7,7	7,5	7,4	8,3	8,8
21,7	29,7	29,1	38,8	25,7	28,4	31,4
568,4	570,8	566,6	551,5	522,0	509,6	506,6
53,0 %	53,3 %	53,2 %	53,0 %	53,4 %	53,2 %	53,3 %
34,8 %	34,7 %	34,4 %	34,2 %	35,5 %	35,2 %	34,3 %
18,2 %	18,6 %	18,8 %	18,8 %	18,0 %	18,0 %	19,0 %
5 277	5 456	5 499	5 526	5 584	5 489	5 369
405	406	402	401	405	408	414
436	438	439	437	396	398	396
13 200	13 500	12 500	12 500	11 500	11 000	11 000
1 969,7	1 980,2	1 921,0	1 912,7	1 915,1	1 880,6	1 827,2
1 464,4	1 464,4	1 467,1	1 467,1	1 462,6	1 461,7	1 458,7

GOUVERNANCE

SAQ

RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La Société des alcools du Québec (SAQ) a le ministre des Finances comme seul et unique actionnaire. Son conseil d'administration 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 qui découlent de sa mission. En ce sens, le conseil examine, avec la direction, les propositions, scénarios et orientations stratégiques qui influencent les actions et l'évolution de la SAQ.

La *Loi sur la Société des alcools du Québec* prévoit qu'elle est administrée par un conseil d'administration composé de 9 à 15 membres, dont la présidente du conseil et la présidente et chef de la direction. Au 28 mars 2020, le conseil d'administration de la Société était composé de 12 membres nommés par le gouvernement, dont 5 femmes et 7 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité entre les hommes et les femmes fixé par le gouvernement du Québec. Onze membres se qualifiaient à titre de membres indépendants. En cours d'exercice, M^{me} Nora Arzoumanian a démissionné de ses fonctions et il n'y a eu aucune nouvelle 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 s'est doté d'un 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.

Le conseil d'administration est soutenu par quatre comités, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité des pratiques commerciales. Les présidents de ces comités font rapport au conseil d'administration de leurs activités après chacune de leurs séances. De plus, pour les soutenir dans la réalisation de leurs mandats, les comités peuvent s'adjoindre des conseillers externes.

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, le conseil d'administration a tenu 14 séances, dont 8 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 d'administration a aussi procédé trimestriellement au suivi des indicateurs de performance du tableau de bord de l'entreprise. Également, afin de donner suite aux recommandations formulées en mai 2019 par la vérificatrice générale du Québec sur la rémunération des hauts dirigeants, le conseil d'administration a établi un plan d'action relativement à la divulgation de cette information ainsi qu'à la mise en place de balises en cas de versement d'indemnité de départ. De plus, sur la recommandation du comité des ressources humaines, le conseil d'administration a recommandé au gouvernement du Québec un mandat de négociation en ce qui concerne le renouvellement de la convention collective du Syndicat du personnel technique et professionnel de la SAQ (SPTP).

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.

PLANIFICATION ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, le conseil d'administration et les membres de la direction ont poursuivi leurs travaux en vue d'élaborer un nouveau Plan stratégique. Ce sujet a été traité lors de six réunions du conseil d'administration et lors de leurs travaux, ils ont notamment examiné le bilan du Plan stratégique 2018-2020, le contexte d'affaires dans lequel évolue la SAQ, le comportement des consommateurs, les ressources ainsi que les risques et opportunités auxquels l'entreprise fait face. Ils ont également revu et défini la vision et les valeurs de la Société. La démarche a également mis à contribution les employés et partenaires de la SAQ. Des administrateurs ont participé aux travaux d'un comité spécial formé sur ce sujet. En raison de la pandémie de COVID-19, le conseil d'administration révisera certaines initiatives du Plan stratégique 2021-2023 et le soumettra pour approbation au gouvernement du Québec.

COMITÉS DU CONSEIL

De plus, le conseil d'administration a examiné, trimestriellement, les indicateurs de performance et l'avancement du déploiement des initiatives du Plan stratégique 2018-2020 et a procédé à la revue des principaux risques d'entreprise.

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, et conformément à la *Loi sur la Société des alcools du Québec* et à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le conseil d'administration a aussi approuvé le Plan stratégique de sa filiale, la Société québécoise du cannabis.

RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT

Au cours de l'exercice financier 2019-2020, le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec a adopté des modalités afin d'assurer l'atteinte d'un dividende cible de 1,159 milliard de dollars, prévu au Plan économique du Québec de mars 2019. À cet effet, la Société a mis en œuvre des initiatives qui lui ont permis 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. Ainsi, sur recommandation du comité d'audit, il a approuvé le rapport annuel et les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 mars 2019[1] ainsi que le Plan de coaudit et les honoraires des auditeurs externes.

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

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la 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, et ce, dans le respect des obligations de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et des besoin du conseil d'administration. Il maintient également à jour une banque de candidats aptes à devenir membres du conseil en vue de faire des recommandations au gouvernement.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de cinq membres indépendants, dont sa présidente M^me^ Lyne Bouchard. Au cours de l'exercice financier 2019-2020, le comité s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Au cours de la dernière année, le comité a débuté des travaux afin de bonifier le programme d'accueil des nouveaux membres du conseil. Dès leur entrée en fonction, ces derniers rencontrent les membres du comité de direction, qui les informent notamment de leur rôle et de leurs responsabilités, ainsi que de l'écosystème d'affaires dans lequel la Société évolue. De plus, les administrateurs assistent périodiquement à des formations liées à divers aspects des activités de la Société.

En 2019-2020, les formations ont porté sur :

- la localisation des succursales ;
- l'industrie vinicole québécoise ;
- la cybersécurité ;
- la technologie de la chaîne de blocs ;
- les normes relatives aux régimes de retraite et aux crédits de congés de maladie ;
- les règles commerciales en succursale ; et
- le cadre normatif de la SAQ.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a également assuré un suivi des orientations de la Société et du gouvernement relativement à la consigne et au recyclage du verre.

(1) Les états financiers et le rapport annuel pour l'exercice clos le 28 mars 2020 ont été approuvés par le conseil d'administration lors de sa séance du 28 mai 2020.

Outre les fonctions énoncées à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État,* le comité a également :

- entrepris des travaux afin d'étudier la question des pratiques éthiques et de la responsabilité sociétale des fournisseurs ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman et procédé à la reconduction de son mandat ;
- analysé le bilan des dons et commandites 2018-2019 et a proposé d'assurer une meilleure visibilité des contributions de la SAQ ;
- analysé le bilan de responsabilité sociétale 2018-2019 et recommandé au conseil d'administration l'approbation du Plan d'action de responsabilité sociétale 2021-2023 ;
- assuré un suivi de l'application de la Politique de divulgation des actes répréhensibles ;
- analysé et formulé des recommandations à l'égard du Plan de communications de la SAQ et de son positionnement médiatique ;
- entrepris les travaux concernant le centième anniversaire de la SAQ en 2021 ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

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 annuelle 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. Le comité a procédé à l'analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités, analyse qui a été transmise au conseil d'administration et aux présidents de comité qui en ont pris acte.

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 2019-2020, le comité d'audit s'est réuni à trois occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité a également tenu deux ateliers de formation, le premier portant sur les normes relatives aux régimes de retraite et aux crédits de congés de maladie et le second sur la chaîne de blocs.

Puis, 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 30 mars 2019 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 ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit externe pour l'exercice financier se terminant le 28 mars 2020 ; et
- l'approbation de la revue financière des Rapports annuels 2019 et 2020 et des communiqués de presse traitant des résultats financiers de la SAQ[1].

De plus, le comité d'audit a :

- examiné et approuvé les rapports financiers intermédiaires 2019-2020 de la Société ainsi que pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- pris connaissance des résultats des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2019-2020 ;
- réalisé l'évaluation annuelle de la performance de ce service par rapport à son mandat ;
- rencontré à huis clos la directrice du Service d'audit interne ;
- validé que l'équipe du Service d'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction ;
- effectué un suivi de la mise en œuvre des nouvelles normes IFRS pertinentes tout au long de l'exercice financier ;
- effectué le suivi du programme d'attestation des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière ; et
- rencontré à huis clos la vice-présidente et chef de la direction financière.

(1) Les états financiers et le rapport annuel pour l'exercice clos le 28 mars 2020 ont été approuvés par le conseil d'administration lors de sa séance du 28 mai 2020.

Le comité d'audit a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du Vérificateur général du Québec et les auditeurs de la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour le mandat d'audit annuel 2019-2020 ont été de 174 000 dollars.

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 était composé à la fin de l'année financière 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 2019-2020, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à cinq occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Lors de ces séances, le comité a notamment pris acte du bilan des réalisations des projets informatiques conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*. Il a également suivi l'évolution des projets informatiques qui s'inscrivent dans la vision omnicanal de l'entreprise, incluant celui de la nouvelle plateforme SAQ.COM.

De plus, le comité a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter des modifications à la Politique de délégation des pouvoirs d'approbation ;
- d'adopter des amendements à la Politique d'achat et de mise en marché ;
- d'adopter le Plan de développement du réseau des succursales et des agences 2020-2021 ; et
- d'autoriser la Société à procéder à des engagements financiers selon sa Politique en matière de contrats et d'engagements financiers.

De plus, le comité a procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

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.

Au 28 mars 2020, le comité de ressources humaines était composé de six membres indépendants, dont sa présidente M[me] Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2019-2020, les membres de ce comité se sont réunis à six occasions et ont tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité des ressources humaines a rempli toutes les fonctions 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 du personnel technique et professionnel de la SAQ (SPTP) ;
- d'autoriser les augmentations salariales ainsi que le versement d'une rémunération variable aux dirigeants et au personnel de la Société ;
- de recommander la nomination du vice-président, Ressources humaines et du vice-président, Chaîne d'approvisionnent ; et
- d'adopter les objectifs 2019-2020 de la présidente et chef de la direction et de procéder à l'évaluation de sa performance. Également, en fonction des paramètres établis par le gouvernement, le comité a recommandé au conseil d'approuver sa rémunération et celles des hauts dirigeants.

De plus, le comité des ressources humaines a :

- examiné l'évaluation faite par la présidente et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants et examiné leurs objectifs et plans de relève ;
- suivi le Plan d'action 2019-2020 relativement à la gestion de la présence au travail ;
- établi un Plan d'action afin de répondre aux recommandations formulées par la vérificatrice générale du Québec à son rapport portant sur la rémunération des hauts dirigeants et en a assuré le suivi ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

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 est présidente du conseil d'administration de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM) ainsi que de celui de la Société québécoise du cannabis (SQDC), en plus de siéger aux conseils d'administration du Théâtre du Rideau Vert de même qu'à certains autres en Angleterre.

CATHERINE DAGENAIS

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 au profil multidisciplinaire qui compte plus de 25 années d'expérience en communication et marketing. Ayant principalement œuvré au sein d'agences de communication, il dirige aujourd'hui sa propre firme, spécialisée dans l'élaboration et l'implantation de plans de communication, de stratégies de notoriété et de programmes de commandites. Reconnu comme un développeur de solutions novatrices, créatives et multidisciplinaires axées sur les résultats, il compte de nombreuses réalisations en matière de planification stratégique, publicité, relations publiques, ainsi qu'en évaluation, gestion et exploitation de partenariats et en marketing relationnel et événementiel.

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), dont il siège maintenant au conseil d'administration.

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. Elle siège actuellement au conseil d'administration de l'Aéroport de Québec et au comité de gestion intégrée des risques du Fonds de solidarité FTQ.

MARC G. BRUNEAU

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 17 juin 2015
  pour un mandat de quatre ans (décret 539-2015)
- Membre indépendant
- Fin de mandat le 1er avril 2020

VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF ET ASSOCIÉ

- WhiteHaven Inc.

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal, Marc Bruneau détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés. 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 du conseil d'administration des Aéroports 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 et de Assuris, en plus d'agir à titre d'ange financier et de mentor pour l'entreprise Knova Web Technologies Inc.

DENIS CHAMBERLAND

ADMINISTRATEUR

- Nommé le 7 février 2018
  pour un mandat de deux ans (décret 82-2018)
- Renouvellement le 1er avril 2020
  pour un mandat de quatre ans (décret 407-2020)
- Membre indépendant

CONSEILLER AU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

- Rodéo FX Inc., compagnie d'effets visuels

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 qu'administrateur à La Tablée des Chefs, à la Fondation Richter et membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont. Il est présentement administrateur de sociétés privées et publiques dont la société Gastronomia Aliments Fins Inc, où il agit à titre de président, et la société publique D-BOX Technologies Inc.

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 du 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 de finances et d'audit. Il est membre du conseil d'administration et du comité d'audit de la Société québécoise du cannabis depuis septembre 2018 et y a été nommé président du comité des ressources humaines en décembre 2019.

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 ltée, Imprimeries Quebecor inc. – Division canadienne, Fonds de solidarité FTQ, Cambior inc., Les Rôtisseries St-Hubert, Centre d'Image et de Son Atlantique Canada ltée 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 Alithya ainsi que présidente du comité des ressources humaines et membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de Cardiologie de Montréal.

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

- Portage conseil 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 est un leader reconnu dans les domaines du redressement et de la transformation d'entreprises. Il travaille avec plusieurs firmes de placement privées à travers l'Amérique du Nord à titre de chef de la direction, chef de la restructuration, administrateur et consultant pour les sociétés de portefeuille. Au cours de sa carrière, il a occupé de nombreux postes de direction, notamment comme président et chef de la direction au sein de l'entreprise Les Aliments Alasko inc. et comme associé en redressement d'entreprises chez Raymond Chabot Grant Thornton. M. Vineberg siège présentement aux conseils d'administration de l'Atelier JEM ainsi que diverses sociétés de portefeuille et de firmes de placement privées.

PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

Exercice financier 2019-2020

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH
Nombre de séances	**14**	**4**	**3**	**5**	**6**
Johanne Brunet* (présidente du CA)	14	4	3	4	6
Catherine Dagenais	14	s. o.	s. o.	5	s. o.
Nora Arzoumanian(1)	1/1	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Patrice Attanasio	12	4	s. o.	s. o.	s. o.
Lyne Bouchard	12	4	3	5	s. o.
Alain Brunet	13	s. o.	3	s. o.	s. o.
Marc G. Bruneau	14	s. o.	s. o.	5	6
Denis Chamberland	14	s. o.	s. o.	5	6
Christian Leblanc	13	s. o.	3	s. o.	s. o.
René Leprohon	14	4	3	s. o.	s. o.
Hélène Lévesque	13	s. o.	s. o.	5	5
Lucie Martel	14	s. o.	s. o.	s. o.	6
Michael Vineberg	13	4	s. o.	5	s. o.

* Membre d'office de tous les comités

(1) Démission le 28 mai 2019

CA : Conseil d'administration – 8 ajouts au calendrier
CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications
CAT : Comité d'audit
CPC : Comité des pratiques commerciales
CRH : Comité des ressources humaines – 3 ajouts au calendrier

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

Il n'y a eu aucun cas de non-conformité selon les règles établies au règlement de régie interne de la Société quant aux absences.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Exercice financier 2019-2020
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	44 231 $
Nora Arzoumanian	1 975
Patrice Attanasio	18 087
Lyne Bouchard	25 883
Marc G. Bruneau	22 143
Alain Brunet	17 775
Denis Chamberland	22 455
Christian Leblanc	17 775
René Leprohon	24 323
Hélène Lévesque	21 831
Lucie Martel	22 763
Michael L. Vineberg	20 583
Total	**259 824 $**

RÉMUNÉRATION DES PLUS HAUTS SALARIÉS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

Exercice financier 2019-2020
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire annuel de base	Salaire de base versé	Programme de boni annuel[1]	Autres formes de rémunération[2][3]	Allocation de transition[4]
Catherine Dagenais	Présidente et chef de la direction	436 492	434 980	65 474	12 041	
Édith Filion	Vice-présidente et chef de la direction financière	282 750	281 772	84 826	24 408	
Luc Bourdeau[5]	Vice-président, Chaîne d'approvisionnement	275 000	115 947	34 904	3 242	
Jacques Farcy	Vice-président, Exploitation des réseaux de vente	266 189	265 265	79 856	8 775	
Carl Boucher	Vice-président, Technologies de l'information	250 000	249 341	75 000	19 745	
Martine Comtois	Vice-présidente, Affaires corporatives et secrétaire générale	228 250	227 464	68 476	27 212	
Madeleine Gagnon[6]	Vice-présidente, Ressources humaines	261 700	186 532	40 765	15 738	488 995

(1) Bonis de l'exercice 2019-2020 qui seront versés en septembre 2020

(2) Avantages imposables liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles, au bilan de santé et aux assurances collectives sur la base de l'année civile 2019, ainsi que les allocations automobiles

(3) En plus des montants indiqués, la présidente de la SAQ participe au RRAS et bénéficie d'un taux d'accumulation annuel de rente de 3 % sur son salaire. Les vice-présidents participent quant à eux au RRPE et bénéficient d'un taux d'accumulation annuel de rente de 2 % jusqu'à concurrence du salaire maximum admissible prescrit par Retraite Québec. Ils bénéficient également d'un taux d'accumulation annuel de rente de 2 % sur la portion de leur salaire excédent le salaire maximum admissible par le biais d'un régime supplémentaire de retraite.

(4) Une allocation de fin de mandat a été octroyée conformément au contrat de travail.

(5) A été embauché le 28 octobre 2019 et se positionne parmi les dirigeants les mieux rémunérés sur la base du salaire annuel de base

(6) A quitté le 2 octobre 2019

La rémunération des dirigeants de la filiale SQDC est divulguée dans le rapport annuel de cette dernière.

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 31 mars 2019 au 28 mars 2020
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	33	3 941 $
Personnes physiques	1	25
Total	**34**	**3 966 $**

Effectif

Au 28 mars 2020
(par sexes et divisions)

Division	Femmes	Hommes	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	8	3	11
Affaires publiques, communications et responsabilité sociétale	15	1	16
Chaîne d'approvisionnement	132	890	1 022
Commercialisation	59	34	93
Direction financière	87	49	136
Exploitation des réseaux de vente	3 016	2 517	5 533
Présidence et direction générale	8	9	17
Ressources humaines	58	17	75
Technologies de l'information	44	135	179
Total	**3 427**	**3 655**	**7 082**

Répartition de l'effectif en heures rémunérées

(du 31 mars 2019 au 28 mars 2020)

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service[(1)]	8 894 928	316 664	9 211 592	6 337
Personnel professionnel	1 366 443	35 969	1 402 412	745
Total	**10 261 371**	**352 633**	**10 614 004**	**7 082**

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

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

Dans l'objectif d'une gestion responsable des fonds publics et conformément à la convention de services partagés intervenue entre la SAQ et la Société québécoise du cannabis (SQDC), la SAQ partage certaines de ses expertises et de ses infrastructures technologiques avec la SQDC. Ces expertises incluent notamment les technologies de l'information, le Centre de relation clientèle, le développement immobilier et l'acquisition de biens et services. Ainsi, une portion des heures rémunérées effectuées par les employés de la SAQ, et incluses dans le tableau ci-dessus, ont servi à fournir la prestation de service à la SQDC .

Pour la période du 31 mars 2019 au 28 mars 2020, le total de l'effectif n'a pas excédé la cible fixée par le gouvernement.

BILAN DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE 2018-2020

Les actions prévues à notre Plan stratégique 2018-2020 sont maintenant complétées et démontrent l'ampleur du travail accompli. Les efforts investis par nos employés, en collaboration avec nos différents partenaires, ont porté fruit et ont favorisé l'atteinte de nos objectifs relatifs à nos deux grandes orientations stratégiques qui étaient : viser l'excellence dans l'expérience client ; et atteindre l'excellence opérationnelle et poursuivre la transformation organisationnelle.

UN TAUX DE SATISFACTION MOYEN DE 94 % AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES

Une expérience client personnalisée
Les clients sont au cœur de nos activités et pour leur plaire, nous avons travaillé sur quatre facteurs fondamentaux de satisfaction : la découverte, l'accessibilité, les prix et l'écoresponsabilité. Les clients membres de *SAQ Inspire* ont maintenant une relation plus personnalisée avec la SAQ et reçoivent dorénavant des communications en lien avec leurs goûts et leurs préférences, comme les nouveaux arrivages et l'offre Extra. L'expérience dans nos succursales a également été bonifiée par l'installation de bornes interactives et l'affichage des coups de cœur de nos conseillers.

Les changements les plus marqués au cours des trois dernières années ont été liés au rehaussement de l'expérience dans SAQ.COM. En effet, en plus de proposer une plateforme Web complètement revue, nous avons grandement bonifié l'offre de produits en ligne.

Concernant les prix, une réduction du nombre de plages d'augmentation possibles durant l'année a été implantée pour favoriser une stabilité des prix. Un processus rigoureux de négociation des prix avec nos fournisseurs a aussi été mis en place pour nous assurer d'offrir les prix les plus bas au Canada. Ces efforts ont d'ailleurs été reconnus par nos clients, qui ont donné une note bien supérieure à notre cible quant à leur satisfaction à l'égard des prix.

Les produits québécois ont aussi été largement mis en valeur autant dans nos succursales que dans les épiceries. Le Plan stratégique 2018-2020 est celui qui aura connu l'envolée de la demande pour les spiritueux locaux.

Enfin, l'intégration de produits biologiques sur nos tablettes et la multiplication de l'offre de produits embouteillés dans des contenants de verre allégé sont des réalisations en lien avec notre objectif d'être un commerçant responsable.

UN DIVIDENDE DE 140 M$ DE PLUS QUE PRÉVU

Une entreprise performante en constante évolution
Au cours des dernières années, un gros travail a été réalisé au niveau de la productivité, de la réduction des coûts et de la mise à niveau des systèmes informatiques. Nos initiatives commerciales combinées aux efforts d'optimisation nous auront permis de remettre près de 3,5 milliards de dollars au gouvernement du Québec en dividende au cours de la période couverte par le Plan stratégique. Ainsi, l'augmentation des ventes combinée à la réduction des dépenses nous aura permis de faire passer le ratio des charges nettes sur ventes de 18,2 % à 15,4 % au cours de cette même période. Ces efforts quant à la saine gestion de la SAQ ont été bien reconnus par PwC lors d'un exercice de balisage avec des entreprises comparables.

Ces résultats ont été obtenus notamment grâce à l'engagement des employés, désormais mesuré en continu. Des efforts notables ont aussi été effectués en santé et sécurité au travail pour favoriser un environnement de travail sain et sécuritaire, et ainsi encourager la présence au travail. C'est aussi au cours de ce Plan stratégique que les employés administratifs ont été regroupés au sein d'un seul site, le Campus SAQ.

L'ensemble de ces initiatives ont été réalisées en même temps que la mise sur pied d'une toute nouvelle société d'État, la Société québécoise du cannabis. Nos ressources et notre expertise ont été mobilisées et partagées pour répondre au mandat confié par le gouvernement.

Indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Orientations / Objectifs	Indicateurs	Cibles au terme du Plan	Résultats
Viser l'excellence dans l'expérience client	% de croissance des ventes[1]	6,1 %	**11,7 %**
	Taux de satisfaction de la clientèle[2]	94 %	**94 %**
Reconnaître et conseiller le client pour favoriser la découverte	Taux de satisfaction lié à la promesse client sur la découverte et le conseil[3]	75 %	**78 %**
Accroître l'accessibilité des produits sur l'ensemble des canaux	Taux de satisfaction lié à la promesse client sur l'accès aux produits[3]	85 %	**83 %**
Améliorer le positionnement des prix et la perception des clients	Taux de satisfaction lié à la promesse client sur les prix justes[3]	55 %	**65 %**
Poursuivre l'engagement responsable à travers le réseau	Taux de satisfaction lié à la promesse client sur la mise en valeur du développement durable[3]	60 %	**70 %**
Atteindre l'excellence opérationnelle et poursuivre la transformation organisationnelle	Ratio du résultat net sur ventes[3]	34,4 %	**35,1 %**
	Taux d'engagement des employés (/10)[3]	7,5	**6,9**
Renforcer la culture d'engagement et la présence au travail	Réduction du taux d'absentéisme[1]	(20,0) %	**(10,1) %**
Optimiser les processus et l'utilisation des technologies	Charges nettes sur ventes[3]	16,4 %	**15,4 %**
S'assurer de la vente responsable des produits alcooliques	Éthique de vente - clients-mystères[4]	95 %	**94 %**
Mettre le développement durable au cœur des activités de l'entreprise	% de réalisation des actions du Plan d'action de développement durable	90 %	**100 %**
	Réduction des kilogrammes de CO_2 équivalent sur litre par rapport au niveau de 2015-2016	(2,5) %	**(6,2) %**

(1) Variation entre les années 2016-2017 et 2019-2020
(2) Moyenne des taux de satisfaction annuels - 2017-2018 / 2018-2019 / 2019-2020
(3) Résultat de 2019-2020
(4) Moyenne semestrielle de 2017-2018 à 2019-2020

L'OMBUDSMAN

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, des citoyens, des clients, 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 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 Société des alcools du Québec 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.

ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Compte rendu des demandes d'accès

La Société des alcools du Québec 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 2019-2020, elle a reçu 105 nouvelles demandes.

Les tableaux de la page suivante présentent le bilan des demandes qui ont été traitées durant cette période, c'est-à-dire les dossiers pour lesquels une réponse a été envoyée entre le 31 mars 2019 et le 28 mars 2020.

Nombre total de demandes reçues : 105 demandes reçues du 31 mars 2019 au 28 mars 2020

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et de la décision rendue(1)

	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier			
	Demandes d'accès			
Décision rendue	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)	Dispositions de la *Loi* invoquées
Acceptée (entièrement)	28	19	0	
Partiellement acceptée	20	17	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, 67, 86, 86.1, 88.1, 137.1
Refusée (entièrement)	8	2	0	
Autres	3	2	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 : 4

Nombre de demandes traitées, en fonction de leur nature et des délais(1)

	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier		
	Demandes d'accès		
Délais de traitement	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)
0 à 20 jours	12	13	0
21 à 30 jours	45	27	0
31 jours et plus (le cas échéant)	2 (ententes et avis au tiers)	0	0
Total	**59**	**40**	**0**

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 1er avril 2015. Toutes les informations exigées par ce *Règlement* se trouvent dans le site Internet de la SAQ.

(1) Les demandes traitées sont celles pour lesquelles une réponse a été acheminée au cours de l'exercice financier.

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

Conformément à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (la « *Loi* »), la SAQ dispose d'une politique favorisant la divulgation des actes répréhensibles. Cette politique est complémentaire aux règles énoncées au Code d'éthique et de conduite des employés et au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la SAQ, notamment en ce qui concerne les mécanismes de dénonciation qui y sont prévus.

La SAQ est tenue de dévoiler annuellement le nombre de divulgations qu'elle reçoit. Ainsi, au cours de l'exercice clos le 28 mars 2020, la responsable du suivi des divulgations a reçu 14 divulgations qui contenaient chacune un motif allégué. Tous ont été mis fin au sens du paragraphe 3 de l'article 22, puisqu'aucune divulgation ne se qualifiait comme acte répréhensible tel que considéré à l'article 25 de la *Loi*, à savoir :

- 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 ;
- un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie ;
- un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui ;
- un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité ;
- 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
- le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible visé aux paragraphes précédents.

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 2019-2020, 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 ainsi que des projets en cours en la matière.

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 :

- Déploiement, en février 2020, du tout nouveau site SAQ.COM. La nouvelle plateforme, beaucoup plus robuste, facilite grandement les achats en ligne. En effet, en plus d'offrir une interface client améliorée qui s'ajuste aux différents types d'appareils et d'affichage (cellulaires, tablettes et ordinateurs), elle propose des attributs de géolocalisation qui permettent de suggérer les stocks de la succursale à proximité, et ce, partout sur le territoire québécois. L'application mobile a elle aussi évolué grâce à plusieurs améliorations dont l'arrimage au nouveau site Web et à ses nouvelles fonctionnalités plus performantes. Cet arrimage de nos deux plateformes numériques améliore l'expérience d'achat pour la clientèle.
- Poursuite de la mise à jour du parc applicatif de l'entreprise afin de mieux répondre à ses besoins d'affaires et de simplifier ses processus et systèmes administratifs. Le nouveau module Achats, biens et services améliorés (ABSA) du progiciel de gestion intégré (ERP) a été déployé. De plus, un nouveau logiciel de gestion automatisée des documents (DFA) a été intégré à la solution.
- Uniformisation et modernisation des applications de gestion d'entrepôts et des outils de livraison visant, à terme, des gains opérationnels dans la chaîne d'approvisionnement. La modernisation des points de vente a également été amorcée et se poursuivra au courant de la prochaine année.

- Conclusion d'un partenariat, dans le cadre de l'évolution de nos systèmes technologiques RH, pour nous permettre de débuter, dans la prochaine année, la modernisation du système d'assignation des horaires de nos employés de succursale.
- Important virage vers l'infonuagique pour les outils bureautiques des employés de succursale permettant une collaboration accrue entre les équipes.
- Modernisation et mise à jour de l'intranet et transfert vers une plateforme infonuagique.
- Début de la modernisation des infrastructures technologiques en succursale et actualisation des stratégies en cybersécurité et de gestion de la donnée afin de maintenir une protection adéquate des actifs de la SAQ. Ces chantiers feront l'objet d'une surveillance continue au cours de la prochaine année.
- 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.

CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

Le Code d'éthique et de conduite des employés de la Société des alcools du Québec a été conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et est entré en vigueur le 1er 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 ;

d) 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

e) 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 expectatives 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.

21. 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 élective 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.

ANNEXE I

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

Code civil du Québec (RLRQ)

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 partisanes.

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 30e 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 30e 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, 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

ANNEXE 3

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 2020

SAQ

À la SAQ, nous avons à cœur de participer à la vie collective au Québec. Jour après jour, nous nous impliquons et faisons des actions concrètes pour favoriser non seulement le bien-être, mais également l'épanouissement de la communauté dans laquelle nous évoluons.

L'année 2019-2020 aura été marquée par notre engagement à redoubler d'efforts en matière de collecte et de recyclage du verre. Nous avons été à l'écoute des Québécois et avons décidé de prendre le leadership dans la mise en place de la consigne au Québec, en plus d'utiliser notre influence dans l'industrie des vins et spiritueux pour inciter nos partenaires à adopter les meilleures pratiques de développement durable.

Nous avons également accentué notre présence dans la communauté en remettant un montant record de 2,3 millions de dollars aux Banques alimentaires du Québec, et 6,1 millions de dollars pour soutenir les événements, festivals et organismes qui sont chers aux Québécois. Nous avons multiplié les efforts pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre principalement dans le transport routier et avons augmenté l'offre de produits écoresponsables et locaux, en plus de stimuler l'intérêt de nos clients pour ceux-ci.

Par ailleurs, l'exercice financier 2019-2020 conclut les objectifs que nous nous étions fixés dans le Plan d'action de responsabilité sociétale 2018-2020 et nous permet d'entamer avec confiance le Plan ambitieux que nous avons dressé pour 2021-2023.

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 CO_2 par litre de produits alcooliques vendus, par rapport au niveau de 2015-2016 (kg de CO_2e/litre vendu)

RÉSULTATS

Avec la poursuite des différentes initiatives d'efficacité de nos opérations, nous sommes parvenus à diminuer de 6,2 % nos émissions de gaz à effet de serre (GES), au prorata des litres de produits alcooliques vendus par rapport à l'année de référence 2015-2016.

Plus spécifiquement, ce sont nos bonnes pratiques d'optimisation des routes pour notre parc de camions ainsi que l'installation d'aérothermes à haute efficacité – qui permettent de récupérer la chaleur issue de la combustion du gaz utilisé pour le chauffage – au Centre de distribution de Montréal qui ont assuré l'atteinte de la cible.(1)

FAVORISER LA MOBILITÉ DURABLE DES EMPLOYÉS DES CENTRES ADMINISTRATIFS

Offrir au moins 1 service/incitatif par année

RÉSULTATS

Au cours de l'année 2019-2020, 15 kiosques d'information et de sensibilisation au sujet de la mobilité durable ont été présentés aux employés des centres administratifs et des Centres de distribution de Montréal (Campus SAQ).

De plus, afin de connaître les besoins en mobilité des employés, un sondage a été envoyé au courant de l'automne 2019 à l'ensemble du personnel travaillant sur les lieux du Campus SAQ. Le taux de réponse de 66 % a démontré l'intérêt que les employés portent à la question des déplacements quotidiens pour se rendre au travail. La SAQ poursuit sa réflexion quant aux solutions qui pourront être mises de l'avant afin de favoriser la mobilité durable, notamment en matière de télétravail, covoiturage et ajustement des horaires.

À la suite du partenariat conclu avec BIXI en 2017 et de la distribution en 2019 de plus de 250 cartes promotionnelles pour inciter les employés à essayer le service, le nombre de participants profitant de la station installée sur le Campus SAQ est en constante augmentation. Le programme comptait 30 abonnés en 2017, 33 en 2018 et 41 en 2019.

En prévision des importants travaux à venir pour la réfection du pont-tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine, la SAQ a créé un comité visant à proposer des solutions de mobilité durable complémentaires aux mesures d'atténuation proposées par le ministère des Transports du Québec (MTQ).

(1) La réduction est observée par rapport aux litres d'alcool vendus. Les émissions de GES absolues ont plutôt connu une hausse de 4 % par rapport à 2015-2016.

PROMOUVOIR LES PRODUITS ÉCORESPONSABLES

Enregistrer annuellement une augmentation de 15 % des ventes de produits biologiques

RÉSULTATS

Les vins bios sont de plus en plus recherchés par nos clients. Suivant de près cette tendance mondiale, nous avons augmenté l'offre de 11,4 % au cours de l'exercice 2019-2020, pour un total de 1 433 produits biologiques disponibles(1) dans nos réseaux. Jumelée à des promotions, cette bonification de l'offre aura suscité l'intérêt de nos clients puisque les ventes annuelles en volume ont enregistré une progression de 23,9 %.

OFFRIR DAVANTAGE DE VINS EMBOUTEILLÉS DANS DES CONTENANTS À MOINDRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX

Augmenter le taux de vins tranquilles embouteillés dans des contenants à moindres impacts environnementaux, par rapport à 2017

RÉSULTATS

Jouissant d'un important pouvoir d'achat, nous avons, encore une fois cette année, travaillé avec l'industrie afin de l'amener à réduire la quantité de verre sur le marché. Dans cette optique, l'exigence de verre allégé a été officialisée pour tous les vins courants de 16 $ et moins, ce qui représente les deux tiers des vins que nous commercialisons dans nos succursales. L'excellente collaboration de nos fournisseurs a permis d'atteindre un taux de près de 85 %(2) de bouteilles allégées(3) (750 ml) pour la catégorie visée (16 $ et moins).

Quant aux autres types de contenants alternatifs à la bouteille de verre, le nombre de grands formats *Bag-in-Boxes* (BIB) (caisses outres) a augmenté de 19 % par rapport à l'exercice 2016-2017.

(1) Incluent les produits certifiés biologiques et biodynamiques, ainsi que les vins natures

(2) L'atteinte de ce taux est basée sur l'autodéclaration de certains fournisseurs. Les poids déclarés seront validés à travers un plan d'échantillonnage de pesées au laboratoire.

(3) Selon le Waste & Resources Action Programme (WRAP, 2007), le poids moyen d'une bouteille de verre traditionnelle de 750 ml est de 510 g.

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 janvier 2020, une entente a été conclue entre la SAQ et l'Université de Sherbrooke afin de financer la Chaire SAQ pour cinq années supplémentaires. Les travaux de la Chaire mettront l'accent sur le développement de plusieurs types de bétons, mais aussi sur le transfert de technologie vers l'industrie du ciment et du béton, la normalisation, la caractérisation des agrégats de verre issus des centres de tri du Québec et l'analyse de cycle de vie du béton intégrant de la poudre de verre.

En vue de l'élargissement de la consigne annoncé par le gouvernement en janvier 2020 et qui s'appliquera aux bouteilles de vin et spiritueux, un comité de travail a été mis sur pied à l'automne 2019. Des représentants de chacune de nos divisions concernées par cette décision siègent à ce comité et élaborent des solutions pour la récupération et le recyclage des contenants qui seront récupérés grâce à la consigne élargie.

Afin d'avoir une compréhension détaillée de l'industrie du verre au Québec, la SAQ est allée à la rencontre des différents acteurs qui la composent et a tissé des liens de collaboration avec eux. Que ce soit sur le plan du conditionnement du verre ou sur celui de son recyclage, la SAQ s'assure d'être au fait de toutes les options disponibles afin que la matière récupérée soit détournée des sites d'enfouissement.

La SAQ poursuit également son partenariat avec AU/LAB dans le cadre du projet Vignes en ville. Le vignoble du Campus SAQ entame sa troisième saison cette année et les vignes y sont en excellente condition. Un nouveau partenaire s'est ajouté au projet avec l'installation en juillet 2019 d'un vignoble sur le toit des bureaux d'Ubisoft. Ce projet compte donc à ce jour 4 vignobles, 345 pieds de vignes plantés et 880 kilos de paillis de verre dans les terreaux de plantation, ce qui représente l'équivalent de 1 480 bouteilles de vin valorisées.

APPLIQUER LES MEILLEURES PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION, L'EXPLOITATION ET LA GESTION DES IMMEUBLES

a) D'ici 2020, avoir fait une demande de certification environnementale pour 50 succursales et 4 bâtiments administratifs

b) Intégrer du verre récupéré dans 75 % des projets annuels de relocalisation de succursales faisant l'objet d'une nouvelle construction

RÉSULTATS

a) Cette année, 2 autres succursales SAQ ont reçu la certification LEED-CI, portant à 43 le nombre total de ses magasins certifiés. À ceux-ci s'ajoutent 8 autres projets inscrits, en cours de processus de certification. Au total, 51 succursales ont donc fait l'objet d'une demande de certification LEED-CI depuis 2009, impliquant une étroite collaboration entre le service de l'aménagement de la SAQ et les propriétaires des bâtiments concernés.

Le Centre de distribution de Montréal et le Centre de distribution de Québec sont en processus de renouvellement pour la certification BOMA BEST. Certains travaux de rénovation nous obligent à reporter à 2021 le renouvellement de certification BOMA BEST pour deux autres bâtiments administratifs.

b) La SAQ continue de donner une seconde vie au verre au sein même de son réseau de succursales. C'est ainsi que 85,7 % des nouvelles constructions de succursale (6 des 7 magasins relocalisés) 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. Le verre récupéré est également intégré dans les travaux d'aménagement du Campus SAQ, puisqu'en avril 2019, 100 % des dalles, des bordures et du mobilier de la terrasse extérieure ont été construits avec du béton intégrant de la poudre de verre.

RÉDUIRE À LA SOURCE L'UTILISATION DE BIENS MATÉRIELS

a) Réduire annuellement l'utilisation de boîtes de carton neuves

b) Réduire annuellement les impressions (administration, circulaires et magazines)

c) Réduire l'impression de factures remises aux clients en magasin

d) Réduire annuellement la quantité de mobilier métallique neuf utilisé dans le réseau des succursales

RÉSULTATS

a) Depuis le printemps 2019, le Centre de distribution de SAQ.COM réutilise des boîtes de carton pour la livraison de certaines commandes. L'utilisation de boîtes neuves a ainsi été réduite de 7 % en 2019-2020. De plus, toutes les boîtes de carton à double fond (trois modèles différents) ont été éliminées lors de l'octroi du contrat relatif à l'approvisionnement en boîtes de carton. Ceci représente le remplacement de 43 775 boîtes en carton double fond par des boîtes en carton simple, soit une réduction à la source de 5,1 tonnes de carton utilisé pour emballer les produits.

b) Pour ce qui est du papier d'impression, la SAQ a stabilisé sa consommation de papier par rapport à l'an dernier, car seule une augmentation marginale de 1,45 % a pu être notée. Plus spécifiquement auprès des employés administratifs, la campagne « Faites bonne impression » aura permis d'atteindre une réduction de 11 % (47 % depuis sa mise en place en 2016-2017).

De plus, la dernière circulaire papier de l'entreprise a été imprimée en septembre 2019. Cela a été rendu possible grâce à l'engagement de notre clientèle envers nos différentes plateformes telles que notre infolettre, notre programme *SAQ Inspire* et nos offres exclusives.

c) La quantité de rouleaux de caisse enregistreuse déclarée à Éco Entreprises Québec est passée de 259 350 rouleaux en 2018-2019 à 210 000 rouleaux en 2019-2020. Cela représente une réduction de 19 % grâce à des modifications technologiques apportées aux caisses enregistreuses.

d) La réutilisation du mobilier métallique se fait maintenant de manière automatique, dans la mesure du possible en fonction de la superficie des succursales relocalisées.

Parmi les initiatives mises en place à l'interne, notons : la réduction de 10 % de l'achat de boîtes de carton neuves grâce à la réutilisation de boîtes pour la livraison de certaines commandes ; la fabrication de blocs-notes par le service de reprographie à partir de papier récupéré ; la distribution d'une tasse à café réutilisable à tous les employés du Campus SAQ afin de réduire les quelque 55 000 verres jetés annuellement ; et la réutilisation de palettes de bois pour la construction du décor de notre Marché de Noël annuel, ce qui, de plus, met en valeur les talents d'artisans de nos employés.

OPTIMISER LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

a) Maintenir les certifications « ICI on recycle ! » Niveau 3 dans les bâtiments administratifs

b) D'ici 2020, réduire de 5 % par rapport à 2017 la masse de déchets provenant des bâtiments administratifs

c) D'ici 2020, avoir optimisé la gestion des matières résiduelles dans l'ensemble (100 %) des succursales implantées, réaménagées ou relocalisées

RÉSULTATS

a) La SAQ a maintenu ses certifications « ICI on recycle ! » pour les 5 bâtiments administratifs concernés.

b) La SAQ a atteint cette année une réduction de 32 % de la quantité de déchets produits dans ces bâtiments par rapport à 2017.

c) La gestion des matières résiduelles a été optimisée dans 100 % des succursales implantées, réaménagées ou relocalisées.

ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS DE LA SAQ SELON DES CRITÈRES ÉCORESPONSABLES

Organiser 100 % des événements annuels destinés aux employés de la SAQ selon des critères écoresponsables

RÉSULTATS

Cette année, 100 % des événements annuels destinés aux employés de la SAQ ont été organisés en tenant compte des critères d'écoresponsabilité préalablement définis. Pour 4 de ces 7 événements, au moins 85 % des initiatives écoresponsables recommandées à l'interne étaient en place.

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
  - utilisation de nouveaux contenants identifiés pour la récupération de la totalité des bouchons de liège sur les lieux des événements dans le cadre du programme ReCORK ;
  - installation de contenants de récupération ReCORK au laboratoire de la SAQ ;
  - diminution de 30 % du nombre de pages pour les carnets des participants (passés de 20 à 14 pages) ; et
  - premier carnet virtuel développé pour l'événement La Paulée.
- Bistros SAQ
  - retrait de la totalité des sous-verres en carton ; et
  - réduction de 30 % du nombre de verres en plastique envoyés aux événements et identification des promoteurs utilisant des verres réutilisables.
- Salons des vins
  - récupération des verres après tous les salons afin de les laver et de les réutiliser : réduction de 50 % des quantités achetées annuellement afin de maintenir un inventaire suffisant.

COMMUNAUTÉ

COMMUNAUTÉ

SOUTENIR DAVANTAGE L'AIDE ALIMENTAIRE

Augmenter de 10 % par année les sommes remises à l'organisme Les Banques alimentaires du Québec

RÉSULTATS

Depuis maintenant 10 ans, la SAQ est associée au réseau des Banques alimentaires du Québec (BAQ) et en a fait sa cause d'entreprise. En plus de la levée de fonds traditionnelle SAQ X BAQ, au cours de laquelle nous remettons 1 $ pour chaque bouteille de vin rosé vendue, nous avons remis 50 000 $ pour aider les Moissons les plus touchées lors des inondations survenues au printemps 2019. Nous avons également injecté en fin d'exercice 1 M$ supplémentaires pour soutenir les Banques alimentaires en lien avec la COVID-19. C'est donc un total de 2,3 M$ que nous avons versés à la cause en 2019-2020.

Aussi, depuis 17 ans, nous participons à la Semaine des écoles hôtelières organisée par La Tablée des Chefs. Cet événement majeur regroupant plus de 600 étudiants en cuisine provenant de 15 écoles hôtelières du Québec vise à sensibiliser la relève professionnelle au problème de la faim au Québec avant leur entrée sur le marché du travail. Il permet de surcroît aux étudiants de préparer 100 000 repas à être redistribués aux Québécois dans le besoin par le réseau des BAQ.

Notre lien avec La Tablée des Chefs se poursuit également à travers son programme de récupération alimentaire, pour lequel nous avons pu remettre 1 614 portions de nourriture, soit 484 kilos, provenant des surplus alimentaires de nos 2 cafétérias de Montréal et Québec.

Pour une sixième année consécutive, notre potager solidaire au Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur (YQQ), a permis de fournir des aliments frais aux personnes dans le besoin qui habitent dans l'arrondissement Mercier—Hochelaga-Maisonneuve. Ce sont plus de 60 variétés de fruits et légumes qui ont été récoltées cette année, pour un total de 480 kilos. La moitié des produits sont rendus disponibles sur les étals des épiceries solidaires du quartier et le reste de la production est offert au Groupe d'entraide de Mercier-Ouest (GEMO), qui se charge de le redistribuer aux organismes communautaires du secteur pour des ateliers de cuisine collective ou du dépannage alimentaire.

Toujours en partenariat avec Alvéole, les abeilles de nos ruches ont produit 80 kilos de miel qui ont été achetés par les employés des centres administratifs de la SAQ. L'argent ainsi amassé, soit 1 410 $, a été remis à BAQ.

FAVORISER L'IMPLICATION SOCIALE DE LA SAQ DANS LES COMMUNAUTÉS

a) Réaliser, annuellement, au moins 1 activité d'entreprise dans la communauté

b) Poursuivre notre contribution sociale à travers notre Politique de dons et commandites

RÉSULTATS

a) À l'initiative d'une employée de la SAQ en février 2020, un groupe de 16 employés est allé soutenir la mission de Moisson Montréal en préparant bénévolement 300 boîtes de denrées destinées à 17 organismes d'aide alimentaire.

b) À travers sa Politique de dons et commandites, la SAQ a contribué à 64 événements et festivals et à 221 événements-bénéfice pour une valeur de 6,1 millions de dollars au cours de l'année 2019-2020. Bien que la fin de l'année financière ait été marquée par la pandémie de COVID-19 et que plusieurs événements aient dû être annulés, la SAQ a tenu à maintenir son programme de dons et commandites afin d'appuyer les secteurs durement touchés par la crise et d'assurer la pérennité de l'offre culturelle au Québec.

La SAQ a également versé un montant de près de 460 000 $ à Entraide, dont la moitié provenait des dons de ses employés, une augmentation de 20,3 % par rapport à l'an passé. 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.

COMMUNAUTÉ

ORIGINE QUÉBEC

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

La SAQ est très fière du succès grandissant des produits élaborés par les producteurs de chez nous. Au cours de la dernière année, nous avons rendu disponibles près de 800 produits québécois dans nos réseaux.

Preuve que nous sommes toujours soucieux de leur offrir une place de choix dans toutes nos activités, notamment dans les bistros SAQ et les différents événements auxquels nous participons, cette année a été marquée par de belles nouveautés : un stand entièrement dédié aux produits *Origine Québec* à La Grande Dégustation de Montréal, ainsi qu'un bistro 100 % cidres québécois sur le site du Festival Montréal en Lumière pendant la tenue du Mondial des cidres.

Cette mise en valeur aura permis une progression annuelle des ventes (en volume) de 6 % de ces produits par rapport à l'exercice précédent.

ÉTHIQUE

ÉTHIQUE

18+

S'ASSURER DE LA VENTE RESPONSABLE DES PRODUITS ALCOOLIQUES

Appliquer à 100 % l'éthique de vente

RÉSULTATS

Pour la SAQ, la vente de produits alcooliques doit sans conteste être faite de façon éthique et rigoureuse, surtout lorsqu'il est question de refuser de vendre des produits à des personnes mineures, à des personnes manifestement en état d'ébriété ou à des personnes qui tentent d'acheter pour elles. Nous mettons également beaucoup d'efforts à former nos employés et à les encadrer afin qu'ils appliquent parfaitement notre éthique de vente. D'ailleurs, cette année, les clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 92,2 % des cas.

En ce qui a trait à la consommation responsable, nous nous assurons de respecter les recommandations en la matière, de promouvoir les arts de la table et de favoriser la qualité plutôt que la quantité. D'ailleurs, cette préoccupation constante dans nos activités commerciales est reconnue par le Conseil d'éthique de l'industrie québécoise des boissons alcooliques. En 2019-2020, nous avons également perçu et versé 3,7 M$ à Éduc'alcool pour soutenir ses activités de sensibilisation.

INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PLANS D'AFFAIRES ET LES PROJETS D'INVESTISSEMENT

D'ici 2020, avoir intégré des actions de développement durable dans 100 % des divisions d'affaires

RÉSULTATS

Faisant partie de toutes les étapes du processus de planification stratégique, la responsabilité sociétale se trouve évidemment encore au cœur des priorités de l'entreprise pour le Plan 2021-2023 avec des objectifs et actions transversaux qui amènent toutes les divisions d'affaires à la prendre en compte dans leurs activités.

RENFORCER LA CULTURE D'ENGAGEMENT ET LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

D'ici 2020 :

a) réduire de 20 % le taux d'absentéisme

b) atteindre un taux d'engagement de 7,5/10

RÉSULTATS

Au cours du dernier exercice, plusieurs actions ont été accomplies partout dans l'entreprise afin d'améliorer nos façons de faire et aussi de souligner l'importance de la santé et du bien-être de nos employés :

- Autant dans le réseau de succursales que dans les entrepôts, nous avons entre autres effectué un suivi périodique des événements accidentels pour favoriser l'implantation de mesures correctives efficaces, formé nos gestionnaires à devenir des leaders en matière de santé et sécurité au travail (SST) et reconnu les secteurs qui n'ont pas eu d'accidents de travail avec perte de temps.
- Nous effectuons aussi un sondage en continu auprès de l'ensemble de nos employés parce qu'il est essentiel pour nous qu'ils puissent se prononcer, en toute confidentialité, sur leur bien-être au travail. En 2019-2020, le taux d'engagement moyen des employés s'est chiffré à 6,9/10, un taux près de la moyenne des grandes entreprises.
- Nous avons également ouvert deux salles d'entraînement disponibles à nos employés des Centres de distribution de Montréal et de Québec, ce qui les a incités à être plus actifs. Cette nouveauté fait partie des initiatives mises en place pour mobiliser et encourager les employés à améliorer leur nutrition, leur forme physique et leur équilibre travail/vie personnelle.
- Le résultat de ces efforts se résume par une réduction de 4,3 % du taux d'absentéisme comparativement à l'année précédente, ce qui représente une amélioration cumulative de 10,1 % au cours des 3 dernières années.
- Évidemment, nous ne pouvons passer sous silence la pandémie de COVID-19 qui a marqué l'année 2020. En plus de mettre en place des mesures d'hygiène et de distanciation sociale nécessaires pour préserver la santé et la sécurité de nos employés et de nos clients, nous avons également jugé essentiel de rassurer nos employés, de les soutenir dans la gestion de leur stress et de leur anxiété, en leur offrant de nouveaux services et de reconnaître leur assiduité de même que leur travail exemplaire en ces temps incertains.

Au-delà des actions favorisant la culture d'engagement et la présence au travail, la SAQ a fait une autre action influençant positivement la culture organisationnelle et l'engagement social. En septembre 2019, un projet-pilote de 4 mois visant l'intégration d'une personne à besoins particuliers a été implanté au Centre de distribution de Montréal. Le succès de cette intégration, réalisée en partenariat avec l'organisme Action main-d'œuvre, a conduit à la prolongation de ce projet-pilote jusqu'à mars 2021.

ÉTHIQUE

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 2019-2020, 81 % des nouveaux contrats de 25 000 $ et plus octroyés par la SAQ l'étaient sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable.

Les nouvelles fonctionnalités intégrées au système de gestion utilisé par la direction Acquisition, biens et services nous ont permis d'obtenir un portrait plus juste quant aux critères écoresponsables utilisés pour chaque adjudication de contrat. Ce nouveau processus de suivi explique l'écart important entre les résultats obtenus en 2018-2019 et ceux de 2019-2020.

Cette année, les rencontres mensuelles entre l'équipe de Responsabilité sociétale et les agents d'approvisionnement, la sensibilisation des équipes impliquées dans les processus d'acquisition, ainsi que les outils mis à la disposition des agents ont permis de se rapprocher de la cible de façon importante.

Pour ce qui est de son engagement envers le secteur de l'économie sociale, la SAQ a participé au chantier de travail de l'Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR) « Achats auprès des entreprises d'économie sociale », afin de contribuer à la réflexion entourant l'élaboration du Guide opérationnel d'achat auprès des entreprises d'économie sociale.

(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

SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2019-2020

	Actions	Indicateurs	Cibles	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
1	**RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PROVENANT DES BÂTIMENTS ET DU TRANSPORT**	% de réduction des émissions de GES (vs 2015-2016) au prorata des litres d'alcool vendus	Réduire de 2,5 % d'ici 2020	Réduction de 6,2 % (vs 2015-2016) au prorata des litres d'alcool vendus	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
2	**FAVORISER LA MOBILITÉ DURABLE DES EMPLOYÉS DES CENTRES ADMINISTRATIFS**	Nombre de services/ incitatifs offerts annuellement	1 service/incitatif par année	- Tenue de 15 kiosques de sensibilisation à la mobilité durable - Sondage sur les habitudes de déplacement des employés du Campus SAQ	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
3	**PROMOUVOIR LES PRODUITS ÉCORESPONSABLES**	% d'augmentation des ventes de produits biologiques (en volume)	15 % d'augmentation annuelle	Croissance de 23,9 %	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
4	**OFFRIR DAVANTAGE DE VINS EMBOUTEILLÉS DANS DES CONTENANTS À MOINDRES IMPACTS ENVIRONNEMENTAUX**	% de vins tranquilles embouteillés dans des contenants à moindres impacts environnementaux	Augmenter le taux par rapport à 2017	- Près de 85 % des contenants des vins courants de 16 $ et moins sont en verre allégé. - Augmentation de 19 % de l'offre de BIB (caisses-outres) par rapport à l'exercice 2016-2017	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
5	**ENCOURAGER LA RECHERCHE ET LE DÉVELOPPEMENT POUR TROUVER DES DÉBOUCHÉS AU VERRE RÉCUPÉRÉ**	Nombre de partenariats, créés ou reconduits, portant sur les débouchés du verre récupéré	Au moins 2 d'ici 2020	- Nouvelle entente de cinq ans avec la Chaire SAQ de l'Université de Sherbrooke - Poursuite du partenariat avec AU/LAB dans le cadre du projet Vignes en ville	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
6	**APPLIQUER LES MEILLEURES PRATIQUES ÉCORESPONSABLES DANS LA CONCEPTION, LA CONSTRUCTION, L'EXPLOITATION ET LA GESTION DES IMMEUBLES**	a) Nombre total de bâtiments ayant fait l'objet d'une demande de certification environnementale b) % de projets d'aménagement de succursales qui intègrent un débouché pour le verre récupéré	a) 50 succursales et 4 bâtiments administratifs en 2020 b) 75 % des projets annuels	a) 51 succursales au total sont certifiées ou en attente de l'être; 2 bâtiments administratifs sont en processus de renouvellement et 2 autres le seront en 2021 b) 85,7 % des projets annuels en succursale	**ATTEINT** Après la date prévue
7	**RÉDUIRE À LA SOURCE L'UTILISATION DE BIENS MATÉRIELS**	a) % de l'achat de boîtes neuves b) % des impressions (administration, circulaires et magazines) c) % d'impression des factures remises aux clients en magasin d) % de mobilier métallique neuf utilisé en succursale	a) Réduction annuelle b) Réduction annuelle c) Réduction annuelle d) Réduction annuelle	a) Réduction de 5,1 tonnes de carton d'emballage b) Arrêt de l'impression de la circulaire depuis septembre et réduction de 11 % des impressions des employés administratifs c) Réduction de 19 % de l'achat de rouleaux de papier pour les caisses enregistreuses d) Réutilisation systématique du mobilier métallique en succursale	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue

SOMMAIRE DES RÉSULTATS 2019-2020

	Actions	Indicateurs	Cibles	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
8	**OPTIMISER LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES**	a) Nombre de bâtiments administratifs certifiés *ICI on recycle !* (niveau 3) b) % de réduction de la masse de déchets provenant des bâtiments administratifs par rapport à 2017 c) % de succursales (implantées, réaménagées ou relocalisées) dans lesquelles la gestion des matières résiduelles a été optimisée	a) Maintien des certifications b) 5 % d'ici 2020 c) 100 % d'ici 2020	a) Maintien de la certification *ICI on recycle !* pour les 5 bâtiments administratifs visés b) Réduction de 32 % des déchets produits par rapport à 2017 c) Optimisation de la gestion des matières résiduelles dans 100 % des succursales visée	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
9	**ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS DE LA SAQ SELON DES CRITÈRES ÉCORESPONSABLES**	% d'événements organisés par la SAQ pour ses employés qui intègrent des critères écoresponsables	100 % annuel	100 % des événements	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
10	**SOUTENIR DAVANTAGE L'AIDE ALIMENTAIRE**	% d'augmentation des sommes remises à l'organisme Les Banques alimentaires du Québec (BAQ)	10 % annuel	2,3 millions de dollars remis à Banques alimentaires du Québec, soit une augmentation de 87 % par rapport à l'exercice précédent	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
11	**FAVORISER L'IMPLICATION SOCIALE DE LA SAQ DANS LES COMMUNAUTÉS**	a) Nombre d'activités d'entreprise réalisées dans la communauté b) Montant ($) accordé aux dons et commandites	a) Au moins 1 activité d'entreprise par année b) 5 M$ par année	a) Un groupe de 16 employés est allé soutenir Moisson Montréal b) 6,1 M$	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
12	**POURSUIVRE LA MISE EN VALEUR DES PRODUITS *ORIGINE QUÉBEC* ET DES PRODUITS CANADIENS**	% de progression des ventes de produits locaux	5 % annuel	6 % (2019-2020)	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
13	**S'ASSURER DE LA VENTE RESPONSABLE DES PRODUITS ALCOOLIQUES**	% d'application de l'éthique de vente	100 %	92,2 %	**NON ATTEINT** Débuté
14	**INTÉGRER LE DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS LES PLANS D'AFFAIRES ET LES PROJETS D'INVESTISSEMENT**	% des divisions d'affaires qui intègrent des actions de développement durable	100 %	100 %	**ATTEINT** Avant ou à la date prévue
15	**RENFORCER LA CULTURE D'ENGAGEMENT ET LA PRÉSENCE AU TRAVAIL**	a) % de réduction de l'absentéisme b) Taux d'engagement des employés	a) 20 % d'ici 2020 b) 7,5/10 d'ici 2020	a) Amélioration cumulative de 10,1 % au cours des 3 dernières années b) taux d'engagement de 6,9/10	**NON ATTEINT** Débuté
16	**POURSUIVRE L'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE ET S'ENGAGER ENVERS LE SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE**	Taux de contrats de 25 000 $ et plus octroyés annuellement sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable	85 % d'ici 2020	81 %	**ATTEINT** Après la date prévue

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
Jessica Gauthier
George Hajjar
Rachel Jeannite
Patrick Lalumière
Nathalie McDuff
Annie Perrier

Rédaction de la section Gouvernance
Daniel Collette

Rédaction du Bilan de responsabilité sociétal
Marion Ancel
Maria Morin

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, 2020
ISBN : 978-2-550-86640-4 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-86641-1 (version PDF)
ISSN : 0845-44594-5

100%

SAQ