



1	FAITS SAILLANTS
2	MONTRÉAL : 375 ANS D'HISTOIRES À PARTAGER
4	MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
5	MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION
5	COMITÉ DE DIRECTION
6	<b>REVUE DES ACTIVITÉS</b>
8	EXPÉRIENCE CLIENT
12	SAINE GESTION
15	DÉVELOPPEMENT DURABLE
18	<b>TENDANCES</b>
21	<b>FINANCES</b>
22	REDDITION DE COMPTES
23	DONNÉES COMMERCIALES
24	REVUE FINANCIÈRE
35	ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
70	INFORMATION TRIMESTRIELLE
72	RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES
78	<b>GOVERNANCE</b>
78	RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
80	COMITÉS DU CONSEIL
84	MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
95	POLITIQUE RELATIVE À L'EMPLOI ET À LA QUALITÉ DE LA LANGUE FRANÇAISE
95	BILAN DES RÉALISATIONS EN MATIÈRE DE RESSOURCES INFORMATIONNELLES
96	ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS
96	CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS
97	CODE D'ÉTHIQUE ET DE DÉONTOLOGIE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ DES ALCOOLS DU QUÉBEC
101	ANNEXES
107	<b>BILAN DE DÉVELOPPEMENT DURABLE</b>

## FAITS SAILLANTS 2017

Exercice clos le 25 mars 2017

(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2017	2016	Variation en %
<b>RÉSULTATS FINANCIERS</b>			
Ventes	3 122,6	3 073,6	1,6
Bénéfice brut	1 654,1	1 637,8	1,0
Charges nettes <sup>(1)</sup>	568,4	570,8	(0,4)
Résultat net	1 085,7	1 067,0	1,8
Résultat global	1 085,4	1 067,1	1,7
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>			
Actif total	827,7	779,8	6,1
Immobilisations corporelles et incorporelles	222,4	241,5	(7,9)
Fonds de roulement net	(150,8)	(164,1)	8,1
Passif à long terme	32,4	36,3	(10,7)
Capitaux propres	41,2	41,5	(0,7)
<b>VENTES PAR RÉSEAUX</b>			
Succursales et centres spécialisés	2 776,6	2 746,2	1,1
Grossistes-épiciers	346,0	327,4	5,7
Total	3 122,6	3 073,6	1,6
<b>VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS</b>			
Vins	2 320,1	2 300,9	0,8
	163,8 L	162,9 L	0,6
Spiritueux	726,9	697,7	4,2
	23,7 L	23,0 L	3,0
Bières, cidres et boissons panachées <sup>(2)</sup>	75,6	75,0	0,8
	10,5 L	10,2 L	2,9
Total	3 122,6	3 073,6	1,6
	198,0 L	196,1 L	1,0
<b>AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES</b>			
Revenus gouvernementaux <sup>(3)</sup>	2 132,4	2 093,1	1,9

(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 la charge de financement nette des produits de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

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

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

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

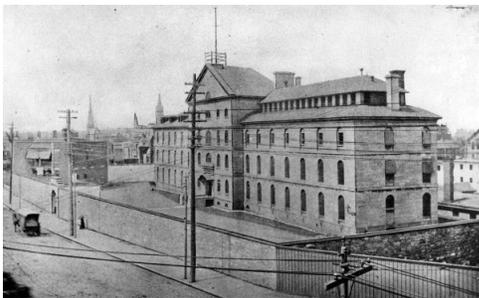
# MONTRÉAL : 375 ANS D'HISTOIRES À PARTAGER

La Société des alcools du Québec est étroitement liée à l'histoire de Montréal. Une histoire riche, unique, façonnée par des gens d'ici et d'ailleurs et ponctuée de petits et grands événements. Et au même titre que notre belle métropole, la SAQ a évolué au gré du temps, des gens et de ses artisans.

## MONTRÉAL, VILLE FESTIVE

La réputation de ville dynamique, festive et gastronomique que s'est forgée Montréal a certainement été influencée par le fait que le Québec ait été le seul endroit, tant au Canada qu'aux États-Unis, où la prohibition de l'alcool n'était pas totale au début du 20<sup>e</sup> siècle.

En 1919, à la suite d'un référendum, le gouvernement du Québec exclut la bière, le vin et le cidre de la Loi sur la prohibition votée en 1918. Il choisit une solution originale : la tempérance plutôt que l'abstinence. C'est ainsi qu'il adopte la Loi sur les boissons alcooliques et crée la Commission des liqueurs de Québec.



Archives Montréal : Prison du Pied-du-Courant, début du 20<sup>e</sup> siècle, VM6.R3082-2\_2145E-004

C'est sous le pont Jacques-Cartier, au Pied-du-Courant, que la SAQ – autrefois la Commission des liqueurs de Québec – pose en 1921 les premières pierres de son histoire. Elle prend alors possession de l'édifice, qui abritait l'ancienne prison de Montréal – désaffecté depuis plusieurs années – et le rénove pour en faire son principal entrepôt.

La vie nocturne montréalaise prend alors son envol. Américains et Canadiens de partout se rassemblent sur l'île pour célébrer. Si bien que les ventes brutes de la Commission dépassent les 27 millions de dollars au plus fort de la prohibition américaine. Elles retomberont à quelque 11 millions de dollars en 1934.

## MONTRÉAL, VILLE D'OUVERTURE

Si l'âme de Montréal et la vivacité qu'on lui connaît ont été influencées par l'époque de la prohibition, sa réputation de ville ouverte sur le monde est probablement attribuable à l'Exposition universelle de 1967. D'ailleurs, à l'occasion d'Expo 67, la Régie des alcools du Québec offre aux Québécois et aux touristes une gamme sans précédent de vins et de boissons alcooliques provenant de tous les coins du monde. Cet événement marque véritablement le début de la culture du vin au Québec.



Archives Montréal : Vue aérienne du siège social de la Régie des alcools du Québec, années 1970, VM6.R3082-2\_2145E-012

Au fil des ans, des travaux de restauration et de mise en valeur du site du Pied-du-Courant ont permis le maintien de son siège social dans cet édifice. La section entrepôt déménage quant à elle dans l'est de la ville en 1977. L'année suivante, l'édifice du Pied-du-Courant sera classé monument historique.

## MONTRÉAL, VILLE GASTRONOMIQUE

L'intérêt pour la gastronomie et les accords vins et mets ne fait que croître depuis. Montréal possède dorénavant un statut de ville gastronomique. L'art de bien boire et de bien manger fait partie de l'ADN des Montréalais et la Société des alcools du Québec continue de nourrir leur passion. D'ailleurs, en 40 ans, la société d'État a vu son offre devenir 8 fois plus importante, celle-ci passant de 1 560 à 13 200 produits.



Grâce à l'intérêt collectif des Montréalais pour les plaisirs de la table, la métropole jouit aujourd'hui d'une expertise enviée en matière de sommellerie et de gastronomie. De partout jusqu'à nous, pourrait-on dire... Les gens, comme les vins, traversent dorénavant les océans pour venir enrichir notre culture, partager avec nous les saveurs qui leur sont chères, découvrir les nôtres et ajouter aux plaisirs de la diversité.



La SAQ aménage dans son sous-sol un centre d'exposition baptisé La Prison des Patriotes qui relate les événements de 1837-1838 qui ont marqué à jamais l'histoire de Montréal et celle du Québec en entier. L'exposition nous rappelle les sacrifices de ceux qui se sont battus au nom de nos droits et libertés démocratiques.

## CÉLÉBRONS MONTRÉAL!

Cette année, nombreuses seront les occasions de souligner les 375 ans de notre belle ville. Certains producteurs, d'ici et d'ailleurs, ont même créé des bouteilles spéciales pour porter un toast à Montréal!

En 2017, la Société des alcools du Québec lève son verre à Montréal et lui souhaite des festivités à hauteur de son histoire, effervescentes, grandioses et rassembleuses.

Bonne fête, Montréal!

À l'occasion du 375<sup>e</sup> anniversaire de Montréal, Claude Péloquin, poète, écrivain, chanteur, scénariste et réalisateur québécois, nous offre un poème illustrant bien la relation chaleureuse qui lie la SAQ et les Montréalais. Une célébration de notre belle ville... et de la SAQ!

## UN BON TCHIN TCHIN À TOUS PARTOUT

Montréal fête sa fête dans les bras de son fleuve  
Ensemble nous avons grandi et nous fleurissons  
Nous lui levons notre verre de tous nos crus  
Bien choisis et perfectionnés dans les temps  
Nous sommes devenus des spécialistes du goût  
La nature en personne est notre source d'inspiration  
Nous trinquons par vous avec la planète...

C'est avec le bonheur dans le cœur que notre oasis  
S'est ouverte sur le vaste monde des saveurs  
Chez nous c'est maintenant chez vous  
Au cours des années nos racines remontent à loin très loin  
Comme le bon vin...

Avec fierté notre Société vit dans la vôtre là tout près  
On fait partie des plaisirs de la vie  
Vous arrivez chez nous par maints chemins  
Avec votre sourire et vos choix  
Vous repartez chez vous avec le nôtre  
Souvent avec des imprévus heureux

Au pied du courant  
Au cœur de cette ville et de son Saint-Laurent  
Flamboyants nuits et jours  
Artères de ce Québec enraciné dans l'histoire sans fin  
Par tant d'aventures humaines  
La découverte est toujours partout présente  
Chez nous c'est Noël tous les jours  
Par ricochet pour vous aussi...  
Même nos employés vont de surprises en surprises  
Nous chérissons ce dialogue accru avec nos clients  
En personne ou par la panoplie de nos services connexes  
Bien humains avec des technologies de pointe...  
Nous sommes de toutes  
Vos célébrations



## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La SAQ est une société d'État dont le mandat est de faire le commerce des boissons alcooliques en offrant une grande variété de produits de qualité. Grâce à ses quelque 7 000 employés et 3 100 fournisseurs, elle offre plus de 13 200 produits à travers ses 841 points de vente. Depuis plusieurs décennies, la SAQ assume pleinement son rôle d'entité structurante dans l'industrie vinicole et, plus récemment, elle a acquis un statut d'entreprise phare dans l'industrie du commerce de détail au Québec. L'évolution de sa vision et de la façon dont elle aborde sa relation avec ses clients lui a fait adopter les meilleures pratiques commerciales et elle ne cesse de travailler en ce sens dans le but de demeurer une inspiration pour l'industrie. Son but avoué : rester branchée sur ses clients et continuer d'être une valeur sûre pour son actionnaire et la société québécoise.

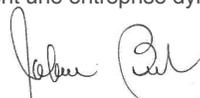
L'année 2016-2017 aura été celle où plus que jamais la Société des alcools du Québec s'est démarquée par ses performances, ce que reflètent ses résultats financiers en croissance, mais également en matière d'expérience client. Car si l'entreprise travaille sans relâche à offrir à sa clientèle ce qu'il y a de mieux et de meilleur au monde en matière de produits alcooliques, elle priorise tout autant la qualité de l'expérience d'achat et des services qu'elle lui offre.

À ce titre, le conseil d'administration de la société d'État a notamment adopté une refonte de sa Politique d'achat et de mise en marché afin d'en alléger les processus et de permettre ainsi l'entrée plus rapide de nouveaux produits innovateurs dans les succursales. Le conseil a également entériné le Plan de développement du réseau des succursales et des agences pour maintenir la présence de la SAQ au cœur de la collectivité et il a approuvé le Plan des projets en matière de technologies de l'information pour s'assurer de continuer de faire évoluer l'entreprise au diapason de ses clients.

Je profite de l'occasion pour souligner l'excellent travail de M<sup>mes</sup> Céline Blanchet et Louise Ménard, qui ont quitté le conseil d'administration cette année. M<sup>me</sup> Blanchet a contribué au succès de la SAQ comme administratrice grâce à sa compréhension exceptionnelle de l'industrie du commerce de détail, alors que M<sup>me</sup> Ménard apportait rigueur et expertise en matière de gouvernance. À la suite de ces deux départs, pour continuer à mener à bien les affaires de la SAQ, nous avons accueilli dans notre équipe M<sup>me</sup> Nora Azourmanian et M. Michael Stephen Pesner, ce qui nous a permis de préserver la parité hommes-femmes au sein du conseil d'administration. De plus, les mandats de M<sup>mes</sup> Danièle Bergeron et Nicole Diamond-Gélinas ainsi que de M. Sylvain Lafrance ont été renouvelés.

### RÉSOLUTION Tournée vers l'AVENIR

Le début de l'année 2017-2018 sera marqué par l'élaboration du prochain Plan stratégique, en collaboration avec l'équipe de direction. Ce Plan devra permettre à la Société des alcools du Québec de se positionner dans un environnement aussi changeant qu'exigeant afin de lui permettre de relever son principal défi : celui de répondre aux attentes des consommateurs. La grande équipe SAQ continuera quant à elle de concrétiser ses nombreux projets afin de s'acquitter de son mandat et d'atteindre ses objectifs ambitieux. Pour ce faire, les employés pourront compter sur les 13 membres du conseil d'administration, qui mettront leurs connaissances et leurs compétences au profit de l'entreprise. Enfin, je tiens à remercier les membres du comité de direction pour leur travail remarquable. Le succès de la SAQ revient également à tous les employés des succursales, des centres administratifs et de distribution, qui non seulement adhèrent à ses objectifs mais en font une entreprise dynamique et admirée des Québécois.



**Johanne Brunet**  
Présidente du conseil d'administration

# MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

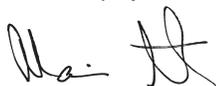
L'année 2016-2017 a été marquée à la Société des alcools du Québec par de grands défis et de belles réalisations. Les choix que nous avons faits, les projets que nous avons menés de front et les résultats que nous avons obtenus pavent la voie à la SAQ de demain : une société d'État agile, performante et totalement tournée vers ses clients. Nos efforts, tous étroitement inspirés de nos axes stratégiques que sont l'expérience client, la saine gestion et le développement durable, ont porté fruit puisque, au terme de son exercice financier, la Société a remis 1,086 milliard de dollars au Trésor québécois, les ventes ont progressé de 1,6 % pour s'établir à près de 3,123 milliards de dollars et le ratio des charges nettes exprimé en fonction des ventes a été de 18,2 %.

Mais le plus important, c'est l'appréciation que nous ont témoignée nos clients. Dans une proportion de 94 %, ils se sont dits satisfaits de leur expérience à la SAQ. Ce taux de satisfaction, le plus haut jamais enregistré par la Société, est intimement lié aux nombreuses actions que nous avons mises en place pour bonifier notre relation avec notre clientèle. Par exemple, les offres personnalisées déployées par SAQ *Inspire*, toutes liées aux goûts et à l'historique d'achat des clients, ont connu un succès retentissant. Les clients ont également été invités à partager leur carte *Inspire* avec leur conseiller en succursale afin d'obtenir des suggestions de produits fidèles à leurs préférences. L'ajout de nouveaux points de vente offrant le service *Cliquez, Achetez, Ramassez*, l'évolution de l'application mobile, ainsi que l'offre de nouveaux arrivages Cellier et de produits Signature dans SAQ.com ont certainement contribué à cet excellent résultat. De plus, l'offre de produits *Origine Québec* a également été fort appréciée puisque la catégorie a continué d'enregistrer une belle progression et les ventes annuelles de vins québécois ont dépassé les 400 000 litres.

L'optimisation des façons de faire de l'entreprise, processus dans lequel nous sommes engagés depuis plusieurs années maintenant, nous a permis de gagner en efficacité, de dégager une marge de manœuvre financière et de la réinvestir au profit de nos clients. Depuis novembre dernier, la SAQ a accordé à sa clientèle 3 baisses de prix successives qui ont permis une économie de 1,40 \$ sur les vins tranquilles les plus populaires ainsi qu'une diminution de l'ordre de 15 % du prix des boissons panachées (*coolers*).

C'est aussi dans l'optique de simplifier nos processus et d'atteindre un degré d'efficacité comparable à celui de l'industrie du commerce de détail que nous avons procédé à un allègement administratif important. Je tiens d'ailleurs à souligner la contribution de ceux et celles qui nous ont quittés et à les remercier d'avoir mis leur passion et leur talent au service de notre entreprise. Cette restructuration, combinée à la signature de la convention collective d'une durée de cinq ans avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la SAQ (STTSAQ), nous permettra de faire preuve d'une plus grande flexibilité organisationnelle.

En terminant, je désire adresser mes plus sincères remerciements aux employés et à mes collègues du comité de direction, qui font preuve, jour après jour, de passion, d'engagement et de professionnalisme. Merci également aux membres du conseil d'administration pour leur confiance, leur expertise et leur appui aux aspirations de la SAQ. Enfin, je remercie nos clients, qui sont notre raison d'être et qui nourrissent notre créativité, ainsi que nos précieux partenaires, qui nous appuient dans nos projets.



**Alain Brunet**  
Président et chef de la direction

## COMITÉ DE DIRECTION

**Alain Brunet**  
Président et  
chef de la direction

**Jean-François Bergeron**  
Vice-président  
Technologies de l'information

**Catherine Dagenais**  
Vice-présidente  
Stratégie commerciale et  
expérience client

**Jacques Farcy**  
Vice-président  
Marketing, dons et  
commandites

**Madeleine Gagnon**  
Vice-présidente  
Ressources humaines

**Raymond Paré**  
Vice-président et  
chef de la direction financière

**Daniel Trottier**  
Vice-président  
Exploitation des réseaux  
de vente

# REVUE DES ACTIVITÉS

The logo for SAQ, featuring the letters 'SAQ' in a large, white, serif font. The letters are set against a background that is split diagonally from the bottom-left corner to the top-right corner, with a light blue upper-left triangle and a dark blue lower-right triangle.

Tout au long de ses 96 ans d'histoire, la Société des alcools du Québec n'a jamais cessé d'évoluer. Depuis sa création en 1921, alors sous le nom de Commission des liqueurs du Québec, la société d'État est passée d'un réseau de 64 magasins où les produits étaient offerts derrière des comptoirs grillagés à des succursales fort accueillantes où la dégustation menant à la découverte de produits est monnaie courante. La SAQ a su se hisser, au fil du temps, au rang d'entreprise structurante pour le Québec et porteuse dans l'industrie du commerce de détail. Aujourd'hui, c'est la planète vin tout entière qui reconnaît la diversité de son offre, son expertise en matière de gestion de la qualité et la pertinence de son service-conseil. Au cours de la dernière année, la SAQ a commercialisé quelque 13 200 produits. Les vins, bières et spiritueux qu'elle a sélectionnés proviennent de 3 100 fournisseurs de 77 pays différents et ont trouvé place sur les tablettes de l'entreprise ou dans le vaste inventaire de SAQ.com.



## 13 200

produits en provenance de 77 pays



**7 033**  
employés



Un résultat net de  
**1,086 milliard**  
de dollars entièrement remis  
au gouvernement du Québec,  
sous forme de dividende,  
au bénéfice des Québécois



**405**  
succursales

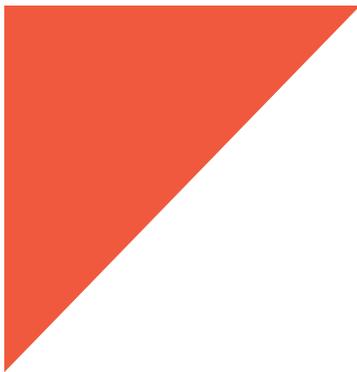


**21,4**  
millions de caisses  
livrées



**1,9**  
million de clients  
membres





# EXPÉRIENCE CLIENT

La SAQ a fait de la satisfaction de sa clientèle sa priorité. Toujours à l'affût des nouvelles tendances et des meilleures pratiques commerciales pour combler ses clients, elle accorde une importance marquée à la découverte, à l'accessibilité de ses produits, à leur prix, et cela en exerçant son rôle d'entreprise responsable.

## STIMULER LA DÉCOUVERTE

Parce que la découverte de nouveaux produits est chère à sa clientèle, la SAQ s'assure de renouveler environ 10 % de sa gamme de produits d'année en année. En 2016-2017, ce sont 70 produits courants, 940 produits de spécialité et 660 produits Signature qui ont été nouvellement proposés dans son réseau de succursales et dans SAQ.com.

## L'ACCESSIBILITÉ : COMPLÉMENTARITÉ DES SUCCURSALES ET DU WEB

La notion de découverte sous-tend inévitablement celle d'accessibilité. C'est d'ailleurs pour cette raison que la SAQ se fait une fierté d'offrir aux Québécois un vaste réseau de succursales accueillantes. En 2016-2017, l'entreprise a investi 6,5 millions de dollars dans son réseau, qui comptait 405 succursales. Pour encore mieux servir sa clientèle, un nouveau magasin a été ouvert à Stoneham-et-Tewkesbury, dans la région de Québec, et 25 succursales ont été réaménagées ou relocalisées, dont la SAQ Dépôt de Gatineau. De plus, les heures d'ouverture de 212 magasins ont été prolongées et adaptées aux habitudes d'achat de la clientèle. Par ailleurs, les clients habitant des municipalités à plus faible densité de population ont, pour leur part, pu compter sur la présence de 436 agences SAQ.

Parallèlement, toujours dans l'optique d'offrir une plus grande accessibilité aux vins, bières et spiritueux qu'elle commercialise, la SAQ a étendu son offre de produits Signature et de spécialité dans SAQ.com pour en faire une véritable succursale virtuelle. En effet, depuis septembre, les clients de partout au Québec peuvent profiter des arrivages de produits Cellier et d'autres offerts en très petites quantités en restant à l'affût des préventes dans SAQ.com. La fréquentation du site Internet de l'entreprise a d'ailleurs connu une progression annuelle de 14 %, pour dépasser 28 millions de visites en 2016-2017. Les transactions web ont quant à elles enregistré une hausse de plus de 26 % au cours de la même période et ce, malgré une grève des postes.



**28**  
millions  
de visites



**929 000**  
usagers uniques ont  
téléchargé l'application.



**1,8**  
million de litres  
vendus

Aussi, pour diversifier et enrichir l'expérience de sa clientèle en magasin, la SAQ a mis un réseau Wi-Fi à sa disposition. Les clients peuvent ainsi continuer leurs emplettes dans SAQ.com tout en bénéficiant des précieux conseils de leur expert-produits.

Dans un même ordre d'idées, pour faciliter l'accès à l'offre élargie sur le Web, l'entreprise déployait en octobre dernier son service *Cliquez, Achetez, Ramassez (CAR)* dans 94 succursales supplémentaires. Celui-ci permet aux clients d'acheter leurs produits en ligne et de les faire livrer dans la succursale de leur choix. Au terme de l'exercice financier, toutes les succursales SAQ offraient le service CAR, à l'exception des enseignes Express, Dépôt et Payez et emportez, pour un total de 361 points de ramassage. En 2016-2017, 90 % des ventes réalisées dans SAQ.com ont été livrées en succursale.

### **SAQ INSPIRE : DES OFFRES PERSONNALISÉES... ET EXCLUSIVES!**

En septembre dernier, l'entreprise bonifiait l'expérience SAQ *Inspire* en la personnalisant encore davantage. Alimentée par l'historique et le profil d'achat des membres, l'infolettre *Inspire* propose au client des offres en lien avec ses goûts et ses préférences. Au total, ce sont 1,5 million de clients qui ont ainsi reçu chaque semaine une offre leur présentant un ou plusieurs des quelque 900 produits ciblés. Au cours des 6 derniers mois, plus du tiers des membres *Inspire* actifs ont profité d'au moins une offre qui leur avait été envoyée et ont ainsi économisé une moyenne de 2,10 \$ par bouteille achetée.

De plus, la SAQ a également mis à profit le lien privilégié qu'elle partage avec ses clients en les conviant, selon leur profil d'achat, à des événements thématiques organisés dans ses succursales. Ils ont pu vivre une expérience leur permettant de découvrir de nouveaux produits dans une ambiance conviviale.

La SAQ a également bonifié son application mobile en rendant disponible le téléchargement de la carte *Inspire*. Dans les 10 premiers jours d'activation, plus de 16 000 cartes ont été téléchargées dans les téléphones de ses membres et ce nombre avait grimpé à 255 000 en date du 25 mars 2017. L'entreprise a également effectué une mise à jour de son application mobile permettant aux clients de consulter leurs offres exclusives, leur solde de points ainsi que sa valeur en dollars.

Au cours du dernier exercice, ce sont 929 000 usagers uniques qui ont téléchargé l'application de l'entreprise sur leur appareil mobile.

Au 25 mars 2017, SAQ *Inspire* comptait plus de 1,9 million de membres. Ces derniers ont cumulé une moyenne de quelque 1 500 points par mois et 38 % d'entre eux ont profité de leurs points au moins une fois au cours de la dernière année. Les membres *Inspire* se sont dits satisfaits de l'expérience et trouvent d'ailleurs, dans 88 % des cas, que les offres exclusives qu'ils reçoivent sont à la fois adaptées à leurs goûts et généreuses (81 %).

### **LES PRODUITS LOCAUX : ON AIME ÇA!**

Parce que les clients de la SAQ développent leur goût pour les produits québécois et leur intérêt à acheter localement, les ventes de produits d'ici ont connu une belle progression. En volume, les vins québécois ont enregistré une hausse de 6 % pour atteindre plus de 400 000 litres vendus, alors que les cidres ont connu une progression de 11 % pour un total de près de 460 000 litres vendus. Les ventes de spiritueux, quant à elles, ont enregistré une hausse de 20 % pour s'établir à 755 000 litres. Au total, la catégorie *Origine Québec* a enregistré des ventes de près de 1,8 million de litres.

Cet intérêt renouvelé pour les produits locaux a été nourri notamment par la mise en valeur des cidres prêts à boire, par l'introduction de la bière Boréale Polaire exclusive à la SAQ et par le déploiement des vins du Québec dans toutes les succursales de l'entreprise. La curiosité des clients a également été piquée grâce à la tenue de deux activités *Inspire* en succursale dédiées aux produits québécois, à l'offre de produits du terroir dans les promotions sur mesure de SAQ *Inspire* et à l'organisation d'une soirée Signature réalisée avec deux vigneron d'ici.

En 2016-2017, la Société des alcools du Québec a continué de travailler en étroite collaboration avec l'industrie afin d'assurer la croissance et la pérennité de la catégorie *Origine Québec*. C'est ainsi qu'elle a, par exemple, mis de l'avant les vins certifiés du Québec et la nouvelle Indication géographique protégée (IGP) pour les vins de glace. Les clients ont donc pu profiter d'un éventail de vins québécois dont ils sont friands et de conseils judicieux pour alimenter leurs découvertes.



**1,40 \$**  
en réduction de prix sur  
1 600 vins populaires



**213 000**  
demandes  
d'information



**3 000**  
employés formés  
sur les produits

Par ailleurs, c'est dans ce même ordre d'idées que la SAQ, désireuse de répondre à la curiosité de ses clients et convaincue de l'importance de promouvoir les vins du Canada, a lancé dans SAQ.com une toute nouvelle section qui leur est dédiée. Les clients peuvent maintenant y trouver facilement une grande diversité de produits de qualité en provenance du Québec, de l'Ontario et de la Colombie-Britannique.

### DES PRIX À LA BAISSÉ

La SAQ accorde de l'importance aux commentaires de ses clients quant au prix de ses produits. Au cours de la dernière année, elle leur a fait profiter de 3 baisses de prix successives pour un montant total de 1,40 \$ sur 1 600 vins les plus populaires, l'entreprise a offert une baisse de prix d'environ 15 % sur les boissons panachées (*coolers*). La SAQ avait déjà, en 2014-2015, entamé des diminutions de prix sur les champagnes, les prêts-à-boire et les vins vendus en format de 1,5 litre.

Ces baisses de prix s'inscrivent dans une démarche visant à bonifier l'expérience client. La SAQ présentait ainsi, en janvier dernier, une offre à prix-chocs de 3 vins en format 750 ml vendus sous la barre des 7 \$.

De plus, toujours dans l'optique de répondre aux attentes de sa clientèle en matière de produits présentant un excellent rapport qualité/prix, l'entreprise a déployé la zone « Petits prix », qui présente une variété de vins de qualité à moins de 12 \$. Facilement repérable en succursale et en ligne, cette zone désigne clairement les bouteilles les plus abordables.

### UN SERVICE-CONSEIL SUR MESURE

La satisfaction des clients et leur enthousiasme pour la découverte sont très souvent étroitement liés à la pertinence des conseils qu'ils reçoivent en succursale. Afin de soutenir encore davantage son personnel de magasin, la SAQ a développé les outils nécessaires à la prestation d'un accompagnement sur mesure. En effet, depuis septembre, les clients sont invités à partager leur carte *Inspire* avec leur conseiller. Les employés sont ainsi en mesure de leur proposer des choix plus éclairés et fidèles à leurs goûts, en plus de les aider à retrouver facilement des produits antérieurement achetés et appréciés.

Par ailleurs, parce que la formation de son personnel reste la clé de son succès, la SAQ a continué d'offrir des cours à ses employés de succursale. Se déclinant sous forme de visites éducatives dans les cidreries et les vignobles québécois, de rencontres en classe ou de rendez-vous virtuels, les formations offertes par l'entreprise ont permis à son personnel d'en apprendre davantage sur la vaste gamme de produits offerts dans ses différents points de vente. Près de 3 000 employés ont donc été formés sur les produits d'ici (vins et cidres), sur les vins d'Espagne, grâce à cinq conférences-dégustation, ainsi que sur les produits issus des pays du Nouveau Monde (Afrique du Sud, Nouvelle-Zélande et Australie) par une formation virtuelle.

### COMMENT PUIS-JE VOUS AIDER ?

Accompagner la clientèle fait partie des engagements de la SAQ. C'est dans cette optique qu'elle s'emploie à répondre rapidement aux questions qui lui sont posées et aux commentaires qui lui sont soumis. Au cours du dernier exercice, son Centre de relation clientèle a traité plus de 213 000 demandes d'information et commentaires, majoritairement reçus par téléphone (85 %). Le sujet qui a suscité le plus grand volume de contacts clients est sans contredit SAQ *Inspire*. Les employés ont pu accompagner les clients dans leur inscription ainsi que dans la complétion de leur profil et leur transmettre des renseignements pertinents.



**94 %**  
de clients satisfaits

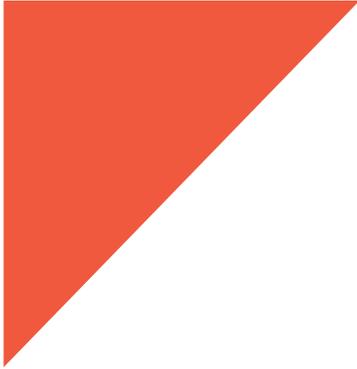
### **UNE EXPÉRIENCE APPRÉCIÉE**

Les sondages le démontrent, la Société des alcools du Québec est grandement appréciée par sa clientèle. En effet, au cours du dernier exercice, plus de 200 000 clients ont répondu à un sondage en continu sur leur satisfaction globale. Le pointage, qui s'est maintenu tout au long de l'année, a atteint un record de 94 %. Ce haut degré de satisfaction a été corroboré par l'Indice Wow d'expérience client dévoilé par la firme Léger en novembre dernier. Dans ce sondage, 18 000 Québécois se prononçaient notamment sur la qualité des produits, l'ambiance et le service de diverses entreprises. La SAQ a atteint la 9<sup>e</sup> place parmi les 173 détaillants les plus appréciés au Québec.

### **CAMPAGNE PROMO : REMARQUABLE ET REMARQUÉE**

Le moins que l'on puisse dire, c'est que la campagne promotionnelle pour lancer le volet personnalisation de l'expérience SAQ *Inspire* n'est pas passée inaperçue! Constituée de deux publicités télévisées et d'une campagne d'affichage, elle a en effet suscité beaucoup d'intérêt. La SAQ a ainsi reçu le prix argent dans la catégorie *Direct Engagement – Consumer Products – Food & Beverage* par l'Association canadienne de marketing, les prix or et argent dans les catégories *Best Use of Design* et *Best Launch* attribués lors du concours *Promo Awards 2016* du magazine *Strategy*, ainsi que les prix Meilleure campagne B2C et Public, télécommunication et TI décernés par l'Association du marketing relationnel.

L'entreprise a également remporté deux prix du concours Boomerang 2016 d'*Infopresse* qui reconnaissent et récompensent le travail de personnalisation qui permet dorénavant à la SAQ d'offrir des contenus ciblés et des offres exclusives à ses clients.



**18,2 %**  
Ratio des charges nettes sur les ventes

# SAINE GESTION

La Société des alcools du Québec a fait de 2016-2017 un exercice charnière dans le cadre de la transformation qu'elle préparait depuis un moment déjà. En effet, grâce au travail effectué depuis de nombreuses années sur ses charges d'exploitation, l'entreprise a mis en œuvre une panoplie de mesures pour améliorer ses pratiques d'affaires et devenir une entreprise encore plus performante.

Résultat, au terme de l'exercice 2016-2017, la SAQ affichait des ventes de 3,123 milliards de dollars, une hausse de plus de 49 millions de dollars ou de 1,6 % par rapport à l'année précédente. Elle dégagait ainsi un résultat net de 1,086 milliard de dollars – une progression de 1,8 % – qui sera entièrement versé sous forme d'un dividende au gouvernement du Québec. Au total, en ajoutant les sommes perçues en taxes de vente et en taxe spécifique, la SAQ lui versera 1,715 milliard de dollars. La somme que recevra le gouvernement du Canada s'élèvera quant à elle à 417,2 millions de dollars. Ce sont plus de 60 millions de transactions, combinées à un contrôle rigoureux des coûts, qui ont permis à la SAQ d'atteindre ces résultats. Le ratio des charges nettes sur les ventes s'est amélioré, passant de 18,6 % à 18,2 %<sup>(1)</sup>. Le résultat net sur les ventes s'est quant à lui établi à 34,8 %. De plus, le 23 décembre 2016, les ventes aux consommateurs ont atteint un record de 40,5 millions de dollars, battant ainsi par 5,8 millions de dollars l'ancien record, qui datait du 23 décembre 2011. Ces résultats témoignent du souci constant de l'organisation d'accroître son efficience et ne sont pas étrangers aux actions d'optimisation qu'elle a entreprises au cours des derniers mois.

C'est d'ailleurs dans cette optique que la SAQ a allégé sa structure administrative à deux reprises au cours de l'exercice 2016-2017. Ces allègements, suivis d'une restructuration interne, avaient pour objectif d'atteindre un niveau d'efficience comparable à celui du commerce de détail tout en continuant d'offrir à la clientèle un service de grande qualité et en maintenant ses engagements financiers envers son actionnaire.

(1) Sans l'impact des coûts de restructuration et l'effet des réductions de prix, ce ratio serait passé sous la barre des 18 %, soit 17,8 %.



**2,5 %**  
Amélioration de la  
rotation des inventaires



**76 000**  
échantillons traités

### **CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT : TOUJOURS PLUS PERFORMANTE**

Qui dit augmentation des ventes, dit également manipulation de stocks supplémentaires. En 2016-2017, la SAQ a réceptionné plus de 21,4 millions de caisses de vins, bières et spiritueux – une augmentation de 1,4 % comparativement à l'exercice précédent – qu'elle a distribuées à travers ses réseaux de vente (succursales, centres spécialisés et grossistes-épiciers). Grâce à l'amélioration continue de ses processus et de ses façons de faire, l'entreprise a réussi à faire progresser son ratio caisses/heure de 1,6 %, tout en contrôlant l'augmentation du coût/caisse à 0,3 %.

Par ailleurs, la SAQ a mis en place un standard international prescrivant à ses fournisseurs le format de palettes à utiliser. La réception d'une partie de sa marchandise sur ce type de palettes ainsi que le remisage de ces dernières directement dans ses Centres de distribution ont contribué à son gain de performance de 2,5 % en matière de rotation de stocks. En plus d'améliorer la productivité des activités de déchargement à la SAQ, ces procédés contribuent à la fluidité de ses opérations, et ce, tout en maintenant un excellent taux de service auprès de ses différentes clientèles.

La gestion des stocks en succursale a également connu une belle amélioration grâce à la bonification des systèmes et des outils en place. En un an, les changements ont permis de diminuer les semaines de stocks de 4,3 %.

### **GESTION DE L'OFFRE**

Dans l'esprit d'être toujours plus performante et de continuer d'offrir à sa clientèle des produits en lien avec ses attentes, la SAQ a mis en place, en collaboration avec l'industrie, une nouvelle approche pour introduire plus rapidement de nouveaux vins à fort potentiel. Cette gestion plus agile, fondée sur un partage des risques dans la gestion des stocks, permet de tester l'intérêt des clients pour un produit dans 40 succursales et cela pendant environ 6 mois avant de l'offrir, ou non, dans l'ensemble du réseau. Grâce à cette nouvelle initiative, les produits qui plaisent à la clientèle se retrouvent encore plus rapidement dans les succursales et ceux qui sont moins prisés ne sont tout simplement pas commercialisés.

### **GESTION DE LA QUALITÉ : UNE PRIORITÉ**

Parce que la qualité et la salubrité des produits qu'elle commercialise sont d'une importance capitale, la SAQ a remplacé les systèmes de gestion des activités de son laboratoire et de la qualité des produits alcooliques reçus par un progiciel de gestion intégré. Cette solution mise sur un échantillonnage aléatoire ou ciblé. Les produits reçus sont ainsi disponibles plus rapidement, ce qui permet aux activités opérationnelles de la société d'État de gagner en flexibilité, tout en assurant aux clients de l'entreprise une qualité de haut niveau. En 2016-2017, ce sont plus de 76 000 échantillons de produits qui ont été traités en laboratoire afin d'en certifier la qualité.

## DES EMPLOYÉS INSPIRÉS ET INSPIRANTS

Dans le but de souligner l'apport des employés qui se surpassent et participent de façon remarquable à l'atteinte des objectifs de l'entreprise, la SAQ organise chaque année l'activité de reconnaissance Millésimes. En 2016-2017, 71 personnes et une équipe ont ainsi été reconnues pour leur passion, leurs idées innovantes ou leur contribution exceptionnelle.

Par ailleurs, pour s'assurer de continuer de mobiliser et de développer ses employés autour des objectifs de l'entreprise, la SAQ a offert 3 parcours de leadership à 132 gestionnaires. Des thématiques collées aux défis actuels ont été abordées, telles que l'engagement des équipes et le leadership d'influence dans un contexte de changement.

## UNE NOUVELLE ENTENTE DE CINQ ANS

Une nouvelle convention collective d'une durée de cinq ans a fait l'objet, en novembre dernier, d'une entente entre le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la SAQ (STTSAQ) et l'entreprise. Cette convention prévoit une plus grande flexibilité organisationnelle tout en continuant d'offrir aux employés d'excellentes conditions de travail.

## LA SÉCURITÉ AVANT TOUT

La santé et la sécurité au travail (SST) de ses employés constituent une préoccupation de premier ordre pour la SAQ. Elle en a donc fait une priorité dans l'ensemble de l'organisation au cours des dernières années. En 2016-2017, dans le réseau des ventes, six pratiques de prévention incontournables ont été mises en place par l'entreprise. Elles ont fait l'objet de formation et leur adoption a été encouragée par les représentants SST dans chacun des magasins de la société d'État. Les résultats de ces pratiques ont été suivis de façon trimestrielle par les gestionnaires, qui ont constaté qu'elles ont porté fruit. Entre autres effets bénéfiques, la fréquence des accidents au sein de l'entreprise a été réduite de plus de 12 % comparativement à celle de 2015-2016.

Pour leur part, les employés des Centres de distribution et ceux des opérations immobilières et entretien (OIE) ont été impliqués dans un vaste projet de sensibilisation et ont participé à de nombreuses formations en prévention. Jumelé aux démarches effectuées dans le cadre d'événements accidentels et aux observations SST, ce projet de prévention a permis d'obtenir des résultats probants : aucun événement accidentel avec perte de temps n'a été enregistré dans la division OIE de Québec depuis trois ans et une diminution d'événements accidentels avec perte de temps pour l'ensemble des autres secteurs a aussi été constatée.



LES BANQUES  
ALIMENTAIRES  
DU QUÉBEC

**705 456 \$**  
en guise de soutien

# DÉVELOP- PEMENT DURABLE

C'est en mars 2016 que la SAQ déposait son Plan d'action de développement durable 2016-2018. Guidée par sa volonté de maintenir son leadership en matière de responsabilité sociétale, elle s'engageait, dans ce Plan, à poursuivre ses actions porteuses pour la communauté tout en accordant une attention particulière à l'efficacité énergétique et à la diminution des émissions de gaz à effet de serre. En déposant ce Plan, la SAQ s'assurait d'intégrer sa démarche à celle du gouvernement du Québec en déployant des actions qui concordent avec les enjeux et les objectifs de la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020.

## L'IMPORTANT DE PARTAGER

Pour la SAQ, partager est encore la meilleure façon de faire grandir la société. C'est pour cette raison qu'elle s'implique activement dans la communauté. En 2016-2017, la société d'État a investi une valeur de 6,5 millions de dollars par l'entremise de son Programme de dons et de commandites auprès de 330 organismes et dans quelque 70 fêtes et festivals. Elle a également remis près de 359 000 dollars, dont la moitié provenaient de dons de ses employés, à l'organisme Entraide, qui vient en aide aux personnes vivant une situation de vulnérabilité au Québec.

Par ailleurs, parce qu'elle croit en l'importance de stimuler la passion, la SAQ participe aux grands événements de l'industrie vinicole au Québec, tels que Montréal Passion Vin – au profit de la Fondation de l'Hôpital Maisonneuve-Rosemont –, La Grande Dégustation de Montréal et la Fête des vins du Québec. Elle croit également en l'importance d'encourager la relève en sommellerie. C'est pour cette raison d'ailleurs que l'entreprise contribue à leur formation et à leur perfectionnement en soutenant l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ) et l'Association canadienne des sommeliers professionnels (ACSP). La SAQ a, dans ce même ordre d'idées, soutenu M<sup>me</sup> Élyse Lambert dans sa préparation pour prendre part au 15<sup>e</sup> Concours du Meilleur Sommelier du Monde organisé en 2016 par l'Association de la sommellerie internationale (ASI), à Mendoza, en Argentine. À l'issue d'une série d'examens pratiques et théoriques et de dégustations à l'aveugle, la sommelière québécoise, qui détenait déjà le titre de Meilleur Sommelier du Canada 2015, a raflé la 5<sup>e</sup> position.

18+

94,3 %

des clients-mystères mineurs  
se sont vu refuser l'achat.

### PRÈS D'UN MILLION DE DOLLARS POUR L'AIDE ALIMENTAIRE

Fière partenaire de l'organisme Les Banques alimentaires du Québec (BAQ) depuis maintenant six ans, la SAQ a orchestré du 27 au 29 mai dernier sa traditionnelle campagne des Vins généreux dans ses succursales. Pour chaque bouteille de vin blanc vendue au cours de ce week-end, l'entreprise remettait un dollar à BAQ. Grâce à la participation de ses clients et à leur contribution à la caisse, la SAQ a remis un montant record de 705 456 dollars à l'organisme en 2016-2017, ce qui représente une augmentation de près de 17 % par rapport à l'année précédente.

Ayant à cœur d'être une partenaire présente pour le réseau des banques alimentaires, la SAQ a soutenu huit soirées-bénéfice orchestrées par des Moissons partout au Québec en plus d'initier, à leur profit, la vente de boîtes-cadeaux dans ses succursales. Ces nouvelles actions ont permis de remettre un montant additionnel de plus de 70 000 dollars à la cause.

En 2016-2017, la SAQ a également renouvelé son soutien à La Tablée des Chefs en contribuant, pour une septième année consécutive, à la Semaine des écoles hôtelières du Québec. Grâce à la participation de plus de 700 étudiants répartis dans 15 écoles hôtelières ainsi qu'à la contribution financière de la SAQ, 100 000 portions de nourriture ont pu être distribuées par le réseau de BAQ aux gens dans le besoin à travers le Québec.

Par ailleurs, toujours dans l'optique de faire une réelle différence dans sa communauté, la SAQ a mis à la disposition de l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Aut'Bord du Mur une parcelle de terrain située face à son Centre de distribution de Montréal afin qu'il puisse y aménager un potager. Cet organisme y a semé et récolté quelque 602 kilos de fruits et de légumes. Il a vendu une partie de ses récoltes à faible coût aux résidents du quartier, considéré comme un désert alimentaire, alors que l'autre part a été remise au Groupe d'entraide de Mercier-Ouest, qui œuvre en sécurité alimentaire.

Lancé l'an dernier, le projet d'apiculture urbaine réalisé par la SAQ en collaboration avec l'organisme Alvéole et visant à contrer le déclin des populations d'abeilles a été reconduit en 2016-2017.

La SAQ a donc installé des ruches sur le toit de son siège social du Pied-du-Courant, sur le terrain bordant ses bureaux rue Tellier à Montréal ainsi que sur le toit de sa succursale du marché Jean-Talon. Ce projet a permis de récolter suffisamment de miel pour en remplir 200 pots qui ont été vendus aux employés de l'entreprise. L'argent amassé a été divisé et remis à parts égales à BAQ et Entraide.

### ÉTHIQUE DE VENTE

Consciente de la particularité des produits qu'elle vend et du rôle de citoyenne exemplaire qu'elle doit jouer dans la collectivité, la Société des alcools du Québec s'assure de faire des ventes responsables. Elle applique donc une éthique de vente rigoureuse en refusant de vendre toute boisson alcoolique à une personne mineure, à une personne manifestement en état d'ébriété ou à une personne qui tente d'acheter pour celles-ci. Pour s'assurer que ses employés appliquent cette éthique de vente dans les règles de l'art, la SAQ leur offre une formation à l'embauche, une formation de rafraîchissement, en plus d'encadrer ses gestionnaires de succursale afin qu'ils deviennent de bons guides dans le processus.

Par ailleurs, pour que son éthique de vente soit également bien comprise de la population, la SAQ en a fait la promotion au cours de l'exercice financier 2016-2017 en ajoutant notamment de l'affichage afin de sensibiliser les mineurs sur l'âge requis pour faire des achats de produits alcooliques. Au cours de l'exercice financier clos le 25 mars dernier, les clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 94,3 % des cas.

### PARCE QUE LA MODÉRATION A BIEN MEILLEUR GOÛT

La SAQ contribue au Fonds Éduc'alcool depuis sa création, en 1989. En 2016-2017, l'entreprise a perçu et versé 3,3 millions de dollars à cet organisme qui élabore et met sur pied des programmes de prévention, d'éducation et d'information pour aider les jeunes et les adultes à prendre des décisions éclairées et responsables en matière de consommation d'alcool.



La SAQ est l'entreprise québécoise occupant le plus grand nombre de bâtiments certifiés.

### CERTIFICATIONS ENVIRONNEMENTALES

La SAQ a 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 qu'elle aménage un nouveau local, elle cherche à y intégrer des principes de développement durable. Au cours de l'exercice 2016-2017, la SAQ a obtenu trois certifications BOMA BEST (*Building Environmental Standards* – programme de certification environnementale pour les immeubles commerciaux) de niveau or. Son Centre de distribution de Québec, son Centre de distribution de Montréal ainsi que son édifice situé rue des Futailles à Montréal s'ajoutent ainsi aux 21 succursales déjà certifiées LEED-CI (*Leadership in Energy and Environmental Design*) pour faire de la SAQ l'entreprise québécoise occupant le plus grand nombre de bâtiments certifiés.

Par ailleurs, la succursale SAQ du marché Jean-Talon, candidate à une certification LEED, a été finaliste dans la catégorie Bâtiment durable au Prix Novae de l'entreprise citoyenne 2016, qui reconnaît les meilleures initiatives québécoises en développement durable.

### RÉCUPÉRER, RECYCLER ET VALORISER LE VERRE : UN DEVOIR

Ce qu'il advient de la bouteille de verre une fois le vin consommé est important pour la SAQ. L'entreprise participe donc à plusieurs initiatives en ce sens, des petites comme des grandes, pour que le verre des bouteilles qu'elle commercialise soit récupéré et recyclé dans des projets porteurs.

Au cours du dernier exercice, la SAQ a ainsi participé au financement des services municipaux de récupération à hauteur de 20 millions de dollars. Elle croit également que, pour assurer un avenir à ce verre récupéré et lui donner une valeur marchande, il est important de travailler à développer des projets à valeur ajoutée pour la collectivité.

C'est avec cet objectif en tête que la SAQ a participé aux expérimentations de l'École de technologie supérieure de Montréal (ÉTS) en acceptant de tester l'intégration du verre concassé en sous-couche de l'asphalte en remplacement du gravier habituel dans son stationnement du Centre de distribution de Montréal. Ce sont 100 tonnes de verre, soit



**+200 000**  
bouteilles recyclées  
intégrées sous l'asphalte

l'équivalent de 204 500 bouteilles de vin recyclées, qui ont été intégrées sous l'asphalte. Cette innovation permettra de mesurer si le verre est un matériau permettant de transférer la chaleur au sol au lieu de la dégager dans l'air ambiant. Si les résultats sont concluants, ce procédé pourrait contribuer grandement à la lutte aux îlots de chaleur dans les aires de stationnement.

### RECONNAISSANCE DES VINS BIOS EN SUCCURSALE

Puisque les clients de la SAQ souhaitent consommer de façon plus responsable, la SAQ a effectué un projet pilote pour mesurer leur réceptivité et leur perceptions de différents affichages de produits écoresponsables en succursale. Au cours du dernier exercice, des gammes de produits biologiques leur ont également été présentées afin de choisir celles qui seront introduites en succursale en 2017-2018.

### MINIMISER NOS ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Au cours de la dernière année, la SAQ a porté une attention particulière à la diminution de ses émissions de gaz à effet de serre (GES). En plus d'adopter les meilleurs comportements en matière d'efficacité énergétique pour le transport de ses marchandises ainsi que pour les déplacements professionnels de ses employés, l'entreprise a pu bénéficier des retombées énergétiques d'un important projet de chauffage à haute efficacité qui a été implanté dans l'entrepôt de son Centre de distribution de Montréal, en 2014-2015. Ce projet à lui seul a permis de réduire considérablement les émissions de GES des bâtiments appartenant à la SAQ, lui permettant d'atteindre en 2016-2017 une réduction de 11,5 % de ses émissions de GES par rapport à l'exercice 2009-2010. Au total, l'ensemble des actions initiées par la SAQ lui ont permis de réduire ses émissions de GES de près de 40 tonnes en 2016-2017 et de plus de 305 tonnes par rapport à l'exercice 2009-2010.

Par ailleurs, l'intégration du verre en remplacement partiel du ciment au sein de projets de réaménagement de succursales et centres administratifs a permis d'éviter d'émettre l'équivalent de 46 tonnes de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère.

# TENDANCES 2017

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





# 22 %

des clients ont choisi  
cette Pastille de goût.

## PASSIONNÉS DE VIN ET CURIEUX DE SPIRITUEUX

Les Québécois aiment le vin – qu'il soit rouge, rosé ou blanc. À preuve, au cours du dernier exercice financier, il représentait 79 % des ventes en litres de la SAQ.

Grands amateurs de produits de la vigne, les Québécois poursuivent la découverte des vins, particulièrement celle des vins blancs. Au cours de la dernière année, les ventes en litres de ces derniers ont une fois de plus augmenté, une tendance constante depuis quelques années déjà. Le côté frais et léger des vins blancs continue de séduire!

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

	2017	2016
Rouges	63,9 %	65,8 %
Blanc	31,6 %	29,6 %
Rosé	4,5 %	4,6 %

De toutes les catégories de produits, ce sont les spiritueux – gin, whisky, etc. – ainsi que les champagnes et les mousseux qui ont connu des hausses de ventes importantes. De plus, les clients recherchent de plus en plus les produits artisanaux, comme les spiritueux des microdistilleries locales.

## LE PALMARÈS DES PASTILLES DE GOÛT

Afin d'aider les clients intimidés face à un large éventail de vins, la SAQ propose, depuis huit ans déjà, un système de classification des vins par Pastilles de goût. Simple et accessible, ce système a été élaboré de manière à catégoriser les différents types de vins selon leur puissance, leurs arômes et leur texture. Voici le palmarès des ventes de vins par Pastilles de goût :



Pour les spiritueux, c'est la Pastille de goût « Mi-corsé et fruité » qui détient la première place, suivie de la Pastille de goût « Léger et floral ».

### Répartition des ventes en litres par Pastilles de goût – Spiritueux

(succursales et centres spécialisés)

	2017
Mi-corsé et fruité	43,0 %
Léger et floral	33,6 %
Mi-corsé et boisé	18,1 %
Corsé et complexe	3,3 %
Corsé et fumé	2,0 %



# ≈ 24

millions de litres  
vendus



# 30 %

des vins vendus à la SAQ  
sont français.

La France et l'Italie dominent les ventes de vin et sont demeurés les chouchous des Québécois. Ensemble, ces deux pays détiennent 54 % des parts du marché de la province. Le Chili, pour sa part, poursuit sur sa lancée amorcée depuis 2016, et ce, tant avec ses vins blancs qu'avec ses vins rouges. De l'autre côté de l'Atlantique, l'Afrique du Sud a enregistré une augmentation importante de ses parts de marché grâce à ses vins blancs et le Portugal poursuit sa progression grâce à ses vins rouges, dont le rapport qualité-prix plaît à la clientèle. Enfin, la Nouvelle-Zélande tire elle aussi bien son épingle du jeu avec son offre de vins blancs, particulièrement ceux issus du cépage sauvignon blanc.

## TRÈS EN VOGUE, LES SPIRITUEUX!

Cette année, la catégorie des spiritueux affiche une croissance de ses ventes en volume de 3 %. La clientèle découvre avec intérêt la gamme des spiritueux offerts par la SAQ, de la vodka au gin en passant par le rhum et le whisky. Cette tendance se confirme aussi par l'engouement des Québécois pour les spiritueux du terroir, qui ont la cote, tant au Québec qu'à l'international. La mode est décidément aux cocktails et aux spiritueux fins!

### Vins tranquilles par pays d'origine

(ventes en volume)  
(succursales et centres spécialisés)

	Parts de marché		Variation
	2017	2017 vs 2016	des volumes
France	30 %	(1,8)%	
Italie	24 %	2,2 %	
États-Unis	12 %	(9,6)%	
Espagne	8 %	(0,5)%	
Australie	6 %	0,4 %	
Portugal	5 %	5,4 %	
Chili	4 %	14,4 %	
Argentine	3 %	(8,3)%	
Afrique du Sud	3 %	11,6 %	
Nouvelle-Zélande	2 %	8,8 %	
Autres	3 %	7,1 %	

### Ventes par types de spiritueux

(en millions de litres)  
(succursales et centres spécialisés)

				Parts de marché	
	2017	2016	Variation	2017	2016
Vodka	5,3	5,2	1,9 %	22,4 %	22,6 %
Liqueurs	5,0	4,9	2,0 %	21,1 %	21,3 %
Rhum	4,9	4,8	2,1 %	20,7 %	20,9 %
Whisky	3,4	3,2	6,3 %	14,3 %	13,9 %
Gin	2,6	2,4	8,3 %	11,0 %	10,4 %
Brandy	1,5	1,6	(6,3) %	6,3 %	7,0 %
Alcool	0,4	0,4	– %	1,7 %	1,7 %
Autres spiritueux	0,6	0,5	20,0 %	2,5 %	2,2 %
<b>Total</b>	<b>23,7</b>	<b>23,0</b>	<b>3,0 %</b>	<b>100,0 %</b>	<b>100,0 %</b>

# 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)

	2017		2016		2015		2014	
	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes	3 122,6	3 112,0	3 073,6	3 078,0	3 006,3	2 995,6	2 934,9	3 023,1
Bénéfice brut	1 654,1	1 650,0	1 637,8	1 625,0	1 600,3	1 583,5	1 554,5	1 612,6
Charges nettes <sup>(1)</sup>	568,4	580,0	570,8	585,0	566,6	572,9	551,5	555,3
Résultat net <sup>(2)</sup>	1 085,7	1 070,0	1 067,0	1 040,0	1 033,7	1 020,7	1 003,0	1 057,3
Résultat global <sup>(2)</sup>	1 085,4	1 070,0	1 067,1	1 040,0	1 032,7	1 020,7	1 002,0	1 057,3

(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 la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une entreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

(2) La prévision du résultat net et du résultat global de l'exercice 2015 représente le budget initial de 1,011 milliard de dollars, auquel a été ajouté un montant de 10 millions de dollars représentant l'effort additionnel demandé dans le budget provincial de juin 2014.

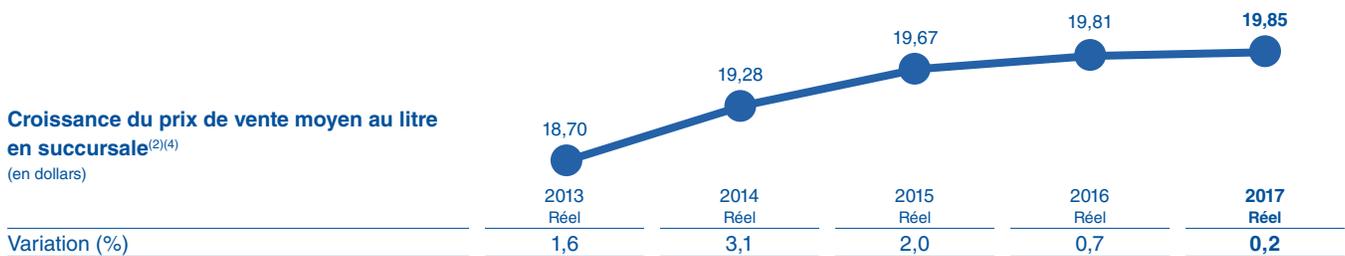
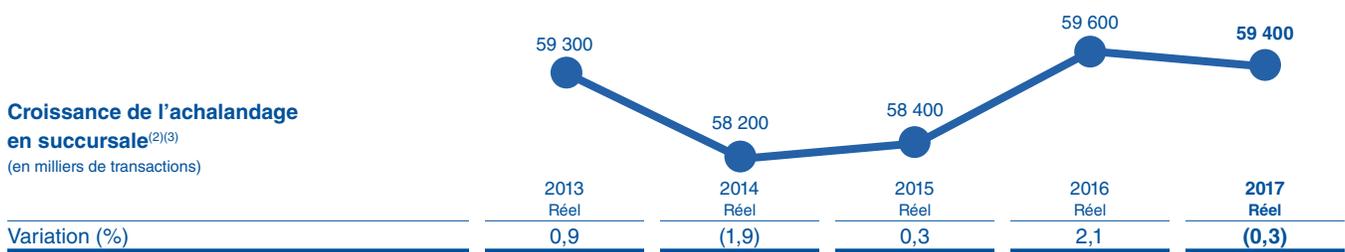
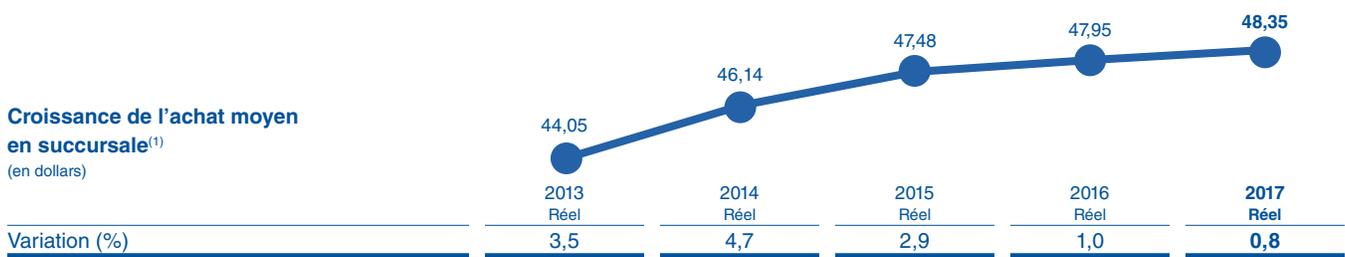
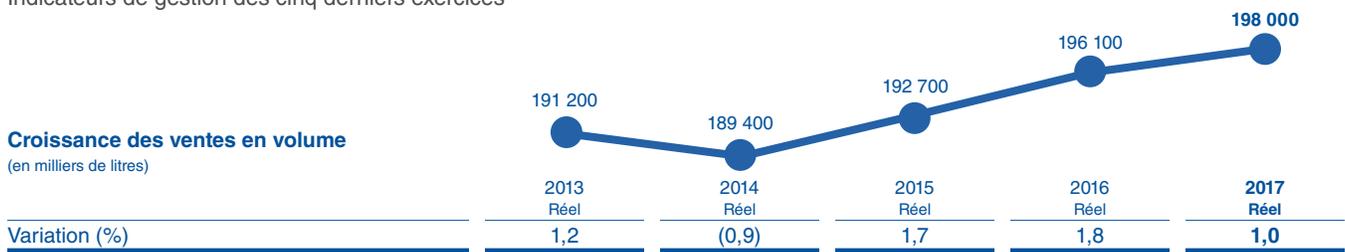
## Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

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

	2017	2016	2015	2014
	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	2 791,1	4 526,7	3 249,0	6 825,9
Réseau des succursales	6 528,7	10 193,3	5 106,3	7 412,8
Développement des systèmes informationnels	9 903,5	15 405,1	11 916,4	16 283,9
Matériel roulant et équipement mobile	2 167,3	2 977,2	3 407,9	2 862,1
Équipement spécifique	477,8	472,3	293,8	146,4
Total	21 868,4	33 574,6	23 973,4	33 531,1

# DONNÉES COMMERCIALES

Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices



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

(2) Consommateurs

(3) La réduction est attribuable à l'absence de la fête de Pâques au cours de l'exercice financier 2016-2017.

(4) Excluant les taxes de vente

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



Résultat net  
**1,086**  
milliard de dollars  
↑ 1,8 %

# REVUE FINANCIÈRE

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice financier clos le 25 mars 2017, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés et les notes afférentes présentés ci-après. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 1<sup>er</sup> juin 2017.

## RÉSULTATS EN BREF

La SAQ a réalisé un résultat net de 1,086 milliard de dollars pour son exercice clos le 25 mars 2017 – soit une progression de 18,7 millions de dollars ou 1,8 % comparativement à l'année précédente – remis entièrement sous forme de dividende à son unique actionnaire, le ministre des Finances du Québec. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de droits d'accise et de douane, de taxes à la consommation et de dividende, se sont quant à eux accrus de 39,3 millions de dollars pour s'établir à 2,132 milliards de dollars.

## VENTES

Les ventes effectuées dans l'ensemble des réseaux de vente et de distribution ont atteint 3,123 milliards de dollars, une croissance de 49 millions de dollars ou 1,6 %. Exprimées en volume, les ventes de l'ensemble des catégories de produits ont progressé de 1,9 million de litres ou 1 %, pour atteindre 198 millions de litres pour l'exercice 2016-2017. Ces résultats ont été réalisés en dépit de l'absence de la fête de Pâques dans l'exercice – comparativement au précédent, qui en comportait deux – et des réductions de prix effectuées à partir du troisième trimestre sur quelque 1 600 vins, représentant la plus grande partie des ventes en succursale.

### Par réseaux de vente

La performance enregistrée au cours de l'exercice provient principalement du réseau des succursales et des centres spécialisés, qui a cumulé des ventes de 2,777 milliards de dollars, soit une croissance de 30,4 millions de dollars ou 1,1 %. Quant aux ventes en volume, elles se sont établies à 155,7 millions de litres comparativement à 155,1 millions de litres en 2015-2016. Diverses initiatives commerciales ont contribué à cette croissance.

Ventes  
**3,123**  
 milliards de dollars  
 ↑ 1,6 %

Le panier moyen des achats effectués en succursale par les consommateurs s'est établi à 48,35 \$, en regard de 47,95 \$ pour l'exercice précédent. Concernant le prix de vente moyen au litre dans le réseau SAQ, celui-ci s'est élevé à 19,85 \$, contre 19,81 \$ pour l'exercice précédent.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers ont progressé de 18,6 millions de dollars ou 5,7 % pour s'établir à 346 millions de dollars. Les ventes en volume de ce réseau se sont accrues de 1,3 million de litres ou 3,2 %, s'établissant à 42,3 millions de litres.

#### Par catégories de produits

La catégorie des vins a enregistré des ventes de 2,320 milliards de dollars au cours de l'exercice 2016-2017, soit une augmentation de 19,2 millions de dollars ou 0,8 %. Les ventes en volume de cette catégorie se sont accrues de 0,9 million de litres ou 0,6 %, pour atteindre 163,8 millions de litres. Plus précisément, les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 3,2 millions de dollars ou 0,2 % par rapport à l'exercice précédent malgré les réductions sur les prix de détail de quelque 1 600 vins effectuées à partir du troisième trimestre de l'exercice. Les ventes en volume de vin provenant de ce réseau ont totalisé 123,0 millions de litres, soit le même nombre de litres que l'année précédente.

Commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, les spiritueux ont affiché une progression remarquable de 29,2 millions de dollars ou 4,2 %, pour atteindre 726,9 millions de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie ont atteint 23,7 millions de litres, en hausse de 0,7 million de litres ou 3 %. Les initiatives commerciales mises de l'avant au cours des dernières années pour favoriser la découverte des cocktails et des spiritueux fins ont contribué à la croissance de cette catégorie.

Enfin, les ventes de la catégorie des bières, des cidres et des boissons panachées ont augmenté de 0,6 million de dollars ou 0,8 %, pour se chiffrer à 75,6 millions de dollars. Les ventes en volume correspondantes se sont établies à 10,5 millions de litres, comparativement à 10,2 millions de litres pour l'exercice précédent, soit une hausse de 2,9 %. L'introduction d'une bière exclusive à prix compétitif et la réduction de prix sur les boissons panachées, couramment appelées *coolers*, expliquent principalement ces résultats.

#### COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

Le coût des produits vendus comprend leur coût d'acquisition, les frais de transport engagés pour les acheminer vers les Centres de distribution et les différents points de vente, ainsi que les droits d'accise et de douane afférents. Pour l'exercice 2016-2017, le coût des produits vendus s'est établi à 1,468 milliard de dollars, comparativement à 1,436 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Par conséquent, un bénéfice brut de 1,654 milliard de dollars a été réalisé, contre 1,638 milliard de dollars en 2015-2016, soit une augmentation de 16,3 millions de dollars ou 1 %. La marge brute affiche un taux de 53 % en 2016-2017, alors que ce taux était de 53,3 % pour l'exercice précédent. Les réductions effectuées depuis le troisième trimestre de l'exercice sur le prix de vente de 1 600 vins ainsi que sur les produits de la catégorie des boissons panachées expliquent la diminution de la marge brute.

#### CHARGES NETTES

Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Pour l'exercice 2016-2017, les charges nettes se sont élevées à 568,4 millions de dollars, comparativement à 570,8 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une diminution de 2,4 millions de dollars ou 0,4 %. Exprimé en fonction des ventes, le ratio des charges nettes affiche un taux amélioré de 18,2 % alors qu'il était de 18,6 % pour l'exercice 2015-2016. Sur des bases comparables, en excluant les effets de la réduction des prix et les coûts de restructuration, le ratio des charges nettes redressées aurait été de 17,8 % contre 18,5 % pour l'exercice précédent. Ce résultat est le reflet des efforts soutenus déployés afin d'améliorer l'efficacité de l'organisation tout en continuant d'offrir à la clientèle un service-conseil des plus appréciés.

La rémunération du personnel, qui constitue la principale catégorie de charges nettes de l'organisation, a totalisé 392,3 millions de dollars, contre 388,2 millions de dollars en 2015-2016, soit une hausse de 1,1 %. Cette hausse s'explique principalement par les coûts de restructuration résultant de l'optimisation des activités de l'entreprise et a été atténuée en partie par les réductions de la masse salariale effectuées au cours des dernières années.

Marge nette  
**34,8 %**

Revenus  
gouvernementaux  
**2,132**  
milliards de dollars  
↑ 1,9 %

Les frais d'occupation d'immeubles, qui incluent les charges d'amortissements afférentes, constituent la seconde catégorie de charges nettes en importance. Ceux-ci sont passés de 97,8 millions de dollars à 98,6 millions de dollars en 2016-2017, soit une progression de 0,8 %. Cette hausse s'explique principalement par l'augmentation du coût des loyers dans le secteur commercial. Les initiatives mises de l'avant au cours des derniers exercices visant à optimiser les espaces commerciaux, administratifs et de distribution auront permis de contenir la progression de cette dépense.

Les efforts continus d'amélioration de l'efficacité ont permis de diminuer les coûts de publicité et promotions de 7,6 millions de dollars et ceux d'honoraires professionnels de 4,2 millions de dollars. En contrepartie, les frais liés à la collecte sélective (ceux-ci étant sous la responsabilité d'Éco Entreprises Québec qui établit le tarif et perçoit la contribution des entreprises au financement des services municipaux de collecte sélective au Québec) ont augmenté de 4,8 millions de dollars ou 31,6 %.

### RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat net de la SAQ s'est élevé à 1,086 milliard de dollars pour son exercice clos le 25 mars 2017. Il s'agit d'une progression de 18,7 millions de dollars ou 1,8 % par rapport à l'exercice précédent. Exprimé en pourcentage des ventes, le résultat net s'est élevé à 34,8 %, comparativement à 34,7 % pour l'exercice 2015-2016.

Le résultat global a quant à lui augmenté de 18,3 millions de dollars, pour atteindre 1,085 milliard de dollars à la fin de l'exercice.

### REVENUS GOUVERNEMENTAUX

À titre de Société d'État, la SAQ verse des sommes substantielles aux deux paliers gouvernementaux, sous forme de taxes à la consommation, de droits fédéraux et de résultat net tiré de son exploitation. Ainsi, pour l'exercice 2016-2017, les revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation ont atteint 2,132 milliards de dollars, soit une hausse de 39,3 millions de dollars ou 1,9 % comparativement à l'exercice précédent.

Les sommes redevables au Trésor québécois ont atteint 1,715 milliard de dollars, soit une augmentation de 27,6 millions de dollars ou 1,6 %. Cette variation s'explique par un dividende plus élevé de 18,7 millions de dollars et par une perception plus importante des taxes à la consommation de 8,9 millions de dollars (taxe de vente provinciale et taxe spécifique sur les boissons alcooliques) résultant de l'accroissement des ventes.

Quant aux sommes remises au gouvernement du Canada, elles se sont chiffrées à 417,2 millions de dollars, une augmentation de 11,7 millions de dollars. Cette variation s'explique par un prélèvement plus élevé de la taxe de vente fédérale engendré par la croissance des ventes et, également, par des remises plus élevées de droits d'accise et de douane, lesquelles découlent de la hausse des volumes d'approvisionnement et de distribution.

Au cours des 5 dernières années, les activités commerciales de la SAQ ont généré des recettes gouvernementales de près de 10,155 milliards de dollars, dont 8,163 milliards de dollars au profit du gouvernement du Québec.

#### Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2017	2016
<b>Gouvernement du Québec</b>		
Dividende déclaré	1 085,7	1 067,0
Taxe de vente provinciale	357,2	350,8
Taxe spécifique	245,5	243,5
Taxe spécifique des titulaires de permis	26,8	26,3
	<b>1 715,2</b>	<b>1 687,6</b>
<b>Gouvernement du Canada</b>		
Droits d'accise et de douane	238,1	229,6
Taxe sur les produits et services	179,1	175,9
	<b>417,2</b>	<b>405,5</b>
<b>Total</b>	<b>2 132,4</b>	<b>2 093,1</b>

Actif total  
**827,7**  
 millions de dollars  
 ↑ 6,1 %

## PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

La SAQ détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., société en commandite (S.E.C.). Cette entreprise, établie au Québec, se veut un cybermarché interentreprises offrant une solution intégrée pour l'achat et la vente de vins. La quote-part de la SAQ dans le résultat de la coentreprise est présentée distinctement dans l'état consolidé du résultat global.

## INVESTISSEMENTS

Les investissements en immobilisations ont atteint près de 21,9 millions de dollars pour le dernier exercice. La SAQ a investi 9,3 millions de dollars dans le programme de modernisation de son réseau de succursales et de ses Centres de distribution et administratifs. Une somme de 9,9 millions de dollars a été engagée pour le développement de nouveaux systèmes informationnels afin d'accroître l'efficacité des activités opérationnelles des Centres de distribution et d'offrir à la clientèle une expérience de magasinage plus personnalisée par l'entremise de son réseau de succursales, de SAQ.com et de la mobilité. Finalement, le remplacement et l'amélioration du matériel roulant, de l'équipement mobile et de l'équipement spécifique afin de soutenir les activités de distribution ont nécessité des investissements de 2,7 millions de dollars.

## SITUATION FINANCIÈRE

Au 25 mars 2017, la SAQ présentait un actif total de 827,7 millions de dollars comparativement à 779,8 millions de dollars au 26 mars 2016, une augmentation de 47,9 millions de dollars. La valeur des stocks a augmenté de 33,5 millions de dollars pour se chiffrer à 358,9 millions de dollars. Cette augmentation s'explique principalement par l'adoption d'une nouvelle présentation comptable qui inclut, dans la valeur présentée à l'état de la situation financière, les stocks en transit à la fin de l'exercice. Au 25 mars 2017, la SAQ détenait un placement de 30 millions de dollars comparativement à l'exercice précédent où elle n'en possédait aucun. Les dépôts et charges payées d'avance ainsi que les comptes clients et autres débiteurs ont connu une croissance de 7,9 millions de dollars et de 7,8 millions de dollars respectivement. La trésorerie et équivalents de trésorerie a diminué de 13,8 millions de dollars, pour se chiffrer à 132,2 millions de dollars. Les actifs à long terme ont quant à eux diminué de 17,5 millions de dollars.

Le passif à court terme se chiffrait à 754,1 millions de dollars en fin d'exercice, comparativement à 702,1 millions de dollars au 26 mars 2016, ce qui représente une hausse de 52 millions de dollars. Cette variation est attribuable à l'augmentation des comptes fournisseurs et autres charges à payer de 78,1 millions de dollars, qui est atténuée par une diminution de 11,3 millions de dollars du dividende à payer, par une réduction de 10,9 millions de dollars des provisions ainsi que par la diminution de 3,9 millions de dollars des taxes et droits gouvernementaux à payer. Le passif à long terme a pour sa part diminué de 3,9 millions de dollars, pour s'établir à 32,4 millions de dollars à la fin de l'exercice.

Au 25 mars 2017, le fonds de roulement présentait un ratio de 0,80, comparativement à 0,77 à la fin de l'exercice précédent.

La situation financière de la SAQ est demeurée solide tout au long de l'exercice. L'entreprise a démontré de la rigueur dans sa gestion en présentant dans ses états financiers des fonds autogénérés importants ainsi qu'une rotation de ses stocks et un fonds de roulement améliorés.

## FLUX DE TRÉSORERIE

Au cours de l'exercice, les activités de la SAQ ont absorbé des liquidités de 13,8 millions de dollars, alors que des liquidités de 85,7 millions de dollars avaient été générées au cours de l'exercice précédent.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont diminué de 19,4 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 1,138 milliard de dollars. Cette diminution résulte principalement de la baisse de près de 35 millions de dollars de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement, de l'augmentation de 1,5 million de dollars des prestations versées au titre du régime de crédits de congés de maladie cumulés ainsi que de la diminution des éléments sans effets sur la trésorerie de 0,6 million de dollars. L'augmentation de 18,7 millions de dollars du résultat net a atténué cette diminution.

Les activités d'investissement de la Société ont donné lieu à des sorties de fonds de 54,6 millions de dollars au cours de l'exercice, soit une hausse de 21,8 millions de dollars. Cet écart provient principalement de l'acquisition d'un placement de 30 millions de dollars compensée partiellement par une diminution des acquisitions d'immobilisations corporelles de 8,5 millions de dollars.

Par ailleurs, les activités de financement ont nécessité des liquidités totalisant 1,097 milliard de dollars en 2016-2017, comparativement à 1,039 milliard de dollars durant l'exercice précédent. Cette variation s'explique par la hausse de 58,3 millions de dollars du dividende versé à l'actionnaire.

Le tableau consolidé des flux de trésorerie de la SAQ présentait, au 25 mars 2017, un solde de trésorerie et équivalents de trésorerie de 132,2 millions de dollars, comparativement à 146 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

## **FINANCEMENT DES ACTIVITÉS**

La SAQ est responsable du financement de ses activités à l'intérieur de certaines limites fixées par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration, tel que précisé à la note 19 de ses états financiers consolidés. En raison des avances sur dividende qui sont versées périodiquement à son actionnaire, le ministre des Finances du Québec, la SAQ doit recourir à des sources de financement externes pour assumer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400 millions de dollars. Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 25 mars 2017 ainsi qu'au 26 mars 2016.

À la fin de l'exercice, l'état consolidé de la situation financière présentait un placement de 30 millions de dollars. La Société ne disposait d'aucun placement au 26 mars 2016.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 0,8 million de dollars, comparativement à 0,4 million de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique, d'une part, par une augmentation du surplus net moyen et, d'autre part, par une augmentation du taux d'intérêt moyen perçu sur les surplus bancaires et les placements en 2016-2017.

Les intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel ont totalisé 1,1 million de dollars en 2016-2017. Il n'y a pas eu de variation notable comparativement à l'exercice précédent.

## **NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES**

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

L'information sur les nouvelles normes, modifications et interprétations qui sont susceptibles d'être pertinentes pour les états financiers consolidés de la Société est fournie à la note 4 afférente aux états financiers consolidés. Certaines autres nouvelles normes et interprétations ont été publiées, mais ne s'appliquent pas à la Société ou n'auront aucune incidence importante sur ses états financiers consolidés.

## **CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION**

Les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) de la Société sont conçus, sous la supervision du président et chef de la direction et du vice-président 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 25 mars 2017, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

## CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

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

La direction de la Société, y compris le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière, a évalué la conception et l'efficacité des contrôles internes 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 25 mars 2017, que les CIIF étaient conçus adéquatement et étaient efficaces en ce qu'ils fournissent une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers consolidés de la Société conformément aux IFRS.

## GESTION DES RISQUES ET INCERTITUDES

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

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

Outre les risques financiers décrits à la note 23 de ses états financiers consolidés, l'entreprise est exposée à des risques d'affaires dont les principaux sont décrits ci-après.

## Économie, marché et performance

Les ventes de boissons alcooliques sont tributaires, entre autres, de la vigueur de l'économie québécoise et du revenu disponible. Une baisse prolongée de l'activité économique au Québec pourrait avoir des répercussions défavorables sur les ventes des produits commercialisés par la SAQ et, par conséquent, sur son rendement. La SAQ 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 13 200 produits provenant de 3 100 fournisseurs à travers le monde, la SAQ doit s'assurer d'un niveau de qualité irréprochable des produits qu'elle met en marché. La Société applique un haut standard de contrôle de qualité des produits par l'entremise de son laboratoire accrédité ISO 17025 et de la 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.

## Technologies de l'information

Dans le cours de ses opérations, la Société exploite des entrepôts et un vaste réseau de succursales et de centres spécialisés qui dépendent d'une importante infrastructure en technologies de l'information. La continuité des opérations de la Société pourrait être perturbée advenant une non-disponibilité prolongée de ses systèmes informatiques. De plus, la Société est également consciente des risques liés à la sécurité informatique de ses systèmes.

La SAQ a mis en place des contrôles robustes et des plans de relève pour assurer la continuité de ses opérations et évalue continuellement les mesures de protection pour s'assurer de la sécurité et de l'intégrité des informations.

### Responsabilité sociétale

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

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

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

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

### PERSPECTIVES

Pour maintenir sa croissance dans un secteur d'activité en constante évolution, la SAQ poursuivra, au cours de la prochaine année, le déploiement de ses stratégies commerciales afin de faire vivre aux consommateurs une expérience de magasinage encore plus personnalisée et en proposant une offre élargie de produits à travers son réseau de succursales, SAQ.com et la mobilité.

L'amélioration continue de la performance et de l'efficacité de l'organisation demeurera une priorité, laquelle, combinée à la croissance du chiffre d'affaires, permettra à la SAQ de poursuivre sa démarche de révision des majorations.

La direction est confiante que ses initiatives commerciales, son service-conseil personnalisé ainsi que son engagement de poursuivre ses efforts d'efficacité permettront une croissance des ventes et du résultat net au cours du prochain exercice.

**Ventes par réseaux**

(en millions de dollars canadiens)

	2013	2014	2015	2016	2017
Succursales et centres spécialisés	2 585,2	2 621,9	2 683,8	2 746,2	<b>2 776,6</b>
Grossistes-épiciers	321,8	313,0	322,5	327,4	<b>346,0</b>
Total	2 907,0	2 934,9	3 006,3	3 073,6	<b>3 122,6</b>

**Ventes par catégories de produits**

(en millions de dollars canadiens)

	2013	2014	2015	2016	2017
Vins	2 183,1	2 213,6	2 264,2	2 300,9	<b>2 320,1</b>
Spiritueux	633,8	639,0	664,7	697,7	<b>726,9</b>
Bières, cidres et boissons panachées	90,1	82,3	77,4	75,0	<b>75,6</b>
Total	2 907,0	2 934,9	3 006,3	3 073,6	<b>3 122,6</b>

Certains chiffres comparatifs de l'exercice 2015 ont été redressés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

### Résultats financiers

(en millions de dollars canadiens)

	2013 <sup>(1)</sup>	2014	2015	2016	2017
Ventes	2 907,0	2 934,9	3 006,3	3 073,6	<b>3 122,6</b>
Coût des produits vendus	1 354,2	1 380,4	1 406,0	1 435,8	<b>1 468,5</b>
Charges nettes <sup>(2)</sup>	522,0	551,5	566,6	570,8	<b>568,4</b>
Résultat net	1 030,8	1 003,0	1 033,7	1 067,0	<b>1 085,7</b>
Résultat global	1 030,3	1 002,0	1 032,7	1 067,1	<b>1 085,4</b>

### Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars canadiens)

	2013 <sup>(1)</sup>	2014	2015	2016	2017
Dividende déclaré	1 030,4	1 003,0	1 033,7	1 067,0	<b>1 085,7</b>
Taxes et droits versés aux gouvernements	914,4	952,9	994,7	1 026,1	<b>1 046,7</b>
Total	1 944,8	1 955,9	2 028,4	2 093,1	<b>2 132,4</b>

### Composition de l'actif

(en millions de dollars canadiens)

	2013 <sup>(1)</sup>	2014	2015	2016	2017
Stocks	344,7	361,2	335,9	325,4	<b>358,9</b>
Immobilisations corporelles et incorporelles	259,8	259,8	246,5	241,5	<b>222,4</b>
Autres postes de l'actif	155,1	112,8	125,6	212,9	<b>246,4</b>
Total	759,6	733,8	708,0	779,8	<b>827,7</b>

(1) 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.

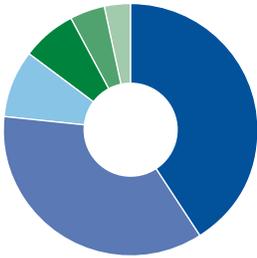
(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation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

## Répartition du prix de vente

### Vin importé<sup>(1)</sup>, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)

25 mars 2017



● Majoration <sup>(2)</sup>	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
<b>Prix de vente au détail (la bouteille)</b>	<b>15,00 \$</b>	<b>100,0 %</b>

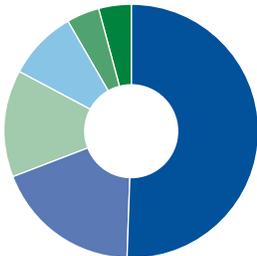
(1) En approvisionnement continu

(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)

25 mars 2017



● Majoration <sup>(1)</sup>	13,21 \$	50,8 %
● Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	4,77	18,4
● Droits d'accise versés au gouvernement du Canada	3,58	13,8
● 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
<b>Prix de vente au détail (la bouteille)</b>	<b>26,00 \$</b>	<b>100,0 %</b>

(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 DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DU VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

Nous, Alain Brunet, président et chef de la direction, et Raymond Paré, vice-président et chef de la direction financière de la Société des alcools du Québec, attestons ce qui suit :

**1. Examen :** Nous avons examiné les états financiers consolidés, la revue financière annuelle et le communiqué de presse visant les résultats annuels (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice clos le 25 mars 2017.

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

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

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

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

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

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

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

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

**6. Évaluation :** Nous, soussignés, 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;
- 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;
  - 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 27 mars 2016 et se terminant le 25 mars 2017 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.



**Alain Brunet**  
Président et chef de la direction



**Raymond Paré**  
Vice-président et chef de la direction financière

Montréal, le 1<sup>er</sup> juin 2017

## RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

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

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

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

Les états financiers consolidés ont été audités 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. Leur responsabilité consiste à exprimer une opinion sur la fidélité des états financiers consolidés. Le rapport des auditeurs indépendants, qui figure ci-après, précise la nature et l'étendue de leur audit et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers consolidés.



**Alain Brunet**  
Président et chef de la direction



**Raymond Paré**  
Vice-président et chef de la direction financière

Montréal, le 1<sup>er</sup> juin 2017

## RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances

### Rapport sur les états financiers consolidés

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société des alcools du Québec, qui comprennent l'état consolidé de la situation financière au 25 mars 2017, l'état consolidé du résultat global, l'état consolidé des variations des capitaux propres et le tableau consolidé des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

#### *Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés*

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

#### *Responsabilité des auditeurs*

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés 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 l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

#### *Opinion*

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société des alcools du Québec au 25 mars 2017, 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).

### 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 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

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



<sup>1</sup>CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A121855

Montréal, le 1<sup>er</sup> juin 2017

## ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens)

	2017	2016
<b>VENTES (note 6)</b>	<b>3 122 556 \$</b>	<b>3 073 555 \$</b>
<b>COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 6)</b>	<b>1 468 436</b>	<b>1 435 826</b>
<b>BÉNÉFICE BRUT (note 6)</b>	<b>1 654 120</b>	<b>1 637 729</b>
Frais de vente et mise en marché et distribution	517 303	521 581
Frais d'administration	114 816	111 423
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	(63 915)	(62 813)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 085 916</b>	<b>1 067 538</b>
Charge de financement nette des produits de financement (note 8)	363	739
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence (note 9)	(138)	(163)
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>1 085 691</b>	<b>1 066 962</b>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		
<b>Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement en résultat net</b>		
Réévaluation au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)	268	(93)
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>	<b>1 085 423 \$</b>	<b>1 067 055 \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
<b>SOLDE AU 28 MARS 2015</b>	30 000 \$	15 199 \$	(3 839)\$	41 360 \$
Résultat net de l'exercice	–	1 066 962	–	1 066 962
Autres éléments du résultat global (note 17)	–	–	93	93
Dividende	–	(1 066 962)	–	(1 066 962)
<b>SOLDE AU 26 MARS 2016</b>	30 000	15 199	(3 746)	41 453
Résultat net de l'exercice	–	1 085 691	–	1 085 691
Autres éléments du résultat global (note 17)	–	–	(268)	(268)
Dividende	–	(1 085 691)	–	(1 085 691)
<b>SOLDE AU 25 MARS 2017</b>	<b>30 000 \$</b>	<b>15 199 \$</b>	<b>(4 014)\$</b>	<b>41 185 \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens)

	2017	2016
<b>ACTIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	132 164 \$	145 950 \$
Placement	30 000	–
Comptes clients et autres débiteurs (note 10)	67 550	59 756
Stocks (note 11)	358 878	325 370
Dépôts et charges payées d'avance	14 770	6 904
	<u>603 362</u>	<u>537 980</u>
<b>Participation dans une coentreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 9)</b>	231	93
<b>Immobilisations corporelles (note 12)</b>	193 581	203 283
<b>Immobilisations incorporelles (note 13)</b>	28 835	38 176
<b>Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)</b>	1 671	274
	<u>827 680 \$</u>	<u>779 806 \$</u>
<b>PASSIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 15)	354 659 \$	276 591 \$
Taxes et droits gouvernementaux à payer	121 105	125 029
Provisions (note 16)	12 661	23 521
Dividende à payer	265 691	276 961
	<u>754 116</u>	<u>702 102</u>
<b>Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 17)</b>	32 379	36 251
	<u>786 495</u>	<u>738 353</u>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital-actions	30 000	30 000
Résultats nets non distribués	15 199	15 199
Autres éléments du résultat global	(4 014)	(3 746)
	<u>41 185</u>	<u>41 453</u>
	<u>827 680 \$</u>	<u>779 806 \$</u>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.



**Johanne Brunet**  
Présidente du conseil d'administration



**Jean-Marie Toulouse**  
Président du comité d'audit

## TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens)

	2017	2016
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Résultat net	1 085 691 \$	1 066 962 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissements des immobilisations corporelles	22 486	23 305
Amortissements des immobilisations incorporelles	17 686	13 599
Perte (gain) sur cessions d'immobilisations corporelles	(28)	834
Perte sur cessions d'immobilisations incorporelles	683	466
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence	(138)	(163)
Montants repris pour provisions	(584)	(325)
Charge au titre des crédits de congés de maladie	334	3 122
Charge au titre du régime de retraite	642	889
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	(762)	(368)
	<u>1 126 010</u>	<u>1 108 321</u>
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21)	17 515	52 479
Intérêts payés	(512)	(129)
Intérêts perçus	1 274	497
Prestations versées au titre du régime de crédits de congés de maladie cumulés	(4 206)	(2 700)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	(2 241)	(1 256)
Prestations versées au titre du régime de retraite	(66)	(66)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<u>1 137 774</u>	<u>1 157 146</u>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition d'un placement	(30 000)	–
Distribution de capital reçue d'une coentreprise	–	500
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(14 632)	(23 109)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(10 051)	(10 607)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	84	436
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<u>(54 599)</u>	<u>(32 780)</u>
<b>ACTIVITÉ DE FINANCEMENT</b>		
Dividende	(1 096 961)	(1 038 691)
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité de financement</b>	<u>(1 096 961)</u>	<u>(1 038 691)</u>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>(13 786)</b>	<b>85 675</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<u><b>145 950</b></u>	<u><b>60 275</b></u>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 21)</b>	<b>132 164 \$</b>	<b>145 950 \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 1

## GÉNÉRALITÉS, STATUTS ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Société des alcools du Québec (la Société mère) est constituée en vertu de la Loi sur la Société des alcools du Québec (RLRQ, c. S-13). Son siège social est situé au 905, avenue De Lorimier, à Montréal, Québec, Canada. La Société mère et sa filiale (collectivement la Société) ont pour mandat de faire le commerce de boissons alcooliques. 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 25 mars 2017 et 26 mars 2016 comprennent 52 semaines d'exploitation chacun.

# 3

## PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### Mode de présentation et déclaration de conformité

Les présents états financiers consolidés ainsi que les notes afférentes ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les états financiers consolidés ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 1<sup>er</sup> juin 2017.

### Base d'évaluation

Les présents états financiers consolidés ont été préparés selon la méthode du coût historique, à l'exception des instruments financiers dérivés évalués à la juste valeur, des provisions, du passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et de l'actif 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 consolidés regroupent les comptes de la Société mère ainsi que ceux de sa filiale, 9268-2707 Québec inc., détenue en propriété exclusive. La filiale est établie au Québec. Elle est une entité dont la Société a le pouvoir de diriger les activités pertinentes. La date de clôture de la filiale est le dernier samedi du mois de mars de chaque année. Les opérations et les soldes résultant des transactions intersociétés ainsi que les gains et les pertes latents sur les opérations entre les sociétés sont éliminés lors de la consolidation. Les états financiers de la filiale sont inclus dans les états financiers consolidés à partir de la date à laquelle le contrôle est acquis jusqu'à la date à laquelle le contrôle cesse.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)**Comptabilisation des produits**

Les ventes de boissons alcooliques effectuées aux consommateurs, aux agences, aux titulaires de permis (incluant les établissements licenciés et les institutions), aux distributeurs autorisés (grossistes-épiciers) ainsi que les autres produits sont comptabilisés déduction faite des escomptes et retours, lorsque :

- la Société a transféré à l'acheteur les risques et avantages importants inhérents à la propriété des biens;
- la Société ne continue ni à être impliquée dans la gestion, tel qu'elle incombe normalement au propriétaire, ni dans le contrôle effectif des biens cédés;
- le montant des produits des activités ordinaires peut être évalué de façon fiable; et
- il est probable que les avantages économiques associés à la transaction iront à la Société et que les coûts engagés ou à engager concernant la transaction peuvent être évalués de façon fiable.

Pour la Société, ces critères de comptabilisation sont généralement satisfaits au moment de la livraison des biens et lorsque les services sont rendus.

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 bière. 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 bière. Ces transactions de vente ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société, qui perçoit toutefois des frais de service comptabilisés au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers » pour celles-ci.

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.

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 produits sont comptabilisés en tant que vente de biens lorsque le client présente une carte-cadeau pour l'acquisition de produits. Jusqu'à ce moment, le produit de la vente de cartes-cadeaux est comptabilisé à titre de revenus reportés et inclus au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». La Société comptabilise également des produits lorsqu'il devient probable que le client n'exercera pas son droit d'échange. La valeur des cartes-cadeaux non échangées est évaluée selon les tendances historiques.

**Programme de personnalisation de l'expérience client**

Le programme de personnalisation de l'expérience client *SAQ Inspire* permet aux clients de cumuler des points sur leurs achats effectués dans les succursales participantes et par l'intermédiaire des sites transactionnels de la Société. Ces points peuvent être échangés par les clients pour obtenir des rabais sur leurs achats futurs. La juste valeur des points octroyés est comptabilisée en tant qu'élément distinct de la transaction de vente et sa comptabilisation à titre de produit est différée jusqu'à ce qu'ils soient échangés. La détermination de cette juste valeur repose sur la valeur d'échange des points octroyés. Les revenus 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.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)**Participation dans une coentreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence**

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

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

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

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

**Comptabilisation des contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs**

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

**Conversion des devises**

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

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

**Instruments financiers**

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

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

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

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

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

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)

La Société a effectué le classement suivant pour ses instruments financiers :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie, le placement, les comptes clients et autres débiteurs et les dépôts sont classés dans les « Prêts et créances ». Ils sont évalués subséquemment au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif moins une provision pour perte de valeur, le cas échéant.
- Les instruments financiers dérivés sont classés dans les « Actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net » puisqu'ils sont détenus à des fins de transaction. Ils sont évalués subséquemment à la juste valeur et les gains et pertes non réalisés sont comptabilisés en résultat net.
- Les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire* et de la rémunération et avantages du personnel à payer), ainsi que le dividende à payer, sont classés dans les « Passifs financiers au coût amorti ». Les évaluations subséquentes sont comptabilisées au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour la Société, cette évaluation correspond généralement au coût.

À la fin de chaque exercice, pour tous les actifs financiers, sauf ceux comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net, la Société détermine s'il existe un indice qu'un actif financier s'est déprécié. Les actifs financiers sont dépréciés lorsqu'il existe des indications objectives qu'un actif financier ou un groupe d'actifs financiers a subi une perte de valeur. Lorsqu'il y a une dépréciation, le montant comptabilisé de perte de valeur correspond à la différence entre la valeur comptable de l'actif et la valeur actualisée, selon la méthode du taux d'intérêt effectif initial, des flux de trésorerie futurs estimés. Une moins-value est reprise si elle peut être objectivement liée à un événement survenant après la comptabilisation de la moins-value. Les moins-values et les reprises, s'il y a lieu, sont comptabilisées au poste « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global.

**Instruments financiers dérivés**

La Société gère partiellement son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises au moyen de contrats de change à terme. Ils sont évalués à la juste valeur en fin d'exercice et les variations de juste valeur sont reflétées dans l'état consolidé du résultat global. Toutefois, la Société ne documente pas la relation de couverture selon les exigences des IFRS et, par conséquent, ces instruments financiers dérivés ne répondent pas aux conditions de la comptabilité de couverture. Néanmoins, la Société estime que, du point de vue de l'exploitation et de la gestion des flux de trésorerie, ils lui permettent de réduire les effets négatifs éventuels d'une variation du dollar canadien sur le marché des changes. 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 et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et équivalents de trésorerie est composée de l'encaisse et des placements dont l'échéance n'excède pas trois mois suivant la date d'acquisition ou qui sont rachetables en tout temps et qui sont soumis à un risque négligeable de changement de valeur.

**Placement**

Le placement se compose de placements négociables dont l'échéance initiale est de plus de 90 jours et de moins de 365 jours à compter de la date d'acquisition.

**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.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)**Immobilisations corporelles**

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

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

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

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

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

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

**Immobilisations incorporelles**

Les immobilisations incorporelles, composées de logiciels développés à l'interne et de licences de logiciels acquises, 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.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)

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

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

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

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

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

**Dépréciation des actifs non financiers**

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes appelées unités génératrices de trésorerie. 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 immobilisations corporelles et incorporelles ainsi que la participation dans une coentreprise sont soumises à un test de dépréciation lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. À la fin de chaque exercice, la Société détermine s'il existe un indice qu'un actif non financier ait subi une perte de valeur. En fin d'exercice, la Société effectue un test de dépréciation des immobilisations incorporelles qui ne sont pas encore prêtes à être utilisées, qu'il y ait eu indice de dépréciation ou non. Une perte de valeur égale au montant par lequel la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie 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 unité génératrice de trésorerie, 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 ont été ajustées au besoin. Les facteurs d'actualisation sont établis individuellement pour chaque actif ou unité génératrice de trésorerie et reflètent leurs profils de risque respectifs déterminés par la direction.

Les pertes de valeur liées aux unités génératrices de trésorerie sont réparties au prorata des actifs de l'unité génératrice de trésorerie. Tous les actifs sont subséquentement 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 unité génératrice de trésorerie excède la valeur comptable jusqu'à concurrence du coût amorti qui aurait été obtenu si la dépréciation n'avait pas été comptabilisée.

**Actifs loués**

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

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 ».

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)**Coûts d'emprunt**

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

**Taxes et droits gouvernementaux à payer**

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

**Régimes d'avantages du personnel****Crédits de congés de maladie cumulés**

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

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

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

**Régimes de retraite**

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

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

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

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES** (suite)

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 « Charge de financement nette des produits de financement » et « Frais d'administration ».

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

**Autres**

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

Les avantages du personnel à court terme, notamment les droits aux vacances, sont des passifs à court terme 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 actuelles à cette date.

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

**Capitaux propres et dividende**

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

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 4

## NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES

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

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

### IFRS 9 – Instruments financiers

En juillet 2014, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié la version définitive de l'IFRS 9, qui remplacera intégralement l'IAS 39 « Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation » et l'IFRIC 9 « Réexamen de dérivés incorporés ».

L'IFRS 9 introduit un modèle logique de classement et d'évaluation des actifs financiers, un modèle unique et prospectif de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes attendues et une approche remaniée de la comptabilité de couverture. L'IFRS 9 précise que les actifs financiers doivent être évalués soit au coût amorti, soit à la juste valeur par le biais des AÉRG, soit à la juste valeur par le biais du résultat net, et ce, suivant le modèle économique utilisé par la Société pour sa gestion ainsi que les caractéristiques des flux de trésorerie contractuels de ces actifs financiers. L'évaluation de la plupart des passifs financiers au coût amorti est maintenue, mais, lorsque la Société évalue un passif financier à la juste valeur, la partie des variations de la juste valeur liée au risque de crédit associé à ce passif doit être présentée dans les AÉRG plutôt qu'au résultat net.

La norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 et devra être appliquée de façon rétroactive sauf dans certains cas et l'application anticipée est permise en appliquant toutes les dispositions de la norme en même temps. La Société prévoit que l'application de cette nouvelle norme aura peu d'incidence sur ses états financiers consolidés.

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

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients », qui remplacera l'IAS 18 « Produits des activités ordinaires », l'IAS 11 « Contrats de construction » et les interprétations connexes. La norme prévoit cinq étapes à respecter pour comptabiliser un produit :

1. identification des contrats conclus avec le client;
2. identification des différentes obligations de prestation;
3. détermination du prix de transaction;
4. répartition du prix de transaction entre les obligations de prestation; et
5. comptabilisation des produits lorsque les obligations de prestation sont remplies ou à mesure qu'elles le sont.

Des informations devront également être fournies pour permettre aux utilisateurs de bien comprendre la nature, le montant, l'échéance, ainsi que le niveau d'incertitude relié aux produits et à leur encaissement. L'IFRS 15 s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 et son application anticipée est permise. La Société prévoit que l'application de cette nouvelle norme aura peu d'incidence sur ses états financiers consolidés.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**4. NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES** (suite)**IFRS 16 – Contrats de location**

En janvier 2016, l'IASB a publié l'IFRS 16 « Contrats de location » portant sur des modifications proposées à la comptabilisation des contrats de location. La norme vise à améliorer la qualité et la comparabilité de l'information financière en faisant en sorte que tous les contrats de location importants, y compris les contrats de location simple, soient comptabilisés à l'état de la situation financière, comme il est actuellement exigé dans le cas de contrats de location-acquisition. L'IFRS 16 introduit une approche unique pour la comptabilisation par le preneur, selon laquelle tous les contrats de location sont comptabilisés de façon à ce que l'amortissement de l'actif soit présenté séparément de la charge d'intérêt sur l'obligation locative. L'IASB a également décidé qu'aucune modification importante ne devrait être apportée au modèle de comptabilisation par le bailleur actuellement prévu dans les IFRS. La norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et devra être appliquée de façon rétroactive et son application anticipée est permise dans certaines circonstances.

La Société évalue actuellement l'incidence de l'application de cette norme sur ses états financiers consolidés.

# 5

**UTILISATION D'ESTIMATIONS COMPTABLES ET DE JUGEMENTS CRITIQUES**

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

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

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

**Logiciels développés à l'interne et dépenses de recherche**

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

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

**Provisions**

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

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

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

### Stocks

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

### Actif et passif au titre des avantages du personnel

Le passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et l'actif net ou le passif 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.

### Perte de valeur

L'évaluation des faits et circonstances démontrant l'existence d'un quelconque indice qu'un actif 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 ou une unité génératrice de trésorerie a pu se déprécier ou reprendre de la valeur, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement ou de l'unité génératrice de trésorerie doit être estimée.

Une perte de valeur égale au montant de la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie qui excède la valeur recouvrable est comptabilisée. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de sortie et de la valeur d'utilité. La direction détermine la valeur d'utilité en procédant à une estimation des flux de trésorerie futurs prévus provenant de chaque actif ou unité génératrice de trésorerie.

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

### Classement des instruments financiers

La direction de la Société exerce son jugement à l'égard de la classification des instruments financiers. Les instruments financiers sont classés dans l'une des catégories suivantes : actifs et passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net, prêts et créances ou passifs financiers au coût amorti. Le classement détermine le traitement comptable de l'instrument. La Société établit le classement lors de la comptabilisation initiale de l'instrument financier en fonction du but sous-jacent de cet instrument.

### Classement des contrats de location

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

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 6

**VENTES, COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT**

	2017			2016		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total
Ventes	2 776 627 \$	345 929 \$	3 122 556 \$	2 746 181 \$	327 374 \$	3 073 555 \$
Coût des produits vendus	1 294 477	173 959	1 468 436	1 270 192	165 634	1 435 826
Bénéfice brut	1 482 150 \$	171 970 \$	1 654 120 \$	1 475 989 \$	161 740 \$	1 637 729 \$

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 277,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017 (259,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016).

## 7

**RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL**

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

	2017	2016
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	249 233 \$	251 042 \$
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	68 050	63 981
	317 283	315 023
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	60 569	59 629
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	14 476	13 506
	75 045	73 135
	392 328 \$	388 158 \$

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 8

## CHARGE DE FINANCEMENT NETTE DES PRODUITS DE FINANCEMENT

	2017	2016
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	1 \$	82 \$
Intérêts sur les emprunts à court terme	511	47
	<u>512</u>	<u>129</u>
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	1 125	1 107
	<u>1 637</u>	<u>1 236</u>
Moins produits de financement :		
Intérêts sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie	1 034	496
Intérêts sur les placements contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec au cours de l'exercice	–	1
Intérêts sur le placement	240	–
	<u>1 274</u>	<u>497</u>
	<u>363 \$</u>	<u>739 \$</u>

# 9

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

La Société détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., S.E.C. Cette entreprise se veut un cybermarché interentreprises offrant une solution intégrée pour l'achat et la vente de vins. Cette entreprise est établie au Québec et sa date de fin d'exercice est le 31 mars.

Les montants des quotes-parts dans M.-S., S.E.C. sont présentés ci-après :

	Total des actifs	Total des passifs	Produits	Charges
25 mars 2017	423 \$	192 \$	1 202 \$	1 064 \$
26 mars 2016	417 \$	324 \$	1 175 \$	1 012 \$

La Société n'a aucun passif éventuel et n'a pris aucun engagement relativement à cette coentreprise.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 10

## COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2017	2016
Grossistes-épiciers	20 957 \$	24 090 \$
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	46 882	36 093
Provision pour perte de crédit	(289)	(427)
	<u>67 550 \$</u>	<u>59 756 \$</u>

# 11

## STOCKS

	2017	2016
Boissons alcooliques <sup>(1)</sup>	356 333 \$	322 583 \$
Fournitures diverses	2 545	2 787
	<u>358 878 \$</u>	<u>325 370 \$</u>

(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.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 12

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains	Bâtisses	Améliorations locatives	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Total <sup>(1)</sup>
<b>Coût</b>						
Solde au 28 mars 2015	28 397 \$	151 095 \$	54 829 \$	139 012 \$	23 077 \$	396 410 \$
Acquisitions	225	6 465	2 765	10 509	2 724	22 688
Sorties	–	(776)	(2 909)	(8 421)	(1 279)	(13 385)
Transferts	–	–	(214)	214	–	–
Solde au 26 mars 2016	28 622	156 784	54 471	141 314	24 522	405 713
Acquisitions	–	2 849	2 104	6 149	1 738	12 840
Sorties	–	(8)	(2 414)	(2 149)	(1 489)	(6 060)
Transferts	–	10	(47)	15	22	–
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>28 622 \$</b>	<b>159 635 \$</b>	<b>54 114 \$</b>	<b>145 329 \$</b>	<b>24 793 \$</b>	<b>412 493 \$</b>
<b>Amortissements cumulés</b>						
Solde au 28 mars 2015	– \$	40 344 \$	36 687 \$	100 492 \$	13 717 \$	191 240 \$
Amortissements	–	8 695	3 425	9 464	1 721	23 305
Sorties	–	(11)	(2 873)	(7 952)	(1 279)	(12 115)
Solde au 26 mars 2016	–	49 028	37 239	102 004	14 159	202 430
Amortissements	–	8 077	3 234	9 295	1 880	22 486
Sorties	–	–	(2 414)	(2 101)	(1 489)	(6 004)
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>– \$</b>	<b>57 105 \$</b>	<b>38 059 \$</b>	<b>109 198 \$</b>	<b>14 550 \$</b>	<b>218 912 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>						
Solde au 26 mars 2016	28 622 \$	107 756 \$	17 232 \$	39 310 \$	10 363 \$	203 283 \$
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>28 622 \$</b>	<b>102 530 \$</b>	<b>16 055 \$</b>	<b>36 131 \$</b>	<b>10 243 \$</b>	<b>193 581 \$</b>

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 9,8 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 25 mars 2017 (8,9 millions de dollars au 26 mars 2016) 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 n'est pas encore mis en service.

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

	2017	2016
Frais de vente et mise en marché et distribution	17 528 \$	18 800 \$
Frais d'administration	4 958	4 505
	<b>22 486 \$</b>	<b>23 305 \$</b>

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 13

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total <sup>(1)</sup>
<b>Coût</b>			
Solde au 28 mars 2015	21 175 \$	141 221 \$	162 396 \$
Acquisitions	58	10 829	10 887
Sorties	(173)	(2 529)	(2 702)
Solde au 26 mars 2016	21 060	149 521	170 581
Acquisitions	126	8 902	9 028
Sorties	(788)	(420)	(1 208)
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>20 398 \$</b>	<b>158 003 \$</b>	<b>178 401 \$</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Solde au 28 mars 2015	12 778 \$	108 264 \$	121 042 \$
Amortissements	2 416	11 183	13 599
Sorties	(173)	(2 063)	(2 236)
Solde au 26 mars 2016	15 021	117 384	132 405
Amortissements	2 699	14 987	17 686
Sorties	(511)	(14)	(525)
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>17 209 \$</b>	<b>132 357 \$</b>	<b>149 566 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>			
Solde au 26 mars 2016	6 039 \$	32 137 \$	38 176 \$
<b>Solde au 25 mars 2017</b>	<b>3 189 \$</b>	<b>25 646 \$</b>	<b>28 835 \$</b>

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 6,5 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 25 mars 2017 (7,5 millions de dollars au 26 mars 2016) 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.

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

	2017	2016
Frais de vente et mise en marché et distribution	2 539 \$	1 615 \$
Frais d'administration	15 147	11 984
	<b>17 686 \$</b>	<b>13 599 \$</b>

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 14

**EMPRUNTS**

La Société dispose d'une facilité de crédit bancaire de 300,0 millions de dollars autorisée et entièrement disponible aux 25 mars 2017 et 26 mars 2016. Ce crédit est disponible sous forme de découverts bancaires portant intérêt au taux préférentiel ou sous forme d'avance portant intérêt à un taux fixe correspondant au coût des fonds de l'institution financière, plus une marge à être déterminée. Ce crédit est remboursable sur demande.

## 15

**COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER**

	2017	2016
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	241 268 \$	178 438 \$
Cartes-cadeaux en circulation	21 143	18 395
Revenus reportés sur le programme <i>SAQ Inspire</i>	18 192	8 315
Rémunération et avantages du personnel à payer	74 056	71 443
	<b>354 659 \$</b>	<b>276 591 \$</b>

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 16

## PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### Provisions

Toutes les provisions sont considérées à court terme. Elles se détaillent comme suit :

	Litiges et indemnités	Programmes municipaux de collecte sélective	Total
Valeur comptable au 28 mars 2015	4 637 \$	2 201 \$	6 838 \$
Charges de l'exercice	3 337	15 138	18 475
Reprises	(325)	–	(325)
Versements	(1 467)	–	(1 467)
Valeur comptable au 26 mars 2016	6 182	17 339	23 521
Charges de l'exercice	8 362	19 922	28 284
Reprises	(584)	–	(584)
Versements	(4 752)	(33 808)	(38 560)
<b>Valeur comptable au 25 mars 2017</b>	<b>9 208 \$</b>	<b>3 453 \$</b>	<b>12 661 \$</b>

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

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

### Risques environnementaux

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

### Passifs éventuels

Dans le cours normal de son exploitation, la Société fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent plus de 2,0 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités, car selon la direction, leur dénouement n'aura aucun effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 17

**ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL****Régimes généraux et obligatoires**

Au 1<sup>er</sup> janvier 2017, le taux pour le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) est passé de 11,12 % à 11,05 % de la masse salariale admissible et le taux pour le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) est passé de 14,38 % à 15,03 %. Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE au 1<sup>er</sup> janvier 2017 de 4,94 % et au 1<sup>er</sup> janvier 2016 de 5,73 % de la masse salariale admissible qui doit être versé dans la caisse pour les participants au RRPE et d'un montant équivalent dans la caisse pour les employeurs. Ainsi, la Société doit verser un montant supplémentaire correspondant à 9,88 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2017 et à 11,46 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2016.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2017 s'élèvent à 27,7 millions de dollars (25,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

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

Afin de déterminer l'obligation au titre des prestations définies, 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)	
	2017	2016	2017	2016
Taux d'actualisation	3,50 %	3,25 %	3,75 %	4,00 %
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 80 %	de 50 % à 75 %	–	–
<b>Espérance de vie moyenne (années) :</b>				
Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice			89,5	89,5
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice			90,4	90,4
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice			88,8	88,8
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice			90,2	90,1

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

Ces hypothèses ont été élaborées par la direction en tenant compte des conseils d'évaluateurs actuariels indépendants. Ces hypothèses ont également mené aux montants déterminés comme obligation au titre des prestations définies de la Société de l'exercice et elles sont considérées comme 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'obligation au titre des prestations définies de la Société.

**Risque de taux d'intérêt**

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

**Crédits de congés de maladie cumulés**

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

**Régime de retraite supplémentaire de la haute direction**

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

**Achat de rentes**

Le régime a procédé à l'achat de rentes au cours de l'exercice clos le 25 mars 2017, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'OPD qui fut réglée au moyen d'achats de rentes prescrites s'élevait à 0,6 million de dollars (0,8 million de dollars au cours de l'exercice clos le 26 mars 2016) et le paiement effectué requis par la convention de retraite fut de 0,7 million de dollars (1,1 million de dollars au cours de l'exercice clos le 26 mars 2016). La perte résultant de la liquidation s'établit donc à 0,1 million de dollars (0,3 million de dollars au cours de l'exercice clos le 26 mars 2016) et a été reconnue immédiatement au résultat net.

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

### Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies

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

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2017	2016	2017	2016
<b>Rapprochement des obligations au titre des prestations définies</b>				
Obligations au titre des prestations définies au début	36 251 \$	35 829 \$	8 171 \$	8 616 \$
Coût de l'employeur pour le service courant	2 917	2 994	547	564
Prestations payées au titre d'une liquidation	–	–	(772)	(1 083)
Prestations versées	(4 206)	(2 700)	(113)	(98)
Intérêts sur l'OPD	1 205	1 124	331	322
Pertes résultant d'une liquidation	–	–	164	300
Gains actuariels – expérience du régime	(2 041)	–	(414)	(85)
Pertes (gains) actuarielles – hypothèses économiques	(218)	(996)	347	(365)
Gains actuariels – hypothèses démographiques	(1 529)	–	–	–
Obligations au titre des prestations définies à la fin	<u>32 379 \$</u>	<u>36 251 \$</u>	<u>8 261 \$</u>	<u>8 171 \$</u>
<b>Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime</b>				
Actifs du régime au début			8 445 \$	8 364 \$
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			2 241	1 256
Prestations payées au titre d'une liquidation			(772)	(1 083)
Prestations versées			(47)	(32)
Frais administratifs			(11)	(42)
Intérêts sur les actifs du régime			411	339
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			(335)	(357)
Actifs du régime à la fin			<u>9 932 \$</u>	<u>8 445 \$</u>
<b>Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :</b>				
Titres à revenu fixe			4 880 \$	3 663 \$
Impôt remboursable			5 052	4 782
			<u>9 932 \$</u>	<u>8 445 \$</u>
<b>Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies</b>				
Obligations au titre des prestations définies			(8 261)\$	(8 171)\$
Juste valeur des actifs du régime			9 932	8 445
Actif net au titre des prestations définies à la fin			<u>1 671 \$</u>	<u>274 \$</u>

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
Exercice clos le 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

### Charges (produits) 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)	
	2017	2016
<b>Charges comptabilisées en résultat net</b>		
Coût de l'employeur pour le service courant	547 \$	564 \$
Perte résultant d'une liquidation	164	300
Frais administratifs	11	42
Produits d'intérêts nets	(80)	(17)
Charges comptabilisées en résultat net	642 \$	889 \$

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

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2017	2016
<b>Charges (produits) comptabilisées aux AÉRG</b>		
Gains actuariels nets sur l'obligation au titre de l'OPD du régime de retraite	(67)\$	(450)\$
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	335	357
Charges (produits) comptabilisées aux AÉRG	268 \$	(93)\$

Les charges (produits) comptabilisées aux AÉRG sont comprises dans les éléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat net.

La meilleure estimation des cotisations que la Société juge devoir verser au régime de retraite supplémentaire de la haute direction pendant le prochain exercice de présentation de l'information financière est de 1,4 million de dollars.

La durée de l'OPD du régime au 25 mars 2017 est de 17,4 années (17,3 années au 26 mars 2016).

### 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.

	2017		2016	
	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
<b>Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation</b>				
Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des congés de maladie	(3 195)\$	3 805 \$	(3 590)\$	4 307 \$
Augmentation (diminution) de l'OPD du régime de retraite	(1 271)\$	1 633 \$	(1 256)\$	1 613 \$

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

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 18

**CAPITAUX PROPRES****Capital-actions**

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

**Résultats nets non distribués**

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

## 19

**GESTION DU CAPITAL**

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

La Société assume l'entière responsabilité du financement de ses activités. En cours d'exercice, elle verse le dividende à son actionnaire sous forme d'avances périodiques. En raison de ce mode de distribution du résultat net, la Société doit recourir à des sources de financement externes. Pour ce faire, la Société est autorisée par le gouvernement du Québec et son conseil d'administration à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400,0 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 :

	2017	2016
Capitaux propres	41 185 \$	41 453 \$
Dividende à payer	265 691	276 961
	<b>306 876 \$</b>	<b>318 414 \$</b>

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 20

**ENGAGEMENTS ET CHARGES LOCATIVES**

En vertu de contrats de location simple, la Société s'est engagée à payer un montant total de 410,7 millions de dollars pour la location de succursales (425,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016). Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

	2017	2016
Un an au plus	59 104 \$	58 677 \$
Plus de un an mais à cinq ans au plus	185 704 \$	186 751 \$
Plus de cinq ans	165 871 \$	180 004 \$

Généralement, les contrats de location simple prévoient une clause permettant à la Société de renouveler l'entente pour une période de temps additionnelle aux mêmes clauses et conditions, sauf le prix du loyer, sujet à négociation. La Société peut se prévaloir de cette option de renouvellement dans les délais stipulés avant la date d'expiration de l'entente. Les charges locatives de succursales comptabilisées au poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » totalisent 57,8 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017 (55,9 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2016).

## 21

**INFORMATIONS SUR LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE**

	2017	2016
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	(7 794)\$	(2 186)\$
Stocks	(33 508)	10 564
Dépôts et charges payées d'avance	(7 866)	363
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	80 883	21 872
Taxes et droits gouvernementaux à payer	(3 924)	4 858
Provisions	(10 276)	17 008
	<u>17 515 \$</u>	<u>52 479 \$</u>
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	122 \$	2 937 \$

Au 25 mars 2017 et au 26 mars 2016, la Société ne disposait d'aucuns équivalents de trésorerie.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 22

## JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

La juste valeur des instruments financiers qui viennent à échéance à court terme est présumée correspondre à leur valeur comptable. Ces instruments financiers comprennent la trésorerie et équivalents de trésorerie, le placement, 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 revenus reportés sur le programme *SAQ Inspire*, de la rémunération et des avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer.

# 23

## 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.

Les équivalents de trésorerie, les placements 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 25 mars 2017, le solde moyen de ces actifs financiers nets correspond à 97,5 millions de dollars. Pour l'exercice clos le 26 mars 2016, le solde moyen de ces actifs financiers nets était de 31,4 millions de dollars. Les instruments financiers ont porté intérêt à des taux variant de 0,5 % à 2,7 % en 2017 (0,5 % à 2,9 % en 2016) et ont comporté des échéances variant de 1 à 4 jours en 2017 (1 à 6 jours en 2016).

Au 25 mars 2017, la Société détient un placement de 30,0 millions de dollars portant intérêt à un taux de 1,36 % et venant à échéance le 27 mars 2017. Au 26 mars 2016, la Société ne disposait d'aucun placement.

Une variation de 1 % dans les taux d'intérêt pour les instruments à taux variable n'aurait pas eu un impact important sur les résultats consolidés et les capitaux propres de la Société.

La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**23. 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. Afin de limiter les impacts sur le résultat net dus à la variation du dollar canadien par rapport à l'euro, la Société a recours à des contrats de change à terme. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 25 mars 2017, les comptes fournisseurs libellés en devises totalisent 13,4 millions de dollars (8,6 millions d'euros et 0,8 million de dollars américains). Au 26 mars 2016, ils étaient de 14,7 millions de dollars (8,9 millions d'euros et 1,2 million de dollars américains).

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

	2017	2016
Euro	248 749 \$	237 836 \$
Dollar américain	29 517	31 670
Autres devises	1 776	1 801
	<u>280 042 \$</u>	<u>271 307 \$</u>

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

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

Au 25 mars 2017, la Société a conclu un contrat de change à terme de moins de 12 mois libellé en euros débutant le 27 mars 2017. Le montant nominal du contrat se chiffre à 8,1 millions de dollars (5,6 millions d'euros) et le cours à terme est de 1,4377. La juste valeur de ce contrat est négligeable. Au 26 mars 2016, la Société avait conclu un contrat de change à terme de moins de 12 mois libellé en euros qui débutait le 29 mars 2016. Le montant du contrat se chiffrait à 8,1 millions de dollars (5,5 millions d'euros) et le cours à terme était de 1,4717. La juste valeur de ce contrat s'élevait à 0,1 million de dollars.

**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. En général, la valeur comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière de la Société au titre des actifs financiers exposés au risque de crédit, déduction faite des provisions pour pertes de crédit ou de valeur, constitue le montant maximal qui est exposé au risque de crédit.

La Société considère que son exposition au risque de crédit lié aux ventes de boissons alcooliques et d'autres biens et services est limitée en raison de la diversité de sa clientèle et du nombre élevé de ses clients. Pour certains clients, la Société exige des garanties accessoires. La politique de la Société consiste à soumettre certains clients à une procédure de vérification de crédit. De plus, le solde des comptes clients et autres débiteurs est géré et analysé de façon continue et, par conséquent, l'exposition de la Société aux pertes de créances n'est pas importante.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**23. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS** (suite)

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

	2017	2016
En souffrance :		
30 jours et moins	14 342 \$	12 838 \$
Plus de 30 jours	13 269	4 335
	27 611	17 173
Non en souffrance	40 228	43 010
	67 839	60 183
Provision pour perte de crédit pour comptes en souffrance	(289)	(427)
	67 550 \$	59 756 \$

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 pour comptes en souffrance se détaille comme suit :

	2017	2016
Solde au début	427 \$	518 \$
Reprise de provision	(135)	(122)
Radiation de créances	(55)	(98)
Perte de valeur comptabilisée	52	129
Solde à la fin	289 \$	427 \$

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

**Risque de liquidité**

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

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)

Exercice clos le 25 mars 2017

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

**23. GESTION DES RISQUES DÉCOULANT DES INSTRUMENTS FINANCIERS** (suite)

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

	2017		2016	
	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	229 820 \$	11 448 \$	169 240 \$	9 198 \$
Dividende à payer	265 691	–	276 961	–
	<b>495 511 \$</b>	<b>11 448 \$</b>	<b>446 201 \$</b>	<b>9 198 \$</b>

# 24

**OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES**

La Société est liée à tous les ministères et fonds spéciaux, ainsi qu'à tous les organismes et entreprises publiques contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part de ce dernier. Les autres parties liées de la Société comprennent sa coentreprise 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. Ainsi, la Société se prévaut de l'exemption de l'IAS 24.25 concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers consolidés annuels.

**Principaux dirigeants**

Les principaux dirigeants de la Société sont les membres du conseil d'administration, le président 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 :

	2017	2016
Salaires et avantages à court terme	3 481 \$	3 531 \$
Indemnités de fin de contrat de travail	894	181
Avantages postérieurs à l'emploi	495	597
	<b>4 870 \$</b>	<b>4 309 \$</b>

NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS (SUITE)  
 Exercice clos le 25 mars 2017  
 (en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

## 24. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (suite)

### Coentreprise

Les détails des transactions et soldes entre la Société et sa coentreprise, Société d'investissement M.-S., S.E.C, sont présentés ci-dessous :

	2017	2016
<b>Transactions</b>		
Redevances	120 \$	117 \$
Achats de produits et services	2 284 \$	2 254 \$
<b>Soldes des comptes</b>		
Comptes clients et autres débiteurs	27 \$	34 \$
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	31 \$	31 \$

# 25

## RECLASSEMENT

Au cours du présent exercice, la Société a revu la classification de certaines charges. Ce reclassement a eu pour effet d'augmenter de 6,9 millions de dollars le poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » et de réduire d'autant celui des « Frais d'administration » pour l'exercice clos le 26 mars 2016.

## INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices clos les 25 mars 2017 et 26 mars 2016  
(chiffres non audités)

	2017				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12

### RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars canadiens)

Ventes	3 122,6	571,4	1 121,1	739,3	690,8
Bénéfice brut	1 654,1	298,6	587,3	399,7	368,5
Charges nettes <sup>(1)</sup>	568,4	142,6	175,8	121,0	129,0
Résultat net	1 085,7	156,0	411,5	278,7	239,5
Résultat global	1 085,4	155,7	411,5	278,7	239,5
Dividende payé	1 097,0	335,0	265,0	197,0	300,0

### VENTES PAR RÉSEAUX

(en millions de dollars canadiens)

Succursales et centres spécialisés	2 776,6	509,5	998,4	660,3	608,4
Grossistes-épiciers	346,0	61,9	122,7	79,0	82,4
Total	3 122,6	571,4	1 121,1	739,3	690,8

### VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés	155,7	29,7	53,3	38,1	34,6
Grossistes-épiciers	42,3	7,9	14,8	9,5	10,1
Total	198,0	37,6	68,1	47,6	44,7

### VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

Vins	163,8	31,4	57,0	38,7	36,7
Spiritueux	23,7	4,4	8,6	5,6	5,1
Bières, cidres et boissons panachées	10,5	1,8	2,5	3,3	2,9
Total	198,0	37,6	68,1	47,6	44,7

(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 la charge de financement nette des produits de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

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

## INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices clos les 25 mars 2017 et 26 mars 2016  
(chiffres non audités)

	2016				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12
<b>RÉSULTATS FINANCIERS</b>					
(en millions de dollars canadiens)					
Ventes	3 073,6	600,1	1 076,7	711,7	685,1
Bénéfice brut	1 637,8	322,1	568,1	383,2	364,4
Charges nettes <sup>(1)</sup>	570,8	144,2	175,2	124,0	127,4
Résultat net	1 067,0	177,9	392,9	259,2	237,0
Résultat global	1 067,1	178,0	392,9	259,2	237,0
Dividende payé	1 038,7	310,0	260,0	193,0	275,7
<b>VENTES PAR RÉSEAUX</b>					
(en millions de dollars canadiens)					
Succursales et centres spécialisés	2 746,2	534,7	962,8	636,6	612,1
Grossistes-épiciers	327,4	65,4	113,9	75,1	73,0
Total	3 073,6	600,1	1 076,7	711,7	685,1
<b>VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX</b>					
(en millions de litres)					
Succursales et centres spécialisés	155,1	29,9	52,1	37,6	35,5
Grossistes-épiciers	41,0	8,6	14,1	9,2	9,1
Total	196,1	38,5	66,2	46,8	44,6
<b>VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS</b>					
(en millions de litres)					
Vins	162,9	32,7	55,5	38,1	36,6
Spiritueux	23,0	4,4	8,2	5,3	5,1
Bières, cidres et boissons panachées	10,2	1,4	2,5	3,4	2,9
Total	196,1	38,5	66,2	46,8	44,6

## RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

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

	2017 <sup>(1)</sup>	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(1)</sup>
<b>RÉSULTATS FINANCIERS</b>			
(en millions de dollars canadiens)			
Ventes <sup>(4)</sup>	3 122,6	3 073,6	3 006,3
Bénéfice brut <sup>(4)</sup>	1 654,1	1 637,8	1 600,3
Charges nettes <sup>(4)(5)</sup>	568,4	570,8	566,6
Résultat net	1 085,7	1 067,0	1 033,7
Résultat global	1 085,4	1 067,1	1 032,7
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>			
(en millions de dollars canadiens)			
Actif total	827,7	779,8	708,0
Immobilisations corporelles et incorporelles	222,4	241,5	246,5
Fonds de roulement net	(150,8)	(164,1)	(169,5)
Passif à long terme	32,4	36,3	36,1
Capitaux propres	41,2	41,5	41,4
<b>FLUX DE TRÉSORERIE</b>			
(en millions de dollars canadiens)			
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 137,8	1 157,1	1 126,2
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	24,7	33,7	26,2
Dividende payé	1 097,0	1 038,7	971,0

(1) En raison de l'adoption en 2009 d'une nouvelle norme comptable sur les stocks, les frais directs de livraison sont déduits des charges nettes et imputés au coût des produits vendus. En 2017, les frais directs de livraison s'élevaient à 19,5 millions de dollars comparativement à 18,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(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) Exercice financier de 53 semaines

(4) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation en 2011, les coûts relatifs aux contributions à Educ'alcool et à Éco Entreprises Québec sont inclus dans les charges nettes. En 2017, ces coûts s'élevaient à 23,2 millions de dollars comparativement à 18,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(5) 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 la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une cœntreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2017 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices 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)

2014 <sup>(1)</sup>	2013 <sup>(1)(2)</sup>	2012 <sup>(1)(3)</sup>	2011 <sup>(1)</sup>	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1)</sup>	2008
2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5	2 300,3
1 554,5	1 552,8	1 509,3	1 417,1	1 350,9	1 282,6	1 245,5
551,5	522,0	509,6	506,6	483,7	475,9	484,6
1 003,0	1 030,8	999,7	910,5	867,2	806,7	760,9
1 002,0	1 030,3	999,7	910,5	867,2	s. o.	s. o.
733,8	759,6	700,4	651,1	627,8	590,3	592,5
259,8	259,8	250,9	247,4	225,8	209,6	214,4
(186,9)	(191,6)	(186,7)	(179,3)	(157,7)	(140,5)	(146,2)
31,3	32,1	29,4	32,4	23,2	24,3	25,1
42,3	43,4	44,9	44,9	44,8	44,8	43,1
1 061,4	1 075,7	947,3	959,6	915,0	834,6	816,5
30,7	41,1	35,3	43,1	43,3	26,6	21,1
1 058,4	1 047,7	962,7	926,2	817,0	802,0	742,0

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

	2017	2016	2015
<b>VENTES PAR RÉSEAUX<sup>(2)</sup></b>			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Succursales et centres spécialisés	2 776,6 155,7 L	2 746,2 155,1	2 683,8 152,2
Grossistes-épiciers	346,0 42,3 L	327,4 41,0	322,5 40,5
<b>Total</b>	<b>3 122,6 198,0 L</b>	<b>3 073,6 196,1</b>	<b>3 006,3 192,7</b>
<b>VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS<sup>(2)</sup></b>			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Vins	2 320,1 163,8 L	2 300,9 162,9	2 264,2 160,2
Spiritueux	726,9 23,7 L	697,7 23,0	664,7 22,1
Bières, cidres et boissons panachées	75,6 10,5 L	75,0 10,2	77,4 10,4
<b>Total</b>	<b>3 122,6 198,0 L</b>	<b>3 073,6 196,1</b>	<b>3 006,3 192,7</b>

(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 2017, ces coûts s'élevaient à 23,2 millions de dollars comparativement à 18,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2017 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices 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)

2014	2013	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009	2008
2 621,9	2 585,2	2 524,4	2 362,5	2 260,1	2 146,5	2 034,8
150,4	150,8	149,1	142,8	137,4	132,1	127,9
313,0	321,8	312,7	295,3	289,0	278,0	265,5
39,0	40,4	39,8	37,7	36,6	36,0	34,6
2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5	2 300,3
189,4	191,2	188,9	180,5	174,0	168,1	162,5
2 213,6	2 183,1	2 124,7	1 987,0	1 905,5	1 804,9	1 705,2
156,5	157,3	155,2	148,3	142,3	137,0	131,9
639,0	633,8	621,8	581,8	552,9	530,9	515,0
21,8	22,0	21,8	20,8	20,3	19,6	19,4
82,3	90,1	90,6	89,0	90,7	88,7	80,1
11,1	11,9	11,9	11,4	11,4	11,5	11,2
2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5	2 300,3
189,4	191,2	188,9	180,5	174,0	168,1	162,5

## RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non audités)

	2017 <sup>(1)</sup>	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(1)</sup>
<b>CHARGES NETTES<sup>(4)(5)</sup></b>			
(en millions de dollars canadiens)			
Rémunération du personnel <sup>(6)</sup>	392,3	388,2	389,5
Frais d'occupation d'immeuble <sup>(7)</sup>	98,6	97,8	94,6
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures <sup>(7)</sup>	48,8	47,6	45,7
Frais de livraison et communication	7,0	7,5	7,7
Autres charges	21,7	29,7	29,1
<b>Total</b>	<b>568,4</b>	<b>570,8</b>	<b>566,6</b>

## RATIOS D'EXPLOITATION

(en pourcentages des ventes)

Bénéfice brut <sup>(4)</sup>	53,0 %	53,3 %	53,2 %
Résultat net	34,8 %	34,7 %	34,4 %
Charges nettes <sup>(4)(5)</sup>	18,2 %	18,6 %	18,8 %
Charges nettes redressées <sup>(8)</sup>	17,8 %	18,5 %	s. o.

## AUTRES RENSEIGNEMENTS

(à la fin de l'exercice)

Nombre d'employés <sup>(9)</sup>	5 277	5 456	5 499
Nombre de succursales	405	406	402
Nombre d'agences	436	438	439
Nombre de produits commercialisés <sup>(10)</sup>	11 400	11 578	11 227

## SUPERFICIE DES LOCAUX

(en milliers de pieds carrés)

Succursales	1 969,7	1 980,2	1 921,0
Centres de distribution et entrepôts	1 464,4	1 464,4	1 467,1

- (1) En raison de l'adoption en 2009 d'une nouvelle norme comptable sur les stocks, les frais directs de livraison sont déduits des charges nettes et imputés au coût des produits vendus. En 2017, les frais directs de livraison s'élevaient à 19,5 millions de dollars comparativement à 18,8 millions de dollars pour l'exercice précédent.
- (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) Exercice financier de 53 semaines
- (4) 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 2017, ces coûts s'élevaient à 23,2 millions de dollars comparativement à 18,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.
- (5) 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 la charge de financement nette des produits de financement, la dévaluation d'une participation dans une cœntreprise ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence.
- (6) 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.
- (7) Incluant les charges d'amortissements
- (8) Excluant les effets de la réduction des prix et les coûts de restructuration
- (9) Le nombre d'employés est établi sur la base d'équivalence de personne/année en temps complet.
- (10) Nombre de produits actifs à la fin de l'exercice

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2017 inclusivement sont préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Les données présentées pour les exercices précédents ont été établies selon les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada qui étaient en vigueur lors de ces exercices financiers.

## RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices clos le dernier samedi du mois de mars

(chiffres non audités)

2014 <sup>(1)</sup>	2013 <sup>(1)(2)</sup>	2012 <sup>(1)(3)</sup>	2011 <sup>(1)</sup>	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1)</sup>	2008
369,1	358,4	344,3	341,9	332,5	319,2	316,9
93,6	89,9	89,0	83,4	79,6	76,9	73,6
42,5	40,6	39,6	41,1	37,1	43,9	59,8
7,5	7,4	8,3	8,8	8,3	8,8	11,4
38,8	25,7	28,4	31,4	26,2	27,1	22,9
<u>551,5</u>	<u>522,0</u>	<u>509,6</u>	<u>506,6</u>	<u>483,7</u>	<u>475,9</u>	<u>484,6</u>
53,0 %	53,4 %	53,2 %	53,3 %	53,0 %	52,9 %	54,1 %
34,2 %	35,4 %	35,2 %	34,3 %	34,0 %	33,3 %	33,1 %
18,8 %	18,0 %	18,0 %	19,0 %	19,0 %	19,6 %	21,0 %
s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
5 526	5 584	5 489	5 369	5 265	5 260	5 337
401	405	408	414	416	414	414
437	396	398	396	395	398	397
10 660	10 467	10 088	9 580	8 833	8 611	8 231
1 912,7	1 915,1	1 880,6	1 827,2	1 822,1	1 759,0	1 703,8
1 467,1	1 462,6	1 461,7	1 458,7	1 349,7	1 215,4	1 215,4

# GOUVERNANCE



## RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINIS- TRATION

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec 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 la Société 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 Société.

En cours d'exercice, le gouvernement du Québec a procédé au renouvellement des mandats de M<sup>mes</sup> Danièle Bergeron\* et Nicole Diamond-Gélinas ainsi que de M. Sylvain Lafrance comme membres indépendants. Il a également nommé M<sup>me</sup> Nora Arzoumanian et M. Michael Stephen Pesner aux postes d'administrateurs indépendants. Ainsi, au 25 mars 2017, le conseil d'administration de la Société était composé de 13 membres nommés par le gouvernement, dont 7 femmes et 6 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité hommes-femmes fixé par le gouvernement du Québec. Douze membres se qualifiaient à titre de membres indépendants. Ces membres possèdent des profils professionnels diversifiés et mettent leurs connaissances et leurs compétences au profit des quatre comités du conseil d'administration, 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.

Le conseil d'administration a tenu 11 séances au cours de l'exercice financier 2016-2017, dont 4 hors calendrier ainsi que 2 séances *ad hoc*. 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 Société énoncées à la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État.

\* M<sup>me</sup> Danièle Bergeron a démissionné à titre de membre du conseil d'administration le 16 mai 2017.

Le conseil a examiné et approuvé les profils de compétences et d'expertise des administrateurs, en plus de procéder à l'évaluation annuelle de son fonctionnement, de celui de ses comités ainsi que de la présidente du conseil. Une session à huis clos a également eu lieu à la fin de chacune des séances.

Le conseil d'administration a pris acte des recommandations formulées par la vérificatrice générale du Québec dans son rapport intitulé *Vérification de l'optimisation des ressources*, dont le chapitre 6 porte sur la performance de la Société des alcools du Québec. Il a effectué un suivi du Plan d'action mis en place par la Société des alcools du Québec pour y répondre. La Société a procédé à la révision des indicateurs de performance qu'elle compte utiliser dans un processus continu d'exercice d'étalonnage prévu auprès de sociétés et d'entreprises œuvrant dans le commerce de détail.

## PLANIFICATION ET ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Plan stratégique de la Société des alcools du Québec est élaboré en collaboration avec le conseil d'administration et le comité de direction. Le conseil d'administration examine, trimestriellement, les indicateurs de suivi et l'avancement du déploiement stratégique ainsi que les principaux risques, enjeux d'entreprise et opérationnels.

De plus, au cours de l'exercice financier 2016-2017, le conseil a participé à l'élaboration du cadre stratégique en vue de l'adoption du nouveau Plan stratégique 2018-2020.

## RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT

Au cours de l'exercice financier 2016-2017, 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 1,070 milliard de dollars, prévu au Plan économique du Québec du 17 mars 2016. À cet effet, la Société a mis en œuvre des initiatives permettant de réduire ses charges d'exploitation, qui lui ont permis d'obtenir des gains d'efficacité et d'ainsi dépasser la cible tout en procédant à la réduction du prix d'une vaste gamme de produits.

Avec le concours du comité d'audit, le conseil s'est acquitté de ses responsabilités en matière de résultats financiers et de contrôles internes. Sur recommandation du comité d'audit, il a approuvé le rapport annuel et les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 26 mars 2016\* ainsi que le Plan de coaudit et les honoraires des auditeurs externes. Lors de chacune de ses séances, le conseil a examiné et assuré un suivi du budget annuel 2016-2017 et il a approuvé le budget 2017-2018 de la Société.

Au cours de l'exercice 2016-2017, le conseil a approuvé la refonte de la Politique de délégation des pouvoirs d'approbation et de la Politique en matière de contrats et engagements financiers.

## RESSOURCES HUMAINES

En collaboration avec le comité des ressources humaines, le conseil d'administration a recommandé au gouvernement du Québec un mandat monétaire relativement au règlement de la convention collective avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la SAQ (STTSAQ).

Il a adopté les objectifs du président et chef de la direction et procédé à l'évaluation de sa performance. En fonction des paramètres établis par le gouvernement, le conseil a également approuvé sa rémunération ainsi que celle des vice-présidents. Le conseil a examiné l'évaluation faite par le président et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants et examiné leurs plans de relève.

Le conseil a aussi adopté les paramètres de rémunération applicables au personnel cadre et non syndiqué de la Société.

Parmi les autres décisions du conseil figure l'approbation de changements à la structure organisationnelle de la Société. Quant à la gestion et au contrôle des effectifs exigés par le gouvernement, la Société a adopté des mesures visant à contenir la croissance de ses effectifs tout en respectant sa mission de société commerciale et l'objectif de croissance de son dividende. Ainsi, pour l'exercice 2016-2017, la SAQ s'est assurée de respecter la cible d'heures rémunérées.

\* Les états financiers consolidés et le rapport annuel pour l'exercice clos le 25 mars 2017 seront approuvés par le conseil d'administration à sa séance du 1<sup>er</sup> juin 2017.



---

# COMITÉS DU CONSEIL

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

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

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de six membres indépendants, dont son président, M. Thierry Dorval. Au cours de l'exercice financier 2016-2017, le comité s'est réuni à quatre occasions, dont une fois hors calendrier, et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 22 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et il a recommandé au conseil d'administration l'adoption de la refonte de la Politique linguistique de la SAQ et la révision de la composition des comités afin de s'assurer qu'elle soit optimale. De plus, il a :

- assuré le suivi d'une stratégie de gestion proactive des risques liés à la réputation de la Société et examiné les dossiers portant sur les communications d'entreprise et la responsabilité sociale;
- pris acte du rapport d'honoraires professionnels 2015-2016;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman;
- reçu le bilan des dons et des commandites 2015-2016;
- procédé à la révision des responsabilités décrites dans les mandats des comités du conseil d'administration;
- révisé les profils de compétences et d'expérience des membres du conseil d'administration;
- révisé le programme de formation continue des membres et proposé des outils de formation portant sur la gouvernance; 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 de la performance du conseil d'administration, de sa présidente, des comités et de leur président y compris l'autoévaluation des administrateurs et de leurs pairs. Les membres du comité de gouvernance, d'éthique et de communications ont procédé à l'analyse des résultats de l'évaluation du conseil et de ses comités, analyse qui a été transmise au conseil d'administration, qui en a pris acte. Enfin, le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune de ses séances.

### **RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ D'AUDIT**

Le comité d'audit voit principalement à l'intégrité de l'information financière et s'assure que les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont adéquats et efficaces. Il est composé de cinq administrateurs indépendants, dont son président, M. Jean-Marie Toulouse, et d'administrateurs possédant une expertise en comptabilité et en finance. Au cours de l'exercice financier 2016-2017, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à l'article 24 de 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 26 mars 2016 après les avoir examinés avec les coauditeurs, la vérificatrice générale 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 la Société;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit pour l'exercice financier se terminant le 25 mars 2017;
- l'approbation de la revue financière du rapport annuel 2016 et du communiqué de presse traitant des résultats financiers de la Société; et
- l'approbation du Plan annuel 2016-2017 du Service d'audit interne.

De plus, le comité d'audit a :

- entrepris des travaux afin de recommander au conseil d'administration le choix des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires œuvrant dans le commerce du détail et d'ainsi répondre à la recommandation formulée par la vérificatrice générale du Québec dans son rapport intitulé *Société des alcools du Québec : achat et vente de boissons alcooliques et performance*;
- examiné avec le coauditeur et approuvé les rapports financiers intermédiaires 2016-2017 de la Société et pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière;
- pris connaissance des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2016-2017;
- recommandé au conseil d'administration la nomination de M<sup>me</sup> Jacinthe Dupuis à titre de directrice du Service d'audit interne en remplacement de M<sup>me</sup> Francine Tessier;
- rencontré la directrice du Service d'audit interne en l'absence des autres membres de la direction;
- validé que l'équipe du Service d'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction;
- effectué le suivi des programmes d'attestation de contrôles internes;
- procédé à la révision de son mandat; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité d'audit a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants de la vérificatrice générale du Québec et les auditeurs externes et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour les services rendus, incluant le mandat d'audit annuel et des mandats ponctuels, totalisaient 132 200 dollars au 25 mars 2017.

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

### Auditeur externe

En novembre 2015, le gouvernement du Québec a adopté un décret désignant la firme Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L. pour agir, conjointement avec la vérificatrice générale du Québec, à titre d'auditeur externe des livres et comptes de la Société des alcools du Québec pour les exercices financiers clos le 26 mars 2016, le 25 mars 2017 et le 31 mars 2018.

### 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 et les promotions offertes. De plus, il s'assure du respect de la Politique en matière de contrats et engagements financiers.

Le comité des pratiques commerciales était composé du président et chef de la direction de la Société et de sept membres indépendants, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Hélène Lévesque, M<sup>me</sup> Danièle Bergeron ayant présidé ce comité jusqu'au 23 août 2016.

Au cours de l'exercice financier 2016-2017, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à six occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Il a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter la refonte de la Politique d'achat et de mise en marché;
- d'adopter le Plan de développement du réseau des succursales et des agences 2017-2018;
- d'approuver un Plan triennal des projets de technologies de l'information 2016-2018 et le Plan annuel 2016-2017; et
- d'autoriser la Société à procéder à des engagements financiers selon sa Politique en matière de contrats et engagements financiers.

De plus, le comité des pratiques commerciales a :

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

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

### RAPPORT D'ACTIVITÉ DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

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

Le comité des ressources humaines est composé de cinq membres, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2016-2017, le comité s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

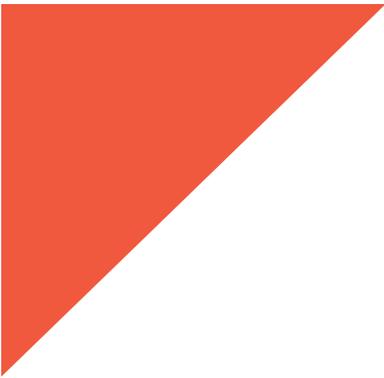
Le comité des ressources humaines a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à l'article 27 de la Loi sur la gouvernance des sociétés d'État et a notamment recommandé au conseil d'administration :

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

De plus, le comité des ressources humaines a :

- étudié le bilan 2015-2016 en santé et sécurité au travail ;
- effectué le suivi du programme de gestion de la relève des dirigeants de la Société ;
- approuvé et recommandé au conseil d'administration les objectifs annuels du président et chef de la direction, en plus de procéder à l'évaluation de sa performance en regard de ses objectifs ;
- effectué une revue de l'évaluation de la gestion de la performance des dirigeants ;
- étudié le rapport annuel de la composition de l'effectif 2015-2016 ;
- étudié les orientations stratégiques de la vice-présidence aux Ressources humaines ;
- procédé à la révision de son mandat ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

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



# MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINIS- TRATION

## JOHANNE BRUNET

### Présidente du conseil d'administration

- Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015 pour un mandat de cinq ans (décret 725-2015)
- 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)
- Membre indépendant

### Professeure titulaire

- Département de marketing, 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<sup>me</sup> 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*.

M<sup>me</sup> Brunet a été directrice de la production extérieure et des acquisitions à la Société Radio-Canada, pour ensuite œuvrer en tant que vice-présidente principale à TV5-Amériques. Elle siège aux conseils d'administration du quotidien *Le Devoir*, du Théâtre du Rideau Vert, de la Société d'habitation et de développement de Montréal (SHDM), de même qu'à certains autres en Angleterre.

## ALAIN BRUNET

### Administrateur

- Nommé le 20 novembre 2013 pour un mandat de cinq ans (décret 1204-2013)

### Président et chef de la direction

- SAQ

Détenteur d'une maîtrise en administration des affaires (MBA McGill-HEC Montréal) et d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié, Alain Brunet possède une solide expérience en gestion des opérations d'un réseau de vente.

Œuvrant à la SAQ depuis 1981, il y a gravi tous les échelons avant d'être promu vice-président aux ventes en 2002, puis vice-président et chef de l'exploitation en 2008. Alors qu'il était à la tête de 4 divisions (Commercialisation, Immobilier et ingénierie, Logistique et distribution et Ventes) regroupant plus de 6 000 employés, son mandat principal a été d'intégrer et d'optimiser l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise.

M. Brunet est notamment à l'origine de nombreuses initiatives visant à offrir aux clients des produits et services novateurs telles les populaires Pastilles de goût. Reconnu et apprécié pour son leadership, il sait mobiliser les équipes de gestionnaires et d'employés ainsi que les partenaires autour d'objectifs communs et de stratégies spécifiques. Parallèlement, il met aussi à profit sa passion du commerce de détail en collaborant à l'animation du programme SAQ-HEC Montréal en commerce de détail, destiné à préparer la relève des cadres supérieurs et des dirigeants des entreprises de ce secteur d'activité.

## NORA ARZOUMANIAN

### Administratrice

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

### Chef de service en commerce électronique

- Les Thés DAVIDsTEA

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

## DANIÈLE BERGERON\*

### Administratrice

- Nommée le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Renouvellement le 17 janvier 2017 pour un mandat de trois ans (décret 23-2017)
- Membre indépendant

### Administratrice de sociétés

Détentrice d'une maîtrise en administration des affaires (EMBA McGill-HEC Montréal) et d'une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée, Danièle Bergeron œuvre dans le secteur du commerce de détail depuis de nombreuses années. De 1981 à 2006, elle a contribué à la mise en marché et au succès de la Maison Ogilvy, où elle a été vice-présidente exécutive de l'exploitation commerciale. M<sup>me</sup> Bergeron s'est ensuite jointe aux boutiques Jacob en tant que vice-présidente, Produits. En 2008, elle a créé et mis sur pied un projet d'acquisition d'un grand détaillant canadien. De 2011 à 2014, elle a été présidente de l'entreprise d'ameublement Mobilia avec pour mandat de préparer la relève familiale. De 2015 à 2017, elle a œuvré à titre de vice-présidente à l'Exploitation chez SAIL Plein Air inc. Elle est membre de la Fédération des chambres de commerce du Québec, du Réseau des Femmes d'affaires du Québec et du Cercle Omer DeSerres.

## LYNE BOUCHARD

### Administratrice

- Nommée le 19 août 2015 pour un mandat de trois ans (décret 673-2015)
- Membre indépendant

### Professeure agrégée

- 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 est également diplômée de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec. M<sup>me</sup> Bouchard occupe présentement un poste de professeure agrégée au sein de la Faculté des sciences de l'administration à l'Université Laval en plus d'y être directrice de l'Observatoire en gouvernance des technologies de l'information. 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-chercheuse à l'Université Laval, M<sup>me</sup> Bouchard a œuvré dans le secteur privé, où elle a occupé de nombreux postes au sein des sociétés LGS, Informission, Gartner, Montréal International et Fujitsu Canada/DMR. Elle a exercé les fonctions de présidente-directrice générale, de coach auprès de hauts dirigeants d'entreprise, de stratège, d'architecte ainsi que de conseillère en réorganisation et en changement organisationnel. M<sup>me</sup> 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.

\* M<sup>me</sup> Danièle Bergeron a démissionné à titre de membre du conseil d'administration le 16 mai 2017.

## MARC G. BRUNEAU

### Administrateur

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

### Administrateur de sociétés

Diplômé en administration des affaires de HEC Montréal, Marc G. Bruneau détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Actif dans le domaine de la finance depuis plus de 20 ans, M. Bruneau a travaillé, au cours de sa carrière, 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 de l'hôpital Sainte-Justine, de Kids for Kids et du Musée McCord de Montréal. De plus, il a été président du conseil d'administration du Sommet du millénaire de Montréal de 2007 à 2009. M. Bruneau est présentement membre du conseil d'administration de Grands Frères Grandes Sœurs du Grand Montréal et de la Fondation de l'École internationale Guy-Drummond.

## NICOLE DIAMOND-GÉLINAS

### Administratrice

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

### Présidente

- Aspasia inc.
- Plastifil inc.
- Trois-Rivières Ford Lincoln inc.

Détentrice d'un baccalauréat en pédagogie et licenciée en administration de l'Université Laval, Nicole Diamond-Gélinas est présidente de l'entreprise manufacturière familiale Aspasia inc., qui œuvre principalement dans les nuanciers de cartons imprimés depuis 1976. M<sup>me</sup> Diamond-Gélinas est présidente de Plastifil inc., entreprise manufacturière familiale spécialisée en extrusion et injection de plastique, préimpression et impression, ainsi que de Trois-Rivières Ford Lincoln inc.

M<sup>me</sup> Diamond-Gélinas a de solides connaissances en gestion. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs certifiés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle siège au conseil d'administration et est présidente du comité de déontologie d'Assurance-Vie Banque Nationale. Elle siège également au conseil d'administration et est présidente du comité d'audit de l'Administration portuaire de Trois-Rivières.

## THIERRY DORVAL

**Président du comité de gouvernance,  
d'éthique et de communications**

### Administrateur

- Nommé le 25 juin 2013 pour un mandat de quatre ans (décret 760-2013)
- Membre indépendant

### Associé

- Norton Rose Fulbright Canada

Détenteur d'un baccalauréat et d'une maîtrise en droit de l'Université Laval, Thierry Dorval est également titulaire d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de l'Université d'Oxford et s'est vu remettre par l'Université d'Ottawa, en 2007, un doctorat en droit pour sa thèse dans le domaine de la gouvernance. M. Dorval est associé au sein du cabinet Norton Rose Fulbright Canada, où il cumule des mandats de fusion, d'acquisition et de vente d'entreprises, en plus d'en présider l'équipe Gouvernance et responsabilité des administrateurs. Il est un des membres fondateurs de la section du Québec de l'Institut des administrateurs de sociétés et siège à son conseil d'administration, de même qu'à ceux de l'Orchestre symphonique de Montréal et de la Société d'Investissement Jeunesse. Par ailleurs, il est l'auteur de nombreux articles publiés dans des revues nationales et internationales ainsi que du livre *Governance of Publicly Listed Corporations*, paru aux éditions LexisNexis Butterworths et qui en est à sa deuxième édition.

## SYLVAIN LAFRANCE

### Administrateur

- Nommé le 27 juin 2012 pour un mandat de quatre ans (décret 685-2012)
- Renouvellement le 17 janvier 2017 pour un mandat de trois ans (décret 23-2017)
- Membre indépendant

### Professeur associé et directeur

- Pôle Médias et management,  
HEC Montréal

Après des études à l'Université d'Ottawa et au Centre de formation des journalistes de Paris, Sylvain Lafrance a obtenu une maîtrise en administration de l'École nationale d'administration publique (ENAP). Il a œuvré comme journaliste à Radio-Canada dès 1978 et est devenu vice-président principal pour l'ensemble des Services français de Radio-Canada en 2005. Parallèlement, il a présidé le conseil d'administration d'ARTV de 2002 à 2010 en plus de représenter le Canada à celui de TV5Monde. Il est maintenant professeur associé et directeur du Pôle Médias et management à HEC Montréal. Il préside également le Bureau de Cinéma et télévision du Québec et est membre des conseils d'administration de D-BOX Technologies, d'Attraction Média et de l'Orchestre symphonique de Montréal.

## HÉLÈNE LÉVESQUE

### Présidente du comité de pratiques commerciales

#### Administratrice

- Nommée le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 539-2015)
- 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 Corporation Experlead, Transcontinental inc., Les Entreprises Harlequin Itée, Imprimerie Quebecor Media inc. – Division canadienne, Fonds de solidarité FTQ, Cambior inc., Les Rôtisseries St-Hubert, Centre d'Image et de Son Atlantique Canada Itée et Nouveler Inc. Au fil des ans, M<sup>me</sup> 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

#### Administratrice

- 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)
- 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<sup>me</sup> 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 d'AXA Canada. Elle a plus de 30 années d'expérience en gestion stratégique des ressources humaines et en relations de travail, qu'elle a accumulées 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.

## MICHAEL STEPHEN PESNER

### Administrateur

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

### Président fondateur

- Hermitage Canada Finance Inc.

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

## JEAN-MARIE TOULOUSE

### Président du comité d'audit

### Administrateur

- Nommé 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)
- Renouvellement le 27 mai 2015 pour un mandat de deux ans (décret 438-2015)
- Membre indépendant

### Professeur émérite

- HEC Montréal

Jean-Marie Toulouse, détenteur d'un doctorat en psychologie sociale de l'Université de Montréal et d'un postdoctorat en management de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), est professeur émérite à HEC Montréal, où il a enseigné la stratégie d'entreprise et l'entrepreneuriat et occupé plusieurs postes administratifs, dont celui de directeur pendant près de 12 ans. M. Toulouse détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il a publié plusieurs ouvrages et un nombre considérable d'articles dans les plus grandes revues de sa discipline et les meilleures revues professionnelles. Au cours de sa carrière, il a été membre de plusieurs conseils d'administration. Il est officier de l'Ordre du Québec et membre de la Société royale du Canada.

## PRÉSENCE DES ADMINISTRATEURS AUX RÉUNIONS DU CONSEIL ET DE SES COMITÉS

Exercice financier 2016-2017

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH
<b>Nombre de séances</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>4</b>
Johanne Brunet <sup>(1)</sup>	11/11	4/4	4/4	6/6	4/4
Alain Brunet <sup>(1)</sup>	11/11	s. o.	s. o.	6/6	s. o.
Nora Arzoumanian <sup>(2)</sup>	5/5	0/0	s. o.	s. o.	s. o.
Danièle Bergeron <sup>(3)</sup>	9/11	s. o.	1/2	4/4	s. o.
Céline Blanchet <sup>(4)</sup>	4/5	2/3	s. o.	4/4	s. o.
Lyne Bouchard <sup>(1)</sup>	10/11	s. o.	4/4	6/6	s. o.
Marc G. Bruneau <sup>(5)</sup>	11/11	s. o.	3/3	1/1	4/4
Nicole Diamond-Gélinas <sup>(6)</sup>	11/11	4/4	4/4	s. o.	2/2
Thierry Dorval	10/10	4/4	s. o.	6/6	s. o.
Sylvain Lafrance	9/10	4/4	s. o.	s. o.	2/4
Hélène Lévesque <sup>(7)</sup>	11/11	4/4	s. o.	1/1	2/2
Lucie Martel	11/11	s. o.	s. o.	6/6	4/4
Louise Ménard <sup>(4)</sup>	6/6	3/3	s. o.	3/4	2/2
Michael Stephen Pesner <sup>(1)(2)</sup>	5/5	s. o.	2/2	s. o.	s. o.
Jean-Marie Toulouse <sup>(1)(8)</sup>	11/11	s. o.	4/4	s. o.	2/2

\* Membre d'office de tous les comités

- (1) Membre d'un comité *ad hoc*
- (2) Nommé(e) au conseil d'administration le 26 octobre 2016
- (3) Fin de mandat à la présidence du comité des pratiques commerciales le 1<sup>er</sup> décembre 2016
- (4) Fin de mandat le 26 octobre 2016
- (5) Nommé membre du comité des pratiques commerciales le 1<sup>er</sup> décembre 2016; ne siège plus au comité d'audit depuis cette même date
- (6) Nommée membre du comité des ressources humaines le 1<sup>er</sup> décembre 2016; ne siège plus au comité de gouvernance, d'éthique et de communications depuis cette même date
- (7) Nommée présidente du comité des pratiques commerciales le 1<sup>er</sup> décembre 2016; ne siège plus au comité des ressources humaines depuis cette même date
- (8) Nommé au comité de gouvernance, d'éthique et de communications le 1<sup>er</sup> décembre 2016; ne siège plus au comité des ressources humaines depuis cette même date

CA : Conseil d'administration – 4 ajouts au calendrier et ajout de 2 séances *ad hoc*  
 CPC : Comité des pratiques commerciales – 1 ajout au calendrier  
 CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 1 ajout au calendrier  
 CAT : Comité d'audit  
 CRH : Comité des ressources humaines – 1 ajout 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.

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Janvier à décembre 2016  
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	40 114 \$
Nora Arzoumanian <sup>(1)</sup>	762
Danièle Bergeron	20 095
Céline Blanchet <sup>(2)</sup>	14 760
Lyne Bouchard	17 226
Marc G. Bruneau	16 643
Thierry Dorval	22 376
Nicole Gélinas	17 798
Sylvain Lafrance	16 374
Hélène Lévesque	17 798
Lucie Martel	21 513
Louise Ménard <sup>(2)</sup>	19 031
Michael Stephen Pesner <sup>(1)</sup>	1 334
Jean-Marie Toulouse	16 606
<b>Total</b>	<b>242 430 \$</b>

(1) Nommé(e) le 26 octobre 2016

(2) Fin de mandat le 26 octobre 2016

## RÉMUNÉRATION DES CINQ PLUS HAUTS SALARIÉS ET MEMBRES DE LA DIRECTION

Exercice financier 2016-2017  
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire de base au 25 mars 2017	Programme de boni annuel	Autres formes de rémunération <sup>(1)</sup>
Alain Brunet	Président et chef de la direction	410 067	61 510	11 400
Raymond Paré	Vice-président et chef de la direction financière	312 000	93 188	30 543
Catherine Dagenais	Vice-présidente, Stratégie commerciale et expérience client	279 741	83 553	19 695
Madeleine Gagnon	Vice-présidente, Ressources humaines	243 361	72 687	10 883
Jean-François Bergeron	Vice-président, Technologies de l'information	231 750	69 220	21 265

(1) Avantages imposables sur la base de l'année civile 2016 liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives

## 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.

### Effectif

Au 25 mars 2017  
(par sexes et divisions)

Divisions	Femmes	Hommes	Total
Direction financière	152	211	363
Exploitation des réseaux de vente	2 985	2 509	5 494
Marketing, dons et commandites	48	25	73
Président et chef de la direction	36	52	88
Ressources humaines	55	15	70
Stratégie commerciale et expérience client	82	669	751
Technologies de l'information	55	139	194
<b>Total</b>	<b>3 413</b>	<b>3 620</b>	<b>7 033</b>

### Répartition de l'effectif en heures rémunérées

(du 27 mars 2016 au 25 mars 2017)

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service <sup>(1)</sup>	8 926 195	181 421	9 107 616	6 233
Personnel professionnel	1 686 387	19 487	1 705 874	800
<b>Total</b>	<b>10 612 582</b>	<b>200 908</b>	<b>10 813 490</b>	<b>7 033</b>

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

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

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

Du 27 mars 2016 au 25 mars 2017  
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	28	9 305,7 \$
Personnes physiques	3	80,0
<b>Total</b>	<b>31</b>	<b>9 385,7 \$</b>

## AVANCÉE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

La SAQ s'était dotée en 2015-2016 d'une planification stratégique triennale, dont la deuxième année de mise en œuvre vient de se terminer. Pour l'année 2017-2018, toutefois, c'est un nouveau Plan stratégique qui sera déployé, dont les objectifs refléteront encore mieux l'évolution de l'entreprise.

Au cours du dernier exercice, la SAQ a évalué ses avancées vers l'atteinte de ses objectifs grâce aux indicateurs de performance en matière d'expérience client, de saine gestion et de développement durable.

### Indicateurs du Plan stratégique sur 2 ans<sup>(1)</sup>

	Cibles	Résultats
Taux de croissance des ventes	3,5 %	4,5 % <sup>(3)</sup>
Taux de satisfaction des clients	≥92 %	94 %
Taux de conversion des visites dans SAQ.com en achats	0,40 %	0,31 %
Taux de croissance des ventes de produits <i>Origine Québec</i> <sup>(2)</sup>	10,3 %	12,8 %
Charges nettes sur ventes	18,4 %	17,8 % <sup>(4)</sup>
Variation en % de la rotation des stocks	6,1 %	5,6 %

(1) La planification stratégique triennale de la SAQ présente un total de neuf indicateurs de performance. Les indicateurs « Taux d'engagement des employés », « Pourcentage de recyclage du verre récupéré au Québec » et « Nombre de produits "Choix responsable" offerts à la clientèle » ne sont pas présentés ici puisqu'ils n'ont pas été mesurés au cours du dernier exercice.

(2) Vins, cidres, bières, hydromels, produits de l'érable et de petits fruits ainsi que certains spiritueux fabriqués sous permis artisanal

(3) En incluant les effets des réductions de prix, le taux de croissance des ventes serait de 3,9 %.

(4) Résultats excluant les coûts de restructuration. En incluant les effets des réductions de prix et les coûts de restructuration, le ratio des charges nettes sur ventes serait de 18,2 %.

## RECOMMANDATIONS DE LA VÉRIFICATRICE GÉNÉRALE DU QUÉBEC

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a accueilli avec intérêt le rapport de la vérificatrice générale du Québec visant à améliorer certaines de ses pratiques d'affaires. Ce rapport traitait autant des forces de l'entreprise que de ses processus à améliorer. Il a d'ailleurs permis à la Société d'approfondir sa réflexion sur certains enjeux et de pousser encore plus loin les actions d'optimisation déjà en cours. Parmi les actions déterminées par l'entreprise dans son Plan pour répondre aux recommandations de la vérificatrice générale du Québec, la majorité ont été entreprises et plusieurs ont été complétées, tandis que d'autres sont réalisées en continu. Le déploiement du Plan d'action de la SAQ à cet égard s'étale sur plusieurs années et la société d'État informe régulièrement son conseil d'administration et la vérificatrice générale du Québec des avancements et des résultats de ses travaux.

### L'OMBUDSMAN EN TOUTE ÉQUITÉ

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

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

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

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

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

Conformément à la Politique gouvernementale relative à l'emploi et à la qualité de la langue française dans l'administration, la 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.

Au cours du dernier exercice, la Société a continué de collaborer avec l'Office québécois de la langue française pour assurer le respect de cette Politique.

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. Au cours de l'exercice 2016-2017, des capsules linguistiques ont été publiées régulièrement concernant des expressions et locutions à privilégier.

## 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 effectue un suivi rigoureux de ses avancées technologiques et des avantages qui en découlent. Au cours de l'exercice financier 2016-2017, 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 au chapitre des ressources informationnelles, des projets en cours en la matière ainsi que du bilan annuel des réalisations et de leurs bénéfices pour l'entreprise.

Les différents projets mis de l'avant par la vice-présidence des technologies de l'information (TI) permettent de soutenir les stratégies d'affaires de la SAQ et ils visent toujours à améliorer l'expérience client tout en maintenant une efficacité accrue au sein de l'entreprise.

Voici les principales réalisations TI du dernier exercice financier à la SAQ :

- apport de nombreuses améliorations à l'environnement numérique de l'entreprise, touchant notamment le site Internet SAQ.com, l'application mobile et l'expérience SAQ *Inspire*. L'exercice 2016-2017 a ainsi connu les lancements du profil d'achat, de la carte virtuelle et de promotions sur mesure, en plus de nombreuses améliorations apportées aux volets Favoris, Suggestions de produits et Historique de recherche du site de l'entreprise. Ces déploiements ont permis de répondre aux besoins des clients et ont contribué à simplifier l'utilisation qu'ils font des outils TI de la SAQ tout en leur offrant une meilleure expérience d'achat ;
- modernisation de l'infrastructure TI de l'entreprise à l'appui de son virage omnicanal et à la croissance du commerce électronique. À cet égard, la SAQ a optimisé ses environnements technologiques en remplaçant des infrastructures Wi-Fi et en effectuant une mise à jour du réseau de télécommunication dans l'ensemble de ses succursales afin d'offrir une meilleure connectivité aux clients et usagers ;
- progression importante du plan de mise à jour du parc applicatif visant à mieux répondre aux besoins d'affaires de la Société et à simplifier ses processus administratifs. Au cours du dernier exercice financier, un nouveau système de gestion de la qualité a été mis en place au laboratoire de la SAQ, un système de gestion des entrepôts appuyant les activités des Centres de distribution a été développé et les travaux de mise à niveau du progiciel de gestion intégré (PGI) ont débuté ;
- renforcement de la culture de performance permettant l'amélioration de la gestion des ressources (humaines, financières et matérielles) ;
- déploiement d'un processus de gestion de cyberattaques visant à y répondre, à les analyser et à mettre en place des solutions pour les contrer ; et
- maintien de la certification PCI (*Payment Card Industry*), assurant ainsi la gestion du risque et la continuité des affaires concernant les transactions effectuées par carte de crédit.

## 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'année civile 2016, elle a traité 220 demandes dans les délais requis. Le tableau suivant présente un bilan du traitement des demandes reçues :

	Nombre
Demandes acceptées en totalité	57
Demandes acceptées partiellement	110
Demandes refusées	45
Demande de rectification de renseignements	0
Absence de documents	4
Désistements de la demande initiale	4
Demandes de révision devant la Commission d'accès à l'information	5
Désistements de demandes de révision	3

### 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.

### Délai moyen de traitement des demandes

Le délai moyen de réponse de la SAQ est de 25 jours et aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnables.

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

En septembre 2015, une nouvelle Politique sur la confidentialité et la protection des renseignements personnels a été adoptée par le comité de direction et le conseil d'administration. Cette nouvelle Politique a été diffusée sur le site Internet de la SAQ, le 1<sup>er</sup> octobre 2015.

Par ailleurs, un processus de diffusion proactive de l'information a été mis en place afin d'appliquer les nouvelles exigences du Règlement modifiant le Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2015. Toutes les informations exigées par ce Règlement se trouvent sur le site Internet de la SAQ.

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

Conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2008, le Code d'éthique et de conduite des employés de la SAQ a été mis à jour au cours de l'exercice 2013-2014. 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 (L.R.Q., 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;

**En considération de ce qui précède**, les membres du conseil d'administration adoptent le Code d'éthique et de déontologie qui suit :

## SECTION 1

### 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) « **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;
  - i) « **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;
  - j) « **loi** » désigne la Loi sur la Société des alcools du Québec, (L.R.Q. c. S 13), telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion; et
  - k) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec.
2. Dans le présent Code, l'interdiction de faire un geste inclut la tentative de faire ce geste et/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. 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.
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 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; il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Société.
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 temps plein, 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 ou une association 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, 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. 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 désigné 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.
15. Le membre du conseil ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou avantage autre que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à la Société.
16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions, ou de générer des attentes en ce sens.
18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.
19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administrateur 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 à laquelle la Société est partie et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.

20. Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul membre du conseil ne doit divulguer de l'information inconnue du public concernant la Société ou autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.

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

21. Le membre du conseil doit collaborer avec le président du conseil ou le comité lorsqu'il est prié de le faire.
22. 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

### Divulgarion et abstention

23. La divulgation requise à l'article 13 se fait :
- lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ; ou
- dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée à l'étude en acquiesce ; ou
- dès le moment où le membre du conseil acquiesce un intérêt dans le contrat déjà conclu ; ou
  - dès le moment où le membre du conseil acquiesce un intérêt dans un contrat ou une question à l'étude.
24. 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.
25. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 23 et 24 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.
26. Le membre du conseil doit remettre au président du conseil ou au secrétaire, 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 :
- la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détient action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;
  - la dénomination sociale de la personne morale pour laquelle son conjoint ou lui assume ou détient une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue ou autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;
  - la dénomination sociale de la personne morale dans laquelle il détient d'autres intérêts qui le lient 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 a) à c) ne trouvent pas d'application doit remplir une déclaration à cet effet et la remettre au président du conseil ou au secrétaire.

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.

27. 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 26. De plus, le secrétaire de la Société avise le président du conseil et le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de tout manquement aux obligations prévues au présent Code dès qu'il en a connaissance.

## SECTION 6

### Administrateurs nommés à d'autres conseils

28. 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.
29. La Personne nommée 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 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.
30. 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 le plan financier, 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 aux votes des administrateurs.

## SECTION 7

### Dispenses

31. Le présent Code ne s'applique pas :
- 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;
  - 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;
  - à la détention du nombre minimal d'actions requises pour être éligible comme administrateur d'une personne morale;
  - 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;
  - à un contrat d'assurance responsabilité des administrateurs; ou
  - à la détention de titres émis ou garantis par la Société, un gouvernement ou une municipalité à des conditions identiques pour tous; et
  - à la détention, dans une société cotée en Bourse, de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société.

## SECTION 8

### Processus disciplinaire

32. 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 :
- 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 un problème;
  - de traiter toute demande d'information relative au présent Code; et
  - de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.
33. Le secrétaire de la Société tient des archives dans lesquelles 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.
34. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.
35. 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.
36. 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 lui remettant une copie complète de son dossier.

37. 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.
38. 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

39. Le présent Code d'éthique et de déontologie entre en vigueur à compter de son adoption par le conseil d'administration de la Société.

Il n'a aucun effet rétroactif.

## ANNEXE 1

### Extraits de lois et règlements relatifs aux principes d'éthique et aux règles de déontologie applicables aux administrateurs publics

#### CODE CIVIL DU QUÉBEC (L.R.Q., c, C-1991)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

**Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics** (M-30, D. 824-98) Loi sur le ministère du Conseil exécutif (L.R.Q., c. M-30, a. 3.0.1 et 3.0.2., 997 C. 6, a. 1)  
[...]

### Chapitre II Principes d'éthique et règles générales de déontologie

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

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

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

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

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

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

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

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

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à temps plein 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 temps plein 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 à laquelle l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.
- Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visé 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 temps plein, 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 temps plein 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 temps plein doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.
23. L'administrateur public à temps plein 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 temps plein qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 22 ou à l'article 23 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30<sup>e</sup> jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30<sup>e</sup> jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.
25. L'administrateur public à temps plein dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à temps plein 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 temps plein 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 à 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 à recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
31. L'administrateur public à temps plein 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 l'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 30 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 POUR L'EXERCICE FINANCIER 2016-2017

Je, soussigné(e), \_\_\_\_\_, domicilié(e) et résidant au \_\_\_\_\_, en la ville de \_\_\_\_\_, Québec, membre du conseil d'administration à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le 28 août 2014 et 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.

Signé à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

---

Membre du conseil d'administration

## ANNEXE 3

### DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

Conformément à l'article 23 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-même détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif<sup>(1) (2)</sup>

Dénomination sociale de la personne morale	Quantité de l'intérêt	Description (ex. : actions)	Valeur approximative de l'intérêt

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

(1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instrument monétaire 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-même 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 n'assumons aucune fonction ou ne détenons aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

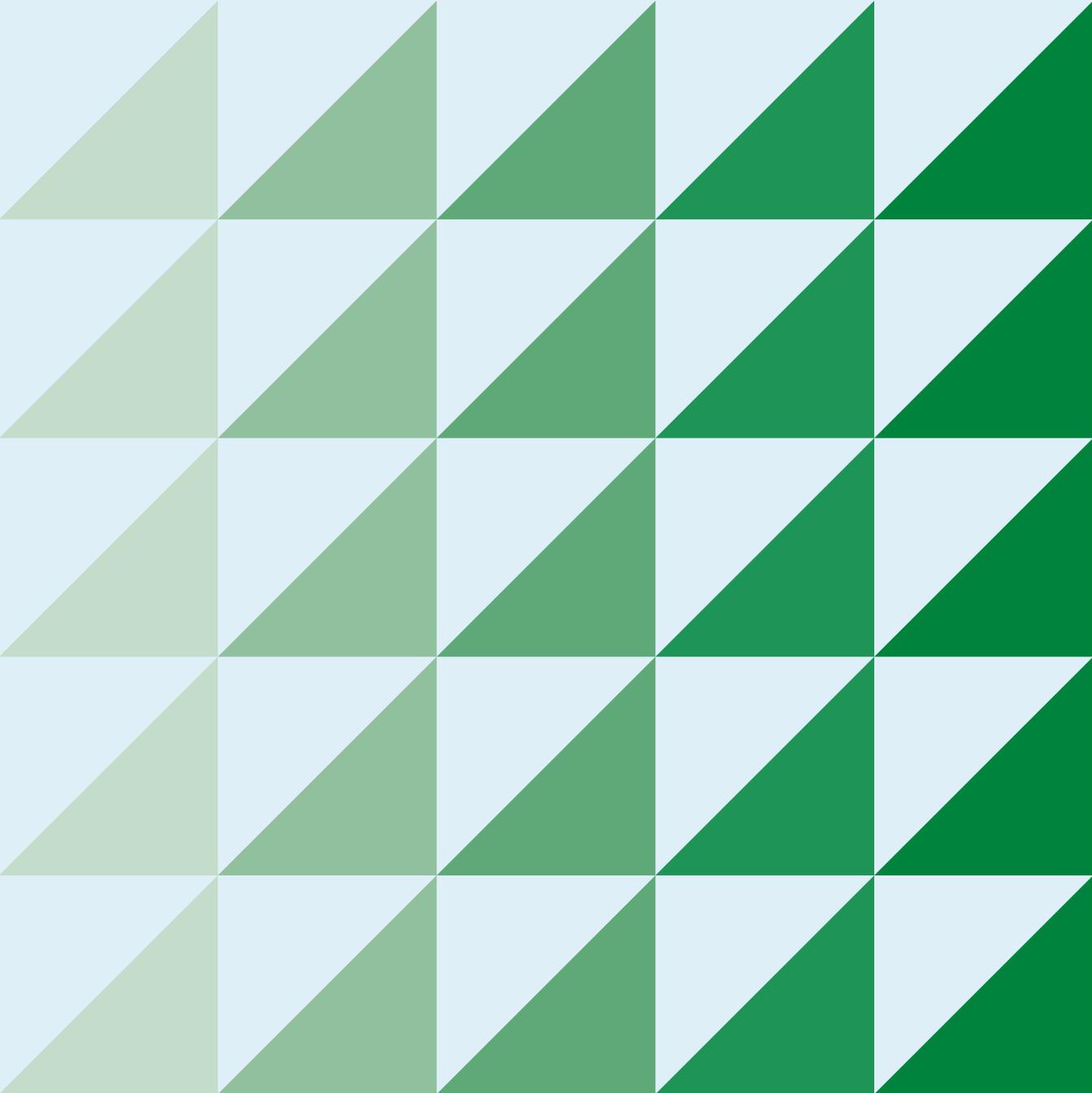
3. Autres intérêts que je détiens, qui me relie à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale

Dénomination sociale de la personne morale	Nature de l'intérêt

Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signé à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

Signature \_\_\_\_\_



Bien que son mandat soit d'ordre commercial, la SAQ assume pleinement son rôle de citoyen responsable en s'assurant que sa démarche de développement durable couvre l'ensemble de ses activités. Pour la Société, responsabilité et performance doivent se conjuguer au quotidien. C'est pourquoi elle réussit avec succès à évoluer en harmonie avec son environnement d'affaires, à devancer les tendances et à initier le changement. C'est avec la conviction de contribuer au mieux-être de la collectivité que la SAQ présente, dans son Bilan de développement durable 2016-2017, un résumé de ses réalisations de la dernière année.

## TABLE DES MATIÈRES

### ORIENTATION 1 :

#### RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

- p. 109 Réduire la quantité de matières envoyées à l'enfouissement et récupérer les matières résiduelles provenant des bâtiments administratifs
- p. 110 Accroître l'efficacité énergétique du transport des marchandises et contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) qui y sont associées
- p. 111 Promouvoir l'utilisation de la vidéoconférence pour réduire les déplacements professionnels entre les bâtiments administratifs
- p. 112 Accroître l'efficacité énergétique des bâtiments dont la SAQ est propriétaire et contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) qui y sont associées
- p. 113 Faire évoluer le concept des succursales dans le respect du développement durable tout en priorisant l'obtention de certifications environnementales
- p. 114 Intégrer des critères écoresponsables dans l'organisation des événements internes d'importance de la SAQ
- p. 115 Poursuivre la promotion de l'approvisionnement responsable auprès des requérants et favoriser l'intégration des critères écoresponsables dans les appels d'offres
- p. 116 Développer et mettre en œuvre une méthodologie de prise en compte des principes de développement durable dans la planification stratégique et en déterminer les paramètres d'utilisation

- p. 117 Promouvoir et mettre en valeur la démarche de développement durable de la SAQ auprès des parties prenantes

- p. 118 Poursuivre la mise en valeur des produits *Origine Québec*

### ORIENTATION 2 :

#### DÉVELOPPER UNE ÉCONOMIE PROSPÈRE D'UNE FAÇON DURABLE, VERTE ET RESPONSABLE

- p. 119 Développer des partenariats et investir en recherche et développement afin d'accroître la valeur et l'utilisation du verre récupéré au Québec
- p. 120 Mettre en valeur et promouvoir les vins issus de pratiques responsables à travers nos réseaux de vente

### ORIENTATION 4 :

#### FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE ET RÉDUIRE LES INÉGALITÉS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

- p. 121 Promouvoir les entreprises d'économie sociale
- p. 122 Maintenir un potager solidaire au Centre de distribution de Montréal pour pallier le désert alimentaire de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve

### ORIENTATION 5 :

#### AMÉLIORER, PAR LA PRÉVENTION, LA SANTÉ DE LA POPULATION

- p. 123 Poursuivre les efforts en matière de santé et sécurité et favoriser la présence au travail

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Gérer les ressources matérielles et les matières résiduelles
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION<sup>(1)</sup>

### Réduire la quantité de matières envoyées à l'enfouissement et récupérer les matières résiduelles provenant des bâtiments administratifs

<b>INDICATEURS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Taux de réduction de la quantité de matières envoyées à l'enfouissement</li> <li>2. Taux de récupération des matières résiduelles (fibres, pvm<sup>(2)</sup> et organiques)</li> </ol>
<b>CIBLES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réduire de 10 % la quantité de matières envoyées à l'enfouissement d'ici 2018 par rapport à 2015-2016</li> <li>2. Taux de récupération des fibres : 90 % Taux de récupération du pvm<sup>(2)</sup> : 80 % Taux de récupération des matières organiques putrescibles : 65 % Taux de récupération des matières organiques non putrescibles (bois) : 90 %</li> </ol>
<b>RÉSULTATS 2016-2017</b>	<p>Résultats à venir</p> <p>Des études de caractérisation des matières résiduelles seront réalisées au cours du prochain exercice financier.</p>

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

Création d'un groupe de travail sur l'optimisation de la cueillette des matières résiduelles afin d'améliorer le taux de récupération dans l'entreprise. Ce groupe de travail a veillé à :

- la mise à niveau, l'uniformisation et l'amélioration des modes de tri et récupération dans les bâtiments administratifs de la SAQ;
- l'installation d'une presse à carton et à pellicule de plastique au Centre de distribution de Québec afin de maximiser la récupération de ces matières;

- la réduction de l'utilisation d'emballages (cordes) pour les produits envoyés des Centres de distribution vers le réseau de succursales; et
- la sensibilisation des employés à l'importance de récupérer et de bien trier leurs matières (message d'entreprise, stand durant la Semaine de réduction des déchets, affiches, etc.).

(1) L'action concerne l'ensemble des matières générées dans les bâtiments administratifs.

(2) Cette catégorie comprend les matières résiduelles générées par les activités quotidiennes des employés dans les aires de repos, les aires de repas et les bureaux administratifs. Il s'agit donc des matières généralement associées à la collecte sélective telles que les contenants de plastique, de verre et de métal, ainsi que les contenants consignés.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Réduire les émissions de GES provenant du transport
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION

# 2

**Accroître l'efficacité énergétique du transport des marchandises et contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) qui y sont associées**

<b>INDICATEURS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre de caisses/litre</li> <li>2. Nombre de kg.eq.CO<sub>2</sub>/caisse</li> </ol>
<b>CIBLES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Amélioration de 1 % par année par rapport à l'année précédente</li> <li>2. Réduction de 1 % par année par rapport à l'année précédente</li> </ol>
<b>RÉSULTATS 2016-2017</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 19,68 caisses/litre, soit une amélioration de 1,25 % par rapport à 2015-2016</li> <li>2. 0,000153 kg.eq.CO<sub>2</sub>/caisse, soit une amélioration de 1,23 % par rapport à 2015-2016</li> </ol>

### PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Poursuite du partenariat avec SmartWay, un programme qui reconnaît les efforts constants, la rigueur dans la gestion du carburant et le transport propre et efficace des marchandises.
- Veille technologique active avec le groupe Performance Innovation Transport (PIT) et évaluation de divers moyens susceptibles d'accroître l'efficacité énergétique de nos transports, notamment par l'essai d'un additif Energotest dans le carburant de certains de nos camions.
- Collaboration et implication auprès de divers groupes tels que le Regroupement des professionnels en sécurité routière au Québec, l'Association du camionnage du Québec, le Comité technique de camionnage du Québec et CargoM.
- Offre d'une formation de groupe portant sur la conduite préventive et la ronde de sécurité avant départ à l'ensemble des chauffeurs des Centres de distribution de Montréal et de Québec.
- Réalisation de 53 analyses écoénergétiques, de 16 suivis personnalisés et de 10 sorties d'accompagnement afin de sensibiliser et d'inciter les chauffeurs de l'entreprise à l'importance d'améliorer leur comportement de conduite.
- Optimisation des routes en partance du Centre de distribution de Montréal par la mise à jour du système *Road Show*, qui permet notamment de maximiser le chargement d'une remorque tout en diminuant le nombre de kilomètres parcourus pour sa livraison.
- Acquisition de 13 nouvelles remorques de 53 pieds équipées d'un garde-boue en nylon aéré qui contribue à une réduction de la consommation d'essence. En permettant le transport de 100 caisses supplémentaires par véhicule, l'utilisation de ces remorques de 53 pieds optimise les routes de livraison et réduit le nombre de kilomètres parcourus.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION

# 3

**Promouvoir l'utilisation de la vidéoconférence pour réduire le nombre de déplacements professionnels entre les bâtiments administratifs**

<b>INDICATEUR</b>	Nombre de kilomètres parcourus annuellement en déplacements professionnels
<b>CIBLE</b>	Réduire le nombre de kilomètres parcourus annuellement en déplacements professionnels
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	En 2016-2017, les employés de la SAQ ont parcouru, pour l'exercice de leurs fonctions, 173 924 kilomètres comparativement à 225 483 kilomètres en 2015-2016, ce qui constitue une diminution de plus de 22 %.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Promotion auprès des employés administratifs et opérationnels de la plateforme saq.covoiturage.ca à l'occasion de tous les événements de l'entreprise, tels que les lancements d'année et les rencontres de secteurs.
- Promotion de l'utilisation du vélopartage et offre d'une réduction de 10 % aux employés à l'achat d'un abonnement annuel à BIXI Montréal.
- Promotion de la vidéoconférence et de l'utilisation de Skype Entreprise pour favoriser les rencontres à distance.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Réduire les émissions de GES provenant des bâtiments
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

# 4

## ACTION

**Accroître l'efficacité énergétique des bâtiments dont la SAQ est propriétaire et contribuer à réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) qui y sont associées**

<b>INDICATEURS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre de GJ/m<sup>2</sup></li> <li>2. % de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) (total par rapport à 2009-2010)</li> </ol>
<b>CIBLES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réduire le nombre de GJ/m<sup>2</sup> de 1 % par année (Cible 2016-2017 : 0,6905 GJ/m<sup>2</sup>)</li> <li>2. Réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) de 8 % d'ici 2018 par rapport à 2009-2010</li> </ol>
<b>RÉSULTATS 2016-2017</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Utilisation de 0,6594 GJ/m<sup>2</sup>, dépassant de 4,7 % la réduction ciblée</li> <li>2. Le total des émissions de GES pour l'année correspond à 2 354 tonnes équivalentes de CO<sub>2</sub>, soit une réduction de 11,5 % par rapport aux 2 661 tonnes équivalentes de CO<sub>2</sub> émises en 2009-2010, dépassant ainsi l'objectif fixé pour 2018</li> </ol>

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Remplacement des luminaires fluorescents par des luminaires à diode électroluminescente (DEL) au Centre de distribution de Montréal, ce qui y a permis des économies d'énergie de 80 %. Cette réalisation représente le plus gros projet en matière de coûts et de temps d'exécution du Programme d'efficacité énergétique de la SAQ des 10 dernières années.
- Remplacement des luminaires fluorescents par des luminaires à DEL à la SAQ Dépôt de Québec, ce qui a permis d'y réduire d'environ 42 % la consommation énergétique.
- Intégration de luminaires DEL dans 4 succursales dans le cadre de projets d'efficacité énergétique.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Construire, rénover et aménager de façon écoresponsable
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION

# 5

**Faire évoluer le concept des succursales dans le respect du développement durable tout en priorisant l'obtention de certifications environnementales**

<b>INDICATEURS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nombre de projets pilotes réalisés</li> <li>2. Nombre de bâtiments ayant fait l'objet d'une demande de certification environnementale</li> </ol>
--------------------	--

<b>CIBLES</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Réaliser 2 projets pilotes d'ici 2018</li> <li>2. Avoir fait une demande de certification environnementale pour un total de 48 succursales et 4 bâtiments administratifs d'ici 2018</li> </ol>
---------------	--

<b>RÉSULTATS 2016-2017</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. 1 projet pilote a été réalisé.</li> <li>2. À ce jour, des certifications environnementales ont été demandées pour 48 succursales et 3 bâtiments administratifs : <ul style="list-style-type: none"> <li>• 21 succursales ont obtenu une certification environnementale ;</li> <li>• 27 succursales font l'objet d'une demande de certification environnementale et sont en attente d'approbation par l'organisme certificateur ; et</li> <li>• 3 bâtiments administratifs ont obtenu une certification environnementale.</li> </ul> </li> </ol>
----------------------------	---

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- La succursale SAQ Saint-Apollinaire, ouverte à l'automne 2016, a fait l'objet d'un projet pilote d'évolution du concept des magasins dans un esprit de développement durable. Un soin particulier a été porté au recyclage de palettes de bois dans la conception du mobilier, à la mise en valeur de bois brut certifié FSC et à la réduction de la quantité de matériaux utilisés dans l'aménagement intérieur (ex. : structure du bâtiment laissée apparente, élimination des papiers peints, simplification de la signalisation, etc.).
- 3 succursales ont obtenu une certification environnementale du système d'évaluation LEED-CI :
  - SAQ Place Vertu, niveau Argent ;
  - SAQ Place Lorraine, niveau Argent ;
  - Sélection Galeries Saint-Hyacinthe, niveau Certifié ;
- et 3 bâtiments administratifs ont obtenu une certification environnementale du programme BOMA BEST V2 (*Building Environmental Standards* – programme pour les immeubles commerciaux), niveau Or :
  - Centre de distribution de Québec ;
  - Centre de distribution de Montréal ;
  - Édifice Tellier.
- La succursale du marché Jean-Talon, candidate à une certification LEED, a été finaliste dans la catégorie Bâtiment durable au Prix Novae de l'entreprise citoyenne 2016, qui reconnaît les meilleures initiatives québécoises en développement durable.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Organiser des événements écoresponsables
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION

# 6

### Intégrer des critères écoresponsables dans l'organisation des événements internes d'importance de la SAQ

<b>INDICATEUR</b>	% des grands événements internes annuels organisés selon des critères écoresponsables
<b>CIBLE</b>	D'ici 2018, avoir organisé 100 % des grands événements internes annuels selon des critères écoresponsables
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Une majorité d'événements de la SAQ ont été organisés dans le respect de critères écoresponsables. La cible est en voie d'obtention pour l'exercice 2017-2018.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

Dans l'organisation de ses événements, la SAQ :

- sélectionne des endroits qui détiennent une certification liée aux bonnes pratiques environnementales (clé verte, BOMA BEST, LEED, Ici on recycle, etc.), lorsque possible ;
- encourage le transport collectif pour ses événements internes (utilisation de la plateforme de covoiturage suggérée dans la convocation aux événements) ;
- demande que des produits locaux soient favorisés dans la confection des repas et des collations et exige que de la vaisselle réutilisable soit utilisée pour leur service ;
- insiste sur l'utilisation de pichets pour le service d'eau et de jus en remplacement des bouteilles en plastique ;
- réemploie les affiches existantes pour la signalisation ;
- fait mention aux participants de ses initiatives écoresponsables durant l'événement ;
- récupère les licous à la fin des événements pour utilisation ultérieure.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Augmenter de façon significative les acquisitions écoresponsables
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Continuer de minimiser l'impact des activités commerciales de la SAQ en renforçant ses pratiques de gestion écoresponsables

## ACTION

# 7

**Poursuivre la promotion de l'approvisionnement responsable auprès des requérants et favoriser l'intégration de critères écoresponsables dans les appels d'offres**

<b>INDICATEUR</b>	% (en valeur monétaire) d'application des recommandations des guides d'achat responsable dans les contrats de 25 000 \$ et plus assujettis aux catégories d'achat couvertes par les guides d'achat responsable
<b>CIBLE</b>	75 % d'ici 2018
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	90 % (valeur monétaire) des contrats de 25 000 \$ et plus assujettis aux catégories de biens et services couverts par les guides d'achat responsable ont été octroyés en appliquant les recommandations de ces guides.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- 23 contrats de plus de 25 000 \$ assujettis aux catégories couvertes par les guides d'achat responsable ont été octroyés. De ces contrats, 20 ont respecté les critères des guides d'achat, ce qui représente 4,1 millions de dollars, soit près de 3 % (en valeur monétaire) de tous les biens et services acquis par l'entreprise pour l'année 2016-2017. Il en a découlé différents choix plus écoresponsables, notamment un nouveau modèle de carte-cadeau en carton 100 % recyclé et recyclable.
- Adoption de 2 nouveaux guides d'achat responsable intégrant des critères écoresponsables pour les appareils sanitaires et les matériaux de construction, portant ainsi à 20 le nombre de guides d'achat en vigueur, couvrant 10 catégories d'achat de biens et services.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Mettre en place un processus organisationnel de prise en compte des principes de développement durable
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Structurer la prise en compte des principes de développement durable

## ACTION



**Développer et mettre en œuvre une méthodologie de prise en compte des principes de développement durable dans la planification stratégique et en déterminer les paramètres d'utilisation**

<b>INDICATEUR</b>	Méthodologie de prise en compte appliquée (oui/non)
<b>CIBLE</b>	Appliquer la méthodologie de prise en compte, selon les paramètres établis, dans les projets porteurs de l'entreprise
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Résultat à venir Un processus de prise en compte des principes de développement durable doit être mis sur pied au cours du prochain exercice financier.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réalisation du diagnostic de maturité de la SAQ selon l'approche de la norme BNQ 21000 traitant de l'application des principes de développement durable dans la gestion des entreprises et autres organisations.
- Inventaire des faits et des meilleures pratiques de l'industrie en développement durable et en responsabilité sociale des entreprises.
- Intégration du volet développement durable et responsabilité sociale des entreprises dans les ateliers de préparation à la planification stratégique.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

**OBJECTIF GOUVERNEMENTAL** Poursuivre le développement des connaissances et des compétences en matière de développement durable dans l'administration publique

**ACTIVITÉ INCONTOURNABLE** S. O.

**OBJECTIF ORGANISATIONNEL** Confirmer la réputation de la SAQ comme entreprise socialement responsable

# 9

## ACTION

**Promouvoir et mettre en valeur la démarche de développement durable de la SAQ auprès des parties prenantes**

**INDICATEUR** Nombre d'outils créés et d'activités d'information/sensibilisation organisées annuellement

**CIBLE** Réaliser au moins 5 activités de formation et de sensibilisation sur les enjeux du développement durable auprès de publics internes ou externes de l'entreprise

**RÉSULTAT 2016-2017** 8 différentes activités de communication ont été déployées afin d'informer et de sensibiliser nos parties prenantes internes et externes sur les actions en matière de développement durable réalisées par l'entreprise.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

Sensibilisation et information à l'interne :

- Diffusion de 28 nouvelles dans l'intranet SAQ et de 7 articles dans le journal d'entreprise à l'intention des employés, traitant des sujets suivants : nouvelle succursale écoresponsable du marché Jean-Talon, aide alimentaire, campagne au profit de Banques alimentaires du Québec, affichage des produits écoresponsables en magasin, publication du Plan d'action de développement durable 2016-2018 de la SAQ, etc.
- Animation d'un groupe de discussion sur le développement durable dans l'outil de communication et de collaboration Yammer SAQ. Plus de 70 échanges ont eu lieu sur le sujet durant l'année.
- Création d'une vidéo sur le projet pilote d'intégration de verre recyclé dans la réfection de l'asphalte d'un des bâtiments administratifs de la SAQ et diffusion à l'interne.
- Tenue de stands d'information sur le Plan d'action de développement durable 2016-2018 de l'entreprise (septembre 2016) et sur la gestion des matières résiduelles (octobre 2016).
- Affichage en continu sur les écrans des téléviseurs internes de diverses informations relatives au développement durable.

Sensibilisation et information à l'externe :

- Diffusion sur LinkedIn, Facebook et dans SAQ.com de plusieurs nouvelles relatives aux sujets suivants : campagne au profit de Banques alimentaires du Québec, La Tablee des Chefs, Plan d'action de développement durable 2016-2018, aménagement et gestion de bâtiments écoresponsables, produits *Origine Québec*, ruches, potager solidaire, valorisation du verre, etc.
- Tenue d'un stand à la succursale du marché Jean-Talon au sujet des ruches de la SAQ.
- Diffusion dans les médias spécialisés de publicités sur nos actions en développement durable, notamment au sujet des débouchés innovants du verre recyclé.

ORIENTATION 1 :  
RENFORCER LA GOUVERNANCE DU DÉVELOPPEMENT  
DURABLE DANS L'ADMINISTRATION PUBLIQUE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Au moins une action pour contribuer à un des objectifs de l'Agenda 21 de la culture
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Promouvoir l'identité culturelle québécoise à travers les réseaux de vente

## ACTION<sup>(3)</sup>

# 10

### Poursuivre la mise en valeur des produits *Origine Québec*

<b>INDICATEUR</b>	Taux de croissance des ventes de produits <i>Origine Québec</i>
<b>CIBLE</b>	5 % par année
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Croissance de 5,3 % des ventes en dollars de produits <i>Origine Québec</i>

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Augmentation de la présence de produits québécois dans les succursales de l'entreprise ainsi que dans SAQ.com grâce à 51 nouveaux produits provenant de 28 producteurs d'ici.
- Croissance de plus de 40,5 % des ventes de cidres québécois prêts à boire.
- Complétion du déploiement des vins du Québec dans l'ensemble du réseau de succursales.
- Organisation, en collaboration avec l'Association des vignerons du Québec (AVQ), d'une mission commerciale en Colombie-Britannique visant à partager des techniques de production ainsi qu'à s'inspirer du modèle de cette province pour la mise en valeur et le développement de l'industrie viticole.
- Appui à l'élaboration des premières Indications géographiques protégées (IGP) dédiées aux vins et aux cidres du Québec.
- Tenue, pour les employés de succursale, de 5 journées de formation chez des producteurs québécois afin de leur faire connaître les produits de la catégorie *Origine Québec*. Ces rendez-vous ont permis à près de 100 employés d'approfondir leurs connaissances cette année.
- Organisation, à l'intention de la clientèle Signature, de la deuxième édition de la Soirée *Origine Québec*, qui a mis en vedette deux producteurs artisans.
- Appui et participation au Congrès Cidres, Vins et Alcools d'ici, à la Fête des vins du Québec et au Mondial des cidres du Québec.

## PROMOTION DES PRODUITS QUÉBÉCOIS

- Sélection et promotion d'au moins un vin québécois (un blanc ou un rouge) dans tous les événements commandités par la SAQ.
- Positionnement des produits *Origine Québec* dans les programmes, l'affichage et les sites Internet des événements commandités par la SAQ ayant une thématique terroir.
- Production et distribution de sous-verres proposant une recette de cocktail à base de produits québécois dans tous les Bistro SAQ des événements commandités.
- Mise en valeur dans SAQ.com des médailles et reconnaissances obtenues par les produits artisans lors des différents concours ou compétitions.
- Tirage de paniers-cadeaux *Origine Québec* dans le cadre de la Fête des vendanges Magog-Orford, de La Fête des vins du Québec et du Mondial des cidres SAQ.

(3) Cette action fait partie du Plan stratégique 2016-2018 de la SAQ.

ORIENTATION 2 :  
DÉVELOPPER UNE ÉCONOMIE PROSPÈRE D'UNE  
FAÇON DURABLE, VERTE ET RESPONSABLE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Appuyer le développement de filières vertes et de biens et services écoresponsables produits au Québec
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	s. o.
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Encourager la recherche et le développement

## ACTION<sup>(4)</sup>

**Développer des partenariats et investir en recherche et développement afin d'accroître la valeur et l'utilisation du verre récupéré au Québec**

**INDICATEUR** Taux<sup>(5)</sup> de recyclage du verre récupéré au Québec

**CIBLES** Année 1 : 40 %  
Année 2 : 50 %  
Année 3 : 70 %

**RÉSULTAT 2016-2017** Résultat à venir  
Recyc-Québec devrait publier le taux de recyclage issu des centres de tri de la province au cours du prochain exercice financier.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Contribution aux chaires de recherche sur les débouchés innovants du verre coloré postconsommation : 140 000 dollars ont été attribués à la Chaire SAQ sur la valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke et 84 000 dollars à l'École de technologie supérieure (ÉTS).
- Recyclage de près de 300 000 bouteilles dans les projets d'aménagement de la SAQ, grâce aux réaménagements et/ou relocalisations de 9 succursales et aux 2 projets de rénovation dans les centres administratifs. Au total, l'intégration du verre en remplacement du ciment dans les bétons de ces projets a permis d'éviter le rejet de 46 tonnes de CO<sub>2</sub> dans l'atmosphère.
- Participation, avec l'équipe de recherche sur les chaussées et matériaux bitumineux de l'ÉTS, à un projet pilote dédié à l'intégration du verre concassé en sous-couche de l'asphalte en remplacement du gravier habituel. En tout, 100 tonnes de verre, soit l'équivalent de 204 500 bouteilles de vin vides, ont ainsi trouvé une nouvelle vie dans le stationnement du Centre de distribution de Montréal.
- Soutien à la promotion de l'utilisation du paillis de verre dans les aménagements paysagers grâce à la production d'un devis technique et d'un feuillet pour les horticulteurs professionnels, ainsi qu'à la mise sur pied d'une conférence sur le sujet en collaboration avec M. Albert Mondor, horticulteur renommé et ambassadeur du produit dans le cadre de l'exposition annuelle de la Fédération interprofessionnelle de l'horticulture ornementale du Québec de novembre 2016.
- Contribution à de nombreux articles permettant de faire rayonner les débouchés innovants du verre coloré postconsommation, dans les publications *Constructo*, *Voir vert*, *3RVE*, *Info Suroît*, *Tricentris Express*, *Les Affaires*, *Cecobois*, ainsi qu'à une vidéo au sujet de la Fontaine du quai Paquet à Lévis, de même qu'à un reportage de Radio-Canada sur l'utilisation du verre recyclé pour isoler les rues.

(4) Cette action fait partie du Plan stratégique 2016-2018 de la SAQ.

(5) Selon les données de Recyc-Québec.

ORIENTATION 2 :  
DÉVELOPPER UNE ÉCONOMIE PROSPÈRE D'UNE  
FAÇON DURABLE, VERTE ET RESPONSABLE

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Aider les consommateurs à faire des choix responsables
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	Contribuer à l'accompagnement en développement durable des entreprises du secteur privé
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Offrir des produits et des services alignés sur les besoins des clients

## ACTION

# 12

### Mettre en valeur et promouvoir les vins issus de pratiques responsables à travers nos réseaux de vente

<b>INDICATEUR</b>	Nombre de produits « Choix responsable » offerts à la clientèle
<b>CIBLE</b>	100 produits pour l'année 2017-2018
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Résultat à venir La campagne d'affichage des produits écoresponsables sera lancée au cours du prochain exercice financier.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Réalisation en succursale, à l'automne 2016, d'un projet pilote visant à mesurer la réceptivité et la perception de la clientèle en lien avec divers types d'affichage de produits écoresponsables ainsi qu'avec les gammes de produits présentées.
- Plus de 400 produits biologiques seront mis en valeur dans le réseau de vente (succursales et SAQ.com) à compter du mois d'avril 2017.

ORIENTATION 4 :  
FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE ET RÉDUIRE  
LES INÉGALITÉS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Appuyer et mettre en valeur les activités des organismes communautaires et des entreprises d'économie sociale qui contribuent à l'inclusion sociale et à la réduction des inégalités
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	s. o.
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Soutenir les initiatives du secteur de l'économie sociale

## ACTION

# 13

### Promouvoir les entreprises d'économie sociale

<b>INDICATEUR</b>	Nombre d'activités et d'outils mis en place pour promouvoir les entreprises d'économie sociale
<b>CIBLE</b>	Au moins une activité ou un outil par année
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Participation de la SAQ au concours Mouvement de Novae

### PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Participation, pour une seconde année, au concours Mouvement pour l'innovation sociale de Novae, qui permet à des entrepreneurs, organismes, PME et citoyens de créer des projets ayant un impact concret dans leur collectivité. En 2016-2017, la SAQ a remis un prix Coup de cœur à Bois Public, un organisme à but non lucratif dont la mission consiste à recycler en mobilier urbain les arbres infestés ayant été abattus. Cet organisme favorise aussi l'insertion socioprofessionnelle.
- Collaboration avec l'organisation Équiterre pour permettre l'utilisation de certains stationnements de la SAQ par les membres de son réseau de fermes biologiques comme points de chute pour la récupération des paniers bios et locaux.

ORIENTATION 4 :  
FAVORISER L'INCLUSION SOCIALE ET RÉDUIRE  
LES INÉGALITÉS SOCIALES ET ÉCONOMIQUES

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Appuyer et promouvoir le développement de mesures sociales et économiques pour appuyer les personnes en situation de pauvreté et les milieux défavorisés
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	S. O.
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Accroître l'action communautaire de la SAQ dans son milieu

## ACTION

# 14

**Maintenir un potager solidaire au Centre de distribution de Montréal pour pallier le désert alimentaire de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve**

<b>INDICATEUR</b>	Nombre de kilogrammes de fruits et de légumes récoltés
<b>CIBLE</b>	Augmenter les quantités récoltées annuellement par rapport à l'année précédente
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	602 kilogrammes de fruits et de légumes ont été récoltés, sur une superficie de production totale de 6 200 pieds carrés, ce qui représente une augmentation de 3 % par rapport à la saison précédente.

## PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Prêt d'un terrain situé face au Centre de distribution de Montréal à l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Aut' Bord du Mur. Ce dernier y a aménagé un potager et récolté 602 kilogrammes de fruits, légumes, fines herbes et plantes comestibles. Ce sont 1 500 clients qui ont acheté, à faible coût, les récoltes de l'organisme YQQ vendues aux marchés Guybourg et métro Cadillac. De plus, une soixantaine de familles issues des organismes en sécurité alimentaire GEMO (groupe d'entraide Mercier-Ouest) ont bénéficié de paniers de légumes. L'organisme a également semé des gousses d'ail, de l'asclépiade et une dizaine d'autres plantes mellifères à l'intention des pollinisateurs (oiseaux, abeilles, papillons, etc.).
- Réalisation d'un projet d'apiculture urbaine, en collaboration avec l'organisme Alvéole. La SAQ a installé des ruches sur le toit de son siège social du Pied-du-Courant, sur le terrain au pourtour de ses bureaux, rue Tellier à Montréal, ainsi que sur le toit de sa succursale du marché Jean-Talon. L'initiative a permis la récolte de 80 kilogrammes de miel qui ont été vendus aux employés au profit d'Entraide et du réseau des Banques alimentaires du Québec.

ORIENTATION 5 :  
AMÉLIORER, PAR LA PRÉVENTION,  
LA SANTÉ DE LA POPULATION

## OBJECTIFS

<b>OBJECTIF GOUVERNEMENTAL</b>	Agir pour que les milieux soient plus sains et sécuritaires
<b>ACTIVITÉ INCONTOURNABLE</b>	s. o.
<b>OBJECTIF ORGANISATIONNEL</b>	Mettre en place des pratiques et des outils favorisant un milieu de travail sain et sécuritaire pour l'ensemble des employés

## ACTION

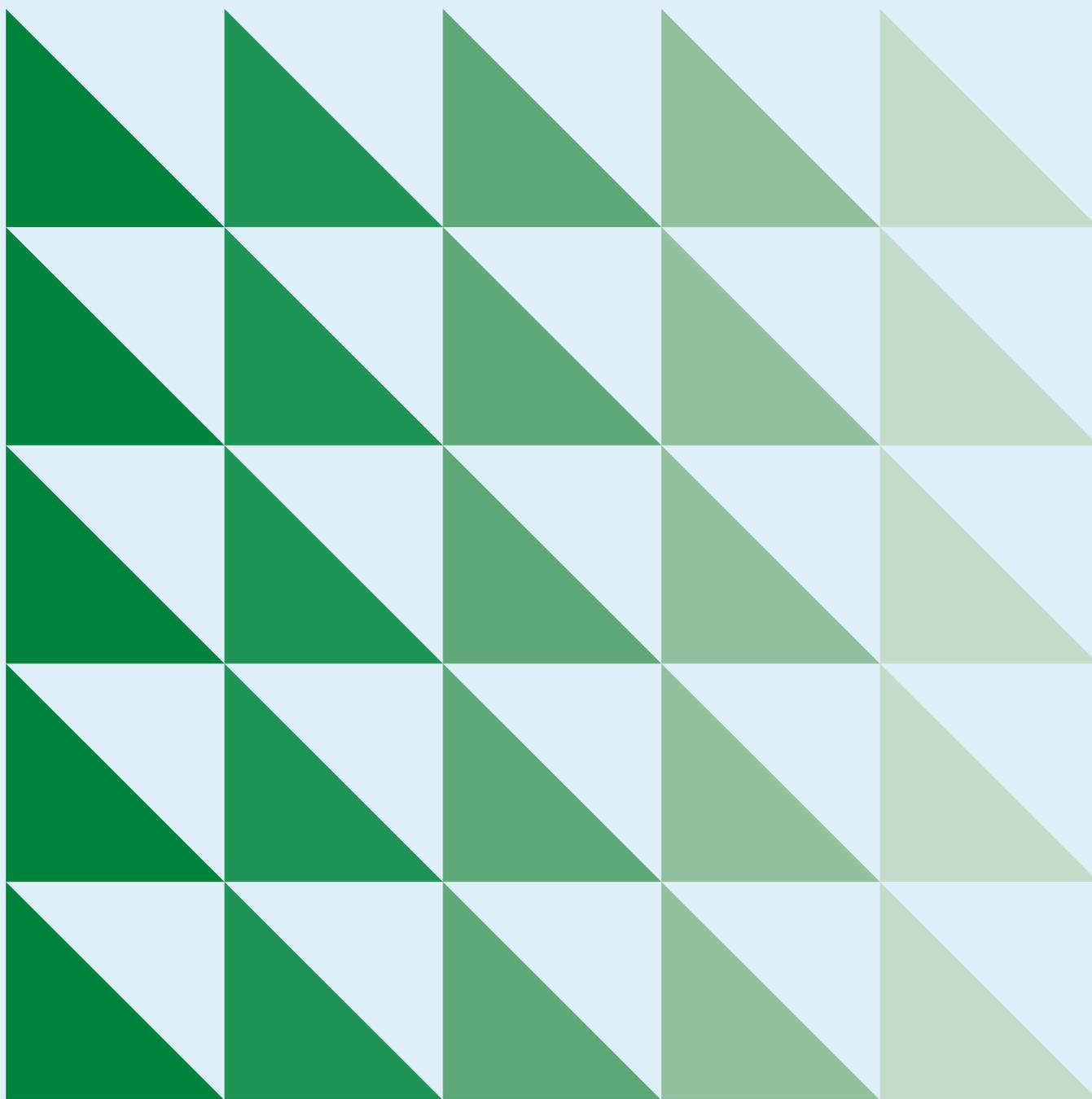
# 15

### Poursuivre les efforts en matière de santé et sécurité et favoriser la présence au travail

<b>INDICATEUR</b>	État d'avancement des livrables (%)
<b>CIBLES</b>	Année 1 : Effectuer un diagnostic Année 2 : Élaborer un plan d'action de 3 ans et mettre en œuvre des actions de l'Année 1 Année 3 : Mettre en œuvre le plan d'action
<b>RÉSULTAT 2016-2017</b>	Année 1 : Diagnostic complété à 100 %  Un portrait complet (diagnostic financier et des pratiques de gestion en matière d'absentéisme et de santé et sécurité du travail) a été réalisé et présenté au conseil d'administration de la SAQ. Les recommandations découlant de ce portrait permettront d'élaborer un plan d'action pour améliorer la présence au travail et favoriser un milieu de travail sain et sécuritaire.

### PRINCIPALES RÉALISATIONS DE L'ANNÉE

- Mise en œuvre dans le réseau des ventes de six pratiques de prévention incontournables. Elles ont fait l'objet de formation et leur adoption a été encouragée par les représentants SST dans chacun des magasins de la société d'État. Les résultats de ces pratiques ont été suivis de façon trimestrielle par les gestionnaires et ils ont constaté qu'elles ont porté fruit. Entre autres effets bénéfiques, la fréquence des accidents au sein de l'entreprise a été réduite de plus de 12 % comparativement à celle de 2015-2016.
- Communication des activités de prévention SST dans toutes les réunions du secteur des ventes.
- Réalisation d'une enquête systématique pour tout événement accidentel afin d'en cerner les causes et de mettre en place les mesures correctives nécessaires. Ces mesures correctives font l'objet d'un suivi.
- Complétion d'une formation SST par tous les employés des ventes et des Centres de distribution. Les employés y apprennent à vérifier que leurs outils et leur équipement de travail sont conformes, ainsi que les moyens pour signaler et solutionner une situation lorsqu'un risque a été repéré.
- Respect des assignations temporaires en cas d'accident de travail.
- Implication des employés des Centres de distribution et de ceux des opérations immobilières et entretien (OIE) dans un vaste projet de sensibilisation, leur participation à de nombreuses formations en prévention étant favorisée. Jumelé aux démarches effectuées dans le cadre d'événements accidentels et aux observations SST, ce projet de prévention a permis d'obtenir des résultats probants : aucun événement accidentel avec perte de temps n'a été enregistré dans la division OIE de Québec depuis trois ans et une diminution d'événements accidentels avec perte de temps pour l'ensemble des autres secteurs a aussi été constatée.



#### **Gestion de la publication**

Éliane Hamel, directrice, Communications

#### **Rédaction de la section Revue des activités et coordination de la production du rapport**

Geneviève Ferron

#### **Rédaction de la section Tendances**

Marie-Claude Nantel

#### **Rédaction de la section Finances**

Édith Filion, directrice, Finances

Michaël Halley, directeur adjoint, Gestion des prix et information

Louise Beaudreau

George Hajjar

Rachel Jeannite

Nathalie McDuff

Annie Perrier

#### **Rédaction de la section Gouvernance**

Martine Comtois, directrice, Secrétariat général et accès à l'information

#### **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, 2017

ISBN: 978-2-550-78361-9 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-78362-6 (version PDF)

ISSN: 0845-44594-5



