



# RAPPORT ANNUEL 2018



SAQ

//////  
**TABLE  
DES  
MATIÈRES**  
//////

1	Faits saillants
2	Message de la présidente du conseil d'administration
3	Message du président et chef de la direction
3	Comité de direction
<b>4</b>	<b>REVUE DES ACTIVITÉS</b>
6	L'excellence de l'expérience client
11	L'excellence opérationnelle et la transformation organisationnelle
<b>16</b>	<b>TENDANCES</b>
<b>21</b>	<b>FINANCES</b>
22	Reddition de comptes
23	Données commerciales
24	Données sur la performance
26	Revue financière
34	États financiers consolidés
70	Informations trimestrielles
72	Rétrospective des 10 derniers exercices
<b>78</b>	<b>GOVERNANCE</b>
79	Rapport du conseil d'administration
81	Comités du conseil
84	Membres du conseil d'administration
94	Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française
94	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
96	Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles
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
103	Annexes
110	Bilan de responsabilité sociétale

# FAITS SAILLANTS 2018

Exercice clos le 31 mars 2018  
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2018 <sup>(1)</sup>	2017	Variation en %
<b>RÉSULTATS FINANCIERS</b>			
Ventes	3 251,7	3 122,6	4,1
Bénéfice brut	1 652,9	1 654,1	(0,1)
Charges nettes <sup>(2)</sup>	539,2	568,4	(5,1)
Résultat net	1 113,7	1 085,7	2,6
Résultat global	1 113,6	1 085,4	2,6
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>			
Actif total	813,1	827,7	(1,8)
Immobilisations corporelles et incorporelles	201,9	222,4	(9,2)
Fonds de roulement net	(129,6)	(150,8)	14,1
Passif à long terme	33,0	32,4	1,9
Capitaux propres	41,1	41,2	(0,2)
<b>VENTES PAR RÉSEAUX</b>			
Succursales et centres spécialisés	2 909,0	2 776,6	4,8
Grossistes-épiciers	342,7	346,0	(1,0)
Total	3 251,7	3 122,6	4,1
<b>VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS</b>			
Vins	2 387,9	2 320,1	2,9
	173,1 L	163,8 L	5,7
Spiritueux	787,3	726,9	8,3
	25,1 L	23,7 L	5,9
Bières, cidres et boissons panachées <sup>(3)</sup>	76,5	75,6	1,2
	12,1 L	10,5 L	15,2
Total	3 251,7	3 122,6	4,1
	210,3 L	198,0 L	6,2
<b>AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES</b>			
Revenus gouvernementaux <sup>(4)</sup>	2 191,5	2 132,4	2,8

(1) Exercice financier de 53 semaines

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

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

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

## MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Si je devais choisir un seul mot pour décrire l'exercice financier qui vient de se terminer à la Société des alcools du Québec (SAQ), j'emploierais le mot *évolution*. 2017-2018 aura été pour la SAQ une année d'introspection, de consolidation de son approche personnalisée et de grands défis. Non seulement a-t-elle été fidèle à son mandat et donc s'est-elle assurée de faire le commerce des boissons alcooliques en offrant à ses clients une grande variété de produits de qualité à travers ses quelque 800 points de vente situés partout au Québec, mais elle a également travaillé à la pérennité de l'entreprise en effectuant un nouvel exercice de planification stratégique.

C'est avec la vision *Inspirés par nos clients, ouverts sur le monde* que la SAQ a fixé ses objectifs organisationnels 2018-2020, qui touchent principalement l'excellence dans l'expérience client et l'excellence opérationnelle, notamment en poursuivant les efforts afin d'améliorer la performance de l'organisation. Elle en a aussi profité pour repenser et dévoiler son Plan d'action de responsabilité sociétale 2018-2020, qui appuie et renforce sa vision d'avenir. Le conseil d'administration, complice de ce travail de fond et de ces réflexions, a entériné ces plans directeurs pour 2018-2020.

Au cours du dernier exercice, le conseil d'administration s'est également doté d'un comité de recrutement pour veiller à combler le poste de président et chef de la direction, qui sera laissé vacant par le départ de M. Alain Brunet le 31 décembre 2018. Le comité a ainsi élaboré et approuvé le profil de compétences et d'expertise pour ce poste, en plus de confier le mandat du recrutement à une firme externe.

Par ailleurs, pour s'assurer que la SAQ continue de répondre aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec dans son rapport intitulé *Vérification de l'optimisation des ressources* publié en mai 2016, le conseil d'administration a procédé au choix et approuvé les indicateurs de performance qui composent le tableau de bord de l'entreprise.

Ces enlignements hautement stratégiques ont pu être menés à bien grâce à l'implication et à la rigueur des administrateurs, que je remercie pour leur excellent travail. Je profite d'ailleurs de l'occasion pour souligner l'apport de M<sup>me</sup> Danièle Bergeron et de MM. Thierry Dorval, Sylvain Lafrance et Jean-Marie Toulouse, qui ont quitté le conseil d'administration cette année. À la suite de ces quatre départs, pour continuer de mener à bien les affaires de la SAQ, nous avons accueilli dans notre équipe MM. Denis Chamberland, René Leprohon et Michael L. Vineberg.

En terminant, je tiens à remercier tous les membres du comité de direction pour leur dévouement et leur détermination à amener la SAQ toujours plus loin. Votre leadership et votre aptitude à mobiliser le personnel autour d'objectifs communs permettent à la SAQ de continuer de grandir et d'être toujours plus pertinente pour ses clients et son actionnaire.



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

## MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Totalement mobilisée par ses objectifs stratégiques qui sont d'offrir la meilleure expérience client tout en atteignant l'excellence opérationnelle, la Société des alcools du Québec s'applique, encore et toujours, à proposer aux Québécois une vaste gamme de produits de qualité en provenance des quatre coins du monde. Nos conseils plus personnalisés que jamais, nos nouveaux environnements de magasinage, notamment notre succursale expérientielle située au Carrefour Laval, et la formation continue que nous offrons à notre personnel sont autant de preuves que nous souhaitons satisfaire notre clientèle en tous points.

D'ailleurs, pour être centrés encore davantage sur l'essence de nos activités qui évoluent constamment, nous avons revu notre marque et avons lancé notre nouvelle signature *Le goût de partager*. Cette signature illustre parfaitement notre envie de partager nos conseils, nos trouvailles, nos meilleurs accords vins et mets et, bien sûr, nos bénéfices. Elle fait également le lien avec notre cause d'entreprise, l'aide alimentaire, à laquelle nous avons remis plus de 4,2 millions de dollars au cours des 8 dernières années.

Des efforts considérables sont aussi déployés en continu pour rendre la chaîne d'approvisionnement toujours plus efficace, plus agile et plus performante. Au cours du dernier exercice financier, nous avons notamment procédé au remplacement de notre système de gestion des activités opérationnelles dans nos Centres de distribution afin d'avoir une vision plus intégrée de nos inventaires, une meilleure traçabilité de nos produits ainsi qu'une plus grande flexibilité dans nos opérations.

Nous avons également déménagé le siège social de la Société, qui occupait, depuis sa création en 1921, l'édifice patrimonial Au-Pied-du-Courant, dans les bureaux adjacents à notre Centre de distribution de Montréal. Ce regroupement des équipes administratives permet d'ores et déjà une plus grande collaboration entre les employés, tout en diminuant considérablement leurs déplacements.

Ces efforts pour atteindre l'excellence dans l'expérience client et dans nos activités opérationnelles ont porté leurs fruits puisque, en 2017-2018, la Société remet plus d'un milliard de dollars au Trésor québécois, et ce, pour une sixième année consécutive. Au cours de l'exercice financier, les ventes en volume ont connu une croissance de 6,2 % et le résultat net a quant à lui augmenté de 2,6 % malgré des réductions de prix importantes au bénéfice de la clientèle. C'est près de 1,114 milliard de dollars qui sera remis au gouvernement provincial sous forme de dividende, et ce, au bénéfice des contribuables québécois. Quant au ratio des charges nettes sur ventes, il est passé de 19,6 % en 2009 à 16,6 % en 2018 grâce aux efforts soutenus de l'entreprise.

À tous les égards, l'exercice 2017-2018 aura été marqué par une belle continuité. Des résultats de ventes jusque-là inégalés, un taux de satisfaction de la clientèle atteignant 94 % et des environnements d'achat toujours en évolution. C'est donc avec une grande fierté que je quitterai, en décembre prochain, une SAQ vivante, agile et en santé après avoir œuvré 37 ans en son sein.

En terminant, je désire souligner la précieuse collaboration des membres du conseil d'administration de la SAQ pour leur confiance et leur dévouement. Je souhaite également offrir mes plus sincères remerciements et mes félicitations aux membres du comité de direction, ainsi qu'à tous les employés de la SAQ qui font preuve, jour après jour, de détermination, d'engagement et de passion. Les résultats de l'année 2017-2018 leur sont entièrement attribuables et ils peuvent en être fiers.



**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

**Martine Comtois**  
Secrétaire générale

**Catherine Dagenais**  
Vice-présidente  
et chef de l'exploitation

**Jacques Farcy**  
Vice-président  
Exploitation des réseaux  
de vente  
et vice-président  
Marketing, dons et  
commandites

**Édith Filion**  
Vice-présidente  
et chef de la direction  
financière

**Madeleine Gagnon**  
Vice-présidente  
Ressources humaines

**Stéphane Garon**  
Directeur  
Services juridiques



# REVUE DES ACTIVITÉS





UN RÉSULTAT NET DE

**1,114 MILLIARD**

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

*Le goût de partager* : c'est ce qui inspire, jour après jour, les actions de la Société des alcools du Québec (SAQ) parce que le partage fait partie de son ADN. Elle partage ses conseils, ses découvertes, ses coups de cœur, ses meilleurs accords vins et mets, mais aussi son dividende, qui est entièrement versé au gouvernement au bénéfice des Québécois. Chaque jour, la SAQ a le devoir de faire plus et mieux pour offrir à sa clientèle des produits de la plus haute qualité et un service exemplaire, mais elle doit également le faire en adoptant les meilleures pratiques de gestion, dans le plus grand respect de ses employés et des principes de développement durable. Elle assume ainsi pleinement son rôle de société d'État tout en travaillant à demeurer à la fine pointe dans l'industrie du commerce de détail.



**22,7 MILLIONS**

DE CAISSES EXPÉDIÉES  
DANS SES POINTS DE VENTE



**6 884**

EMPLOYÉS



**407**

SUCCURSALES



**13 300  
PRODUITS**

COMMERCIALISÉS EN 2017-2018



**2,2 MILLIONS**

DE CLIENTS MEMBRES *INSPIRE*

# L'EXCELLENCE DE L'EXPÉRIENCE CLIENT

L'attachement des Québécois à leur SAQ n'est pas étranger aux actions que multiplie l'entreprise pour les séduire, leur offrir un accompagnement et un appui sans faille, peu importe la façon dont ils entrent en contact avec elle. Pilier de la planification stratégique de la SAQ, l'expérience client est d'une importance capitale pour la société d'État, qui innove et se réinvente sans cesse afin d'offrir une expérience optimale en matière de découverte, d'accessibilité et de prix tout en demeurant une entreprise socialement responsable.

## UNE SÉLECTION DE PRODUITS VASTE ET DIVERSIFIÉE

C'est bien connu, les Québécois sont curieux. Ils prennent plaisir à découvrir, à explorer et à déguster des produits en provenance des quatre coins du monde. Cette année encore, la SAQ a continué de nourrir cette exceptionnelle ouverture sur le monde en proposant quelque 13 300 produits en provenance de 81 pays. Cette vaste gamme de produits, dont 19 % a été renouvelée en 2017-2018, est le fruit des relations durables entre la SAQ et ses 3 100 fournisseurs.

## UN TOAST AUX PRODUITS QUÉBÉCOIS

Il n'est plus rare maintenant de voir un produit québécois occuper fièrement le centre de la table lors d'un bon repas partagé. C'est que les Québécois, depuis quelques années, les ont adoptés et les servent volontiers à toutes occasions. Au cours du dernier exercice financier, ce sont ainsi 573 produits québécois qui se sont taillé une place sur les tablettes de la SAQ, dont 194 vins.

En volume, ce sont plus de 420 000 litres de vin, près de 420 000 litres de cidre et près de 960 000 litres de spiritueux qui ont trouvé preneur dans les succursales de la SAQ. Cette dernière catégorie s'est particulièrement démarquée cette année grâce à la popularité des gins et des vodkas. Quant à la catégorie des cidres québécois, celle-ci a connu un recul des ventes en litres en raison d'enjeux d'approvisionnement.

Par ailleurs, l'intérêt des Québécois pour les bières de brasseurs locaux a continué de s'accroître au cours de la dernière année. La SAQ a donc étendu son offre de produits exclusifs proposés dans des emballages de six canettes qui ont connu un franc succès. Les ventes de la catégorie des bières ont atteint plus de 575 000 litres grâce à l'introduction de nouveaux produits.

Dans la foulée du désir de ses clients de consommer de façon plus locale et responsable, la SAQ a également entrepris d'identifier les produits en provenance du Canada. Ainsi, la nouvelle catégorie *Produits du Canada* a permis d'en présenter plus de 348 au cours du dernier exercice.

## INTÉRÊT GRANDISSANT POUR LES VINS BIOS

Au cours des dernières années, les clients de la SAQ ont démontré un intérêt grandissant pour les vins biologiques. C'est dans cette optique que l'entreprise a veillé à identifier, dans ses succursales et en ligne, les produits ayant obtenu une certification biologique reconnue par l'Agence canadienne d'inspection des aliments. Et pour épauler sa clientèle dans le choix de produits écoresponsables, la SAQ s'est assurée de proposer une gamme de produits bios bonifiée en augmentant son offre de près de 9 % au cours du dernier exercice. Les clients ont pu choisir parmi plus de 1 100 produits et la vente de ces derniers a connu une hausse de 28 %.



**+28 %**  
VENTES



**33 MILLIONS**  
DE CONNEXIONS À SAQ.COM

## **PARTOUT, EN TOUT TEMPS**

À la SAQ, les clients entretiennent une relation privilégiée avec leurs conseillers. C'est pour cette raison que l'entreprise continue d'investir dans son réseau de 407 succursales, qui accueille passionnés et découvreurs en quête de coups de cœur.

Au cours du dernier exercice, la Société a inauguré quatre nouvelles succursales adaptées aux besoins changeants de sa clientèle. C'est ainsi qu'une succursale exclusive aux détenteurs de permis d'alcool (restaurants, bars et hôtels) a été ouverte à Québec, et que la succursale Dollard-Newman dans l'arrondissement LaSalle de Montréal, située à l'intérieur d'une épicerie mais possédant sa propre entrée et son propre entrepôt, fait dorénavant partie du parcours d'achat de la clientèle locale. La SAQ a également doté la ville de Prévost d'une succursale toute neuve pour répondre aux besoins de la clientèle dans un marché à forte croissance. Elle a enfin inauguré son nouveau magasin expérientiel du Carrefour Laval. Cette dernière succursale a été conçue pour permettre à la SAQ d'explorer de nouvelles approches auprès de sa clientèle. Dans cet environnement épuré, la SAQ met de l'avant un service personnalisé, des dégustations variées en tout temps, ainsi que divers outils technologiques conçus pour accompagner les clients dans leur expérimentation de produits. Cet aménagement unique, qui se veut un lieu de partage et de découverte, a grandement charmé. À preuve, les clients qui l'ont visité se sont dits satisfaits dans 88 % des cas et enchantés par leurs expériences de dégustation dans 99 % des cas. Par ailleurs, 22 succursales SAQ ont fait peau neuve au cours du dernier exercice financier.

Bien qu'elles soient des destinations très fréquentées et appréciées, les succursales de la SAQ ont un complément Web, dont la cote de popularité auprès de la clientèle continue d'augmenter. En effet, les Québécois ont été nombreux à se tourner vers Internet pour compléter leurs emplettes à la Société des alcools du Québec. C'est ainsi

que SAQ.com a enregistré des ventes de 38,7 millions de dollars au cours du dernier exercice financier, soit une augmentation de 49 %. Le nombre de visites sur le site a pour sa part connu une hausse de 10 %, pour totaliser annuellement près de 33 millions de connexions. L'intérêt que soulève SAQ.com est probablement étroitement lié à la satisfaction que les clients en retirent. En effet, ce site figure au 6<sup>e</sup> rang du palmarès international *E-Performance Barometer*, qui évalue l'expérience client offerte sur l'ensemble des sites de vente de vin au monde. La SAQ se taille ainsi une place de choix parmi les meilleurs de la planète avec son offre en ligne de plus de 12 000 produits. Par ailleurs, les cyberclients de la SAQ ont opté, dans 87 % des cas, pour la livraison de leur commande Web en succursale.

La SAQ ne pourrait pas prétendre être disponible partout et en tout temps sans une application mobile performante. Consciente de l'importance qu'accordent ses clients à l'expérience mobile, la SAQ s'assure de la bonifier constamment. Au cours du dernier exercice, les usagers de l'application ont pu profiter d'une expérience renouvelée grâce à une nouvelle interface, une navigation plus fluide et intuitive, des fonctionnalités de recherche améliorées, ainsi que l'affichage des points *Inspire* dans le panier d'achat, par exemple. Ce sont près de 750 000 Québécois qui profitent maintenant de ce point de contact bonifié avec la SAQ et semblent en être particulièrement satisfaits, puisque les utilisateurs Apple lui ont attribué une note de 4,7/5. L'application a également été déployée pour les tablettes.

Pour être réellement présente aux quatre coins du Québec, la SAQ compte également sur la complicité de 432 agences SAQ (épiceries ou dépanneurs). Ainsi, les résidents de municipalités et villages éloignés des centres plus densément peuplés peuvent eux aussi profiter de produits choisis selon les plus hauts standards de qualité, et ce, à un prix identique à celui pratiqué dans le reste du territoire québécois.



**VALEUR  
DE 41,6 M\$**  
DE POINTS *INSPIRE* ÉCHANGÉS



**NOTORIÉTÉ  
DE 63 %**  
MAGAZINE *LE GOÛT DE PARTAGER*

### DES CLIENTS TOUJOURS PLUS INSPIRÉS

Depuis son lancement à l'automne 2015, quelque 2,2 millions de Québécois se sont inscrits à l'expérience *SAQ Inspire*. Ce sont ainsi près de 70 % des ventes effectuées à la SAQ qui sont rattachées à un compte *Inspire*. Ce haut taux d'utilisation est certainement attribuable à la satisfaction que retire la clientèle de l'expérience. D'ailleurs, en 2017-2018, près de 855 000 abonnés ont échangé leurs points *Inspire* au moins une fois, pour une valeur totale de 41,6 millions de dollars.

Afin d'être toujours plus pertinente pour ses clients, la SAQ a déployé, au cours du dernier exercice financier, de nouvelles offres exclusives. Le *Nouvel arrivage pour moi*, présenté aux amateurs de produits Cellier et Signature dans l'infolettre SAQ hebdomadaire, propose aux clients des produits de spécialité susceptibles de leur plaire puisque sélectionnés en fonction de leurs goûts et de leur historique d'achat. Les clients ont donc un accès privilégié à ces nouveaux arrivages disponibles uniquement sur le Web. Ce sont plus de 100 produits par semaine qui sont ainsi promus.

De nombreux concours et événements ont également été organisés à l'intention des abonnés *Inspire*. En 2017-2018, la SAQ a organisé 30 événements, auxquels 450 clients ont eu la chance de participer. Ces événements ont notamment permis aux gagnants des concours de découvrir des produits uniques provenant des meilleurs vignobles de la planète, de participer à des rencontres inédites et même de redécouvrir des festivals partout à travers le Québec grâce à des accès privilégiés.

Parce que l'inspiration provient aussi de ce qu'on lit, la SAQ a lancé un nouveau magazine – *Le goût de partager* – à l'intention de sa clientèle. Référence incontournable pour l'amateur de reportages, de recettes et de conseils pratiques, cette publication présente un contenu visant à exalter les plaisirs gourmands des lecteurs. Publié quatre fois par an en version papier, le magazine est également offert en une version Web dont le contenu est bonifié chaque semaine.

Après seulement trois numéros, *Le goût de partager* obtenait déjà une notoriété de 63 % auprès des membres *SAQ Inspire* et une note d'appréciation générale de 7,6/10.

### PARCE QU'UN EXCELLENT SERVICE-CONSEIL PASSE PAR DES EMPLOYÉS QUALIFIÉS

Si les employés de la SAQ sont en mesure de fournir les meilleurs conseils sur les nouveaux arrivages, de proposer des accords vins et mets réussis et d'associer la bonne bouteille au bon événement, c'est parce qu'ils poursuivent leur formation de façon continue. La SAQ s'assure ainsi de fournir un service de la plus haute qualité en proposant à ses employés des formations variées et conçues sur mesure afin de leur permettre de guider leurs clients dans leurs choix.

Au cours du dernier exercice financier, près de 600 employés de succursale ont eu l'occasion de découvrir les principales catégories de spiritueux servant de base pour la conception de cocktails réussis grâce à des activités de formation interactives réalisées par des mixologues professionnels. Les employés de la SAQ ont ainsi pu assister à la confection de différents cocktails et en réaliser certains. Cette formation dynamique a été grandement appréciée par les participants, qui se sont par la suite fait un plaisir de partager leurs acquis avec leurs collègues et leurs clients.

Plus de 520 employés de succursale et conseillers en vin ont également pu participer à 7 conférences-dégustations sur les vins de la Californie dans le but de rafraîchir leurs connaissances sur ces produits prisés des consommateurs.



**94 % DE CLIENTS  
SATISFAITS**



**QUÉBEC ROYAL**  
LE COCKTAIL EMBLÉMATIQUE DU QUÉBEC

Ce sont également 120 directeurs de succursale, coordonnateurs principaux aux opérations en succursale (CPOS) et coordonnateurs aux opérations en succursale (COS) qui ont participé à un atelier de formation sur l'importance de leur rôle pour assurer le meilleur service qui soit. Cet atelier visait à démontrer l'importance des différents rôles de gestion dans le succès du magasin, en plus de faire partie d'une démarche de développement continue pour les CPOS et les COS.

### **LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE AVANT TOUT**

Pour s'assurer d'être en adéquation parfaite avec ses clients, la SAQ les sonde en continu afin de constamment améliorer ses façons de faire. Au cours du dernier exercice financier, plus de 273 000 clients ont répondu au sondage de satisfaction de l'entreprise et 94 % d'entre eux se sont dits satisfaits de l'expérience d'achat qui leur est proposée.

Une étude de notoriété, réalisée par la firme Ad hoc recherche, a également dévoilé que les Québécois mentionnent spontanément que la SAQ est pour eux synonyme de variété et de qualité. Ils ont aussi reconnu la volonté de l'entreprise d'accompagner et de renseigner ses consommateurs. De plus, près de la moitié des membres SAQ *Inspire* sondés dans cette étude ont affirmé percevoir une évolution positive dans la personnalisation du service-conseil en succursale depuis le lancement du programme.

La satisfaction ressentie par la clientèle se reflète aussi dans l'indice Wow de l'expérience client dévoilé par la firme Léger en novembre dernier, qui positionne la SAQ à la 5<sup>e</sup> place parmi les 199 détaillants les plus appréciés au Québec et à la 2<sup>e</sup> place dans la catégorie « boutique spécialisée ». Non seulement ces résultats sont-ils exceptionnels, mais ils permettent également à la SAQ d'afficher une progression de neuf positions en une seule année.

### **LA TECHNOLOGIE POUR DES CONSEILS ENCORE PLUS PERSONNALISÉS**

Afin d'offrir un service-conseil encore plus personnalisé, la SAQ a doté 39 de ses succursales de bornes interactives qui permettent aux clients de visualiser leur profil *Inspire*, leur historique, leurs offres personnalisées, ainsi que les nouveaux arrivages. Cet outil supplémentaire est également apprécié des conseillers en succursale, qui peuvent les utiliser pour connaître davantage leurs clients et les diriger vers des découvertes et des produits toujours plus susceptibles de leur plaire.

### **QUÉBEC ROYAL : UN COCKTAIL EMBLÉMATIQUE POUR LE QUÉBEC**

Qui de mieux placé que les Québécois pour concevoir et choisir leur cocktail emblématique ? C'est de cette prémisse qu'est née l'idée de lancer le concours *Créons le cocktail du Québec* à travers la province. La SAQ a ainsi reçu 1 000 propositions de cocktails, qui ont été évaluées par un comité de sélection regroupant des mixologues parmi les meilleurs du Québec et supervisé par l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec. Près de 50 000 Québécois ont ensuite voté pour leur cocktail favori parmi ceux proposés par les 3 finalistes. Remportant près de 44 % des voix, le *Québec royal*, élaboré à base de vodka, de cidre pétillant, de liqueur de cassis et de sirop d'érable, a été élu « cocktail emblématique du Québec ». Son créateur, M. Jean-René Lebel, est mixologue professionnel dans la région de Québec.



180 000

QUESTIONS ET COMMENTAIRES

## DES PROMOTIONS ALLÉCHANTES ET DES PRIX CONCURRENTIELS

Parce qu'ils aiment découvrir de nouveaux produits et bénéficier de prix avantageux, les clients de la SAQ profitent volontiers des promotions. La SAQ a connu de grands succès à ce chapitre cette année, notamment avec les *Nouveaux arrivages personnalisés*, le *Cyber lundi* ainsi que le solde d'inventaire qui a eu lieu à la fin du mois de janvier.

Par ailleurs, la SAQ s'est également assurée de travailler en amont avec ses fournisseurs afin d'obtenir les meilleurs prix d'achat au Canada sur l'ensemble des produits alcooliques qu'elle commercialise.

Dans cette même optique d'offrir des prix justes et compétitifs tout en s'assurant de maintenir leur stabilité, la SAQ a modifié sa Politique de changements de prix auprès de ses fournisseurs. La Société ne permet dorénavant à ses partenaires de hausser leurs prix qu'à deux occasions dans l'année, soit au printemps et à l'automne, alors qu'elle en permet la baisse en continu. Les actions entreprises depuis deux ans positionnent maintenant la SAQ au premier rang en matière de prix parmi les Liquor Boards du Canada.

## À CHAQUE QUESTION SA RÉPONSE

Pour qu'un client soit satisfait, il doit obtenir des réponses à ses questions. C'est dans le but d'offrir la plus satisfaisante des expériences et de gagner la confiance de sa clientèle que la SAQ s'emploie à former son personnel du Centre de relation clientèle afin qu'il soit en mesure de répondre de façon juste et rapide à chacune des questions qui lui sont posées. Au cours du dernier exercice, plus de 180 000 questions et commentaires lui ont été acheminés, majoritairement par téléphone. Le sujet qui a suscité le plus grand volume de contacts client est l'expérience *SAQ Inspire*.

## LE TRAVAIL DE LA SAQ RECONNU

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a récolté de nombreux prix qui mettent en lumière les efforts qu'elle déploie en matière d'expérience client ainsi que dans ses activités de communication. En effet, la SAQ a reçu, en octobre dernier, le prix Expérience client omnicanale dans le cadre de l'événement e-Commerce 2017, organisé par le Conseil québécois du commerce de détail. Ce prix récompense la façon dont la SAQ a su intégrer une expérience omnicanale dans toutes les facettes de son approche client.

Par ailleurs, la SAQ a également été récompensée par *Infopresse* dans le cadre du concours Boomerang, en plus d'être sacrée Marque de l'année 2017 par *Strategy* dans le cadre des Strategy Awards. Ces deux concours ont reconnu la volonté de l'entreprise de communiquer de façon personnalisée avec chacun de ses clients et son succès à le faire.

En 2017-2018, la SAQ a aussi été primée au Concours PROMO! Awards, qui récompensait les meilleures campagnes d'activation de marque au Canada. Elle a de surcroît fait bonne figure au Gala des Flèches d'Or de l'Association du marketing relationnel, où elle a été reconnue pour l'évolution de l'expérience personnalisée *SAQ Inspire*. L'entreprise a également obtenu le prix argent dans la catégorie Meilleure campagne de récompense aux 2017 International ECHO Awards tenus à La Nouvelle-Orléans.

# L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE ET LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

La Société des alcools du Québec a pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques en offrant une grande variété de produits de qualité. C'est avec transparence, efficience et ouverture qu'elle s'applique à satisfaire et même à dépasser les attentes de son actionnaire unique et de ses différentes clientèles.

## **DIVIDENDE RECORD DE 1,114 MILLIARD DE DOLLARS**

Le travail réalisé par les différents services de la SAQ a sans conteste eu un impact important sur son chiffre d'affaires. Encore cette année, la Société a surpassé ses objectifs financiers. Non seulement a-t-elle augmenté ses ventes de façon responsable en enregistrant une hausse de 129,1 millions de dollars, soit une progression de 4,1 %, pour afficher des ventes totales de 3,252 milliards de dollars, tout en faisant bénéficier sa clientèle de réductions de prix atteignant plus de 100 millions de dollars, mais elle a également réduit de façon marquée son ratio de charges d'exploitation sur ventes. En effet, ce dernier est passé de 18,2 % à 16,6 % en un an, et ce, malgré une augmentation importante des volumes vendus et une semaine d'exploitation additionnelle à son calendrier. Ceci a pu être réalisé grâce à des efforts soutenus d'amélioration. Mises en commun, ces accomplissements permettent à la SAQ de dégager un résultat net de 1,114 milliard de dollars – une progression de 2,6 % – qui est entièrement versé sous forme de dividende au gouvernement du Québec. Au total, en ajoutant les sommes perçues en taxes de vente et en taxe spécifique, la SAQ lui versera 1,767 milliard de dollars. La somme que reçoit le gouvernement du Canada s'élève quant à elle à 424,6 millions de dollars. Le mois de décembre 2017 a certainement contribué à l'atteinte de ces excellents résultats, puisque

les ventes aux consommateurs ont dépassé les 36 millions de dollars lors de la journée du 22 décembre, qui a également été la plus achalandée de l'année. La journée qui a enregistré le panier moyen le plus élevé a été celle du 18 décembre, avec une facture moyenne de 75,67 dollars. De plus, l'exercice financier 2017-2018 incluait deux fêtes de Pâques, ce qui a contribué d'autant à la hausse des ventes.

## **UNE CHAÎNE DE DISTRIBUTION RÉSOLUMENT TOURNÉE VERS L'AVENIR**

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a procédé au remplacement de son système de gestion d'entrepôts dans ses Centres de distribution. Cette nouvelle solution technologique lui permettra, à terme, d'avoir une vision plus intégrée de ses inventaires, une meilleure traçabilité de ses produits ainsi qu'une plus grande flexibilité dans ses opérations. Malgré les ralentissements associés à la phase de démarrage, les Centres de distribution de la SAQ ont permis de soutenir la croissance de 4,1 % des expéditions. Malgré la période de transition entre les deux systèmes, la SAQ a su contenir les coûts additionnels pour l'entreprise. Ainsi, le coût/caisse a augmenté de seulement 0,4 %.

## **OPTIMISATION DES LIVRAISONS EN SUCCURSALE ET DU TRANSPORT**

L'augmentation des ventes en succursale, dans SAQ.com et sur l'application mobile de la SAQ engendre inévitablement une croissance du nombre de caisses à manipuler pour la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. Elle a en effet expédié dans ses points de vente plus de 22,7 millions de caisses de vins, bières et spiritueux – une augmentation de 4,1 % comparativement à l'exercice précédent –, caisses qu'elle a distribuées à travers ses réseaux de vente (succursales, centres spécialisés et grossistes-épiciers). Afin de s'assurer d'accroître son efficacité et de réduire ses coûts, la SAQ



## LABORATOIRE CERTIFIÉ

ISO 17025

a débuté la livraison de commandes clients expédiées en succursale avec sa flotte de camions au lieu de la confier à un partenaire externe. En jumelant ces livraisons additionnelles à celles habituellement effectuées, l'entreprise a pu dégager des économies de 110 000 dollars, en plus de contribuer à de meilleures pratiques environnementales en matière de déplacements. Cette modification dans les activités de livraison a également eu un impact positif sur les employés de succursale, qui reçoivent dorénavant les produits pour regarnir leurs tablettes en même temps que les commandes Web de leurs clients.

En plus d'optimiser constamment ses propres activités de transport, la SAQ veille à renégocier, au profit des Québécois, les meilleures ententes de transport international pour ses produits. Grâce aux tarifs négociés avec ses transporteurs, à la modification et à l'optimisation de son équipement ainsi qu'à l'approvisionnement direct de son Centre de distribution de Québec, la SAQ a pu diminuer de 2,2 % le coût/caisse relié au transport international, une économie de plus de 956 000 dollars.

### CONTRÔLE DE LA QUALITÉ BIEN PRÉSENT À LA SAQ

Partout à travers le monde, la SAQ est reconnue pour ses exigences strictes et ses standards élevés en matière de contrôle de la qualité. L'année 2017-2018 n'a pas fait exception à cette tradition bientôt centenaire. Les services de la Gestion de la qualité et du Laboratoire de la SAQ ont ainsi traité et analysé quelque 46 000 échantillons de produits. L'excellence de leurs processus et l'étendue de leur savoir-faire ont permis à la SAQ de conserver l'accréditation ISO 17025 pour son Laboratoire et la certification ISO 9001 pour sa gestion de la qualité.

### DÉMÉNAGEMENT DU SIÈGE SOCIAL AU CENTRE DE DISTRIBUTION DE MONTRÉAL

La SAQ a quitté, en avril 2018, l'immeuble du Pied-du-Courant, dans lequel était situé son siège social depuis la création de la Commission des liqueurs de Québec en 1921. Afin d'améliorer la synergie des équipes, d'accroître l'efficacité de l'organisation, de minimiser les déplacements de ses employés entre ses deux centres administratifs et de générer des économies récurrentes, la SAQ a regroupé l'ensemble de son personnel à son Centre de distribution de Montréal, maintenant surnommé le Campus SAQ.

### DES EMPLOYÉS PRÉSENTS ET MOBILISÉS

C'est bien connu, les employés engagés envers l'entreprise pour laquelle ils travaillent se réalisent davantage, sont plus performants et plus présents au travail. Pour favoriser la mobilisation de son personnel et soutenir la bonne performance de l'organisation, la SAQ a donc entrepris de sonder en continu ses employés. Ceux-ci répondent dorénavant, par courriel ou texto et de façon strictement confidentielle, à un sondage hebdomadaire d'engagement. Les résultats globaux sont acheminés aux gestionnaires, qui peuvent ainsi constater si leurs initiatives sont appréciées par leurs employés ou encore déceler leurs préoccupations, entamer un dialogue et proposer des pistes d'amélioration.

La reconnaissance étant également un facteur de mobilisation, la SAQ a maintenu son activité Millésime, qui permet de souligner l'apport des employés qui se surpassent et participent de façon remarquable à l'atteinte des objectifs de l'entreprise. En 2017-2018, ce sont 47 employés qui ont été reconnus pour leur passion, leurs idées innovantes ou leur contribution exceptionnelle.



**4 ANS  
SANS ACCIDENT**  
OPÉRATIONS IMMOBILIÈRES ET ENTRETIEN

Par ailleurs, afin de s'assurer de pouvoir compter sur des équipes solides, stables et présentes, la SAQ a déployé beaucoup d'efforts pour favoriser la présence de son personnel au travail. Elle a, par exemple, facilité l'intégration de travaux légers et proposé des plans de réadaptation à certains employés devant être retirés de leur poste habituel. Les actions entreprises portent déjà leurs fruits, car une diminution de 8,1 % du taux d'absentéisme au travail a été notée en 2017-2018. Un résultat dont la SAQ n'est pas peu fière et sur la base duquel elle continue de travailler.

### UN MILIEU DE TRAVAIL SAIN ET SÉCURITAIRE

Afin que ses employés évoluent dans un milieu de travail sain, stimulant et sécuritaire, la SAQ a continué de promouvoir dans ses succursales ses activités relatives à la santé et sécurité au travail (SST). Outre l'application de ses activités prioritaires touchant la prévention, la SAQ a continué de valoriser la présence d'un ambassadeur SST dans chacune de ses succursales, en plus de rappeler l'importance d'effectuer des enquêtes systématiques sur les événements accidentels. De plus, pour réduire les risques liés à la manutention des charges, une formation sur le sujet a été offerte à tous les employés – et continue de l'être – et de nouveaux outils d'aide à la tâche ont été rendus disponibles aux équipes pour être testés en succursale. Ces bonnes pratiques ont permis de mettre en place des mesures préventives et plus de 50 % des succursales ont terminé l'année sans accident de travail avec perte de temps.

Pour leur part, les employés des Centres de distribution et ceux des opérations immobilières et entretien (OIE) de Québec ont maintenu leurs activités de prévention, notamment les formations, les inspections des lieux et les enquêtes d'événements accidentels. Ces actions de prévention ont permis d'obtenir des résultats probants : aucun événement accidentel avec perte de temps n'a été enregistré dans ce secteur depuis quatre ans.



**734 919 \$  
REMIS À**  
BANQUES ALIMENTAIRES DU QUÉBEC

### PARTICIPATION À LA VIE COLLECTIVE DU QUÉBEC

Parce que l'excellence opérationnelle d'une entreprise passe également par sa propension à se soucier des impacts de son commerce dans la communauté et sa vigueur à participer à la vie collective, la SAQ s'est assurée, au cours du dernier exercice financier, de réaliser ses activités dans le respect et la considération de ses différentes parties prenantes.

#### L'aide alimentaire : une cause qui nous tient à cœur

L'histoire d'amour qui unit la SAQ et Les Banques alimentaires du Québec (BAQ) s'est poursuivie cette année. C'est ainsi que l'entreprise a reconduit en succursale sa campagne des vins généreux en versant à l'organisme 1 dollar par bouteille de vin blanc vendue les 26, 27 et 28 mai 2017. Pour faire encore plus, les dons des clients ont aussi été amassés dans la semaine précédant l'activité, soit du 22 au 28 mai. Ces efforts conjoints ont permis de remettre à l'organisme un montant de 734 919 dollars.

Par ailleurs, pour soutenir davantage les Québécois en situation de précarité alimentaire, la SAQ a proposé la vente de boîtes-cadeaux, dont les profits ont aussi été remis au réseau des BAQ. Grâce à cette initiative et à la participation des employés et des clients, la SAQ a pu répondre à un besoin urgent et combler le manque de protéines des BAQ en offrant plus de 500 000 œufs pendant le congé de Pâques.

De plus, toujours dans l'optique de contribuer à l'aide alimentaire, la SAQ s'est associée, pour une 15<sup>e</sup> année consécutive, à La Table des Chefs et lui a remis 100 000 dollars pour soutenir la Semaine des écoles hôtelières du Québec. Dans le cadre de cet événement, 500 étudiants de 15 écoles hôtelières de la province ont préparé plus de 100 000 repas qui ont été distribués à des familles dans le besoin grâce au réseau des Banques alimentaires du Québec. Pour souligner le 15<sup>e</sup> anniversaire de cette activité, les employés de la SAQ ont pu mettre la main à la pâte et confectionner un total de 500 repas lors d'une activité de bénévolat.



## SOUTIEN À 330

ORGANISMES ET FESTIVALS

Éduc'Alcool

3,5 M\$  
VERSÉS À ÉDUC'ALCOOL

Pour une 4<sup>e</sup> année consécutive, la SAQ a maintenu son potager solidaire au Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur. Ce partenariat a permis de récolter 30 variétés de fruits et légumes, pour un total de 572 kilos, et d'en faire la vente à faible coût aux résidents de l'arrondissement Mercier-Hochelage-Maisonneuve, considéré comme un désert alimentaire. Ce sont ainsi plus de 4 600 clients qui ont pu acheter ces récoltes dans les marchés solidaires, alors qu'une quarantaine de familles bénéficiaires des organismes en sécurité alimentaire du quartier en ont reçu gratuitement.

La SAQ a également maintenu son partenariat avec Alvéoles afin de promouvoir l'apiculture urbaine et d'ainsi sensibiliser ses employés aux enjeux de la biodiversité. Les abeilles de ses ruches ont produit 90 kilos de miel qui ont été achetés par les employés des centres administratifs de la SAQ ou redistribués auprès de divers organismes œuvrant en agriculture urbaine. L'argent ainsi amassé, soit près de 2 300 dollars, a été remis à BAQ, sa cause d'entreprise.

### Soutien de la culture et des organismes de bienfaisance

Tout comme la population de la province, la SAQ s'intéresse aux secteurs qui constituent les grands enjeux de la société québécoise. C'est pour cette raison qu'elle contribue aux organismes qui s'impliquent dans la santé, l'éducation et la culture. Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a investi, par l'entremise de son Programme de dons et de commandites, une valeur de 5,6 millions de dollars auprès de 270 organismes et plus de 60 festivals et événements à travers le Québec.

La SAQ a également versé un montant de près de 260 000 dollars à Entraide, dont la moitié provenait des dons de ses employés. Rappelons qu'Entraide est une campagne de sollicitation effectuée auprès des employés actifs et retraités de la fonction publique québécoise qui soutient 36 organismes venant en aide, sur tout le territoire québécois, aux personnes vivant une situation de vulnérabilité.

### Des ventes responsables

La SAQ se fait un devoir d'effectuer des ventes responsables en s'assurant de ne pas vendre d'alcool à des mineurs, à quiconque manifestement en état d'ébriété ou à toute personne majeure désirant acheter de l'alcool pour eux. Afin de s'assurer que ses équipes continuent d'appliquer rigoureusement cette éthique de vente, la SAQ a maintenu son programme de clients-mystères mineurs. Au cours du dernier exercice, les clients-mystères se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 93,9 % des cas.

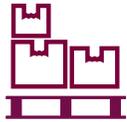
### Éduc'alcool

C'est par l'entremise d'Éduc'alcool que la SAQ participe à la promotion de la consommation responsable. En 2017-2018, elle a perçu et versé près de 3,5 millions de dollars à cet organisme qui veille à l'élaboration et à la mise en place de programmes de prévention et d'information afin d'aider jeunes et adultes à prendre des décisions responsables et éclairées face à la consommation d'alcool.

### Contenants alternatifs

La SAQ joue un rôle de leader en matière de développement durable dans l'industrie québécoise du commerce de détail. C'est pour cette raison qu'elle travaille entre autres à proposer des options plus écologiques en matière de contenants. Au cours du dernier exercice, la SAQ a ainsi augmenté de 33 % son offre de produits présentés dans des caisses-outres<sup>(1)</sup>, générant, ce faisant, une augmentation de 40 % des ventes de ce produit. La société d'État travaille également auprès de l'industrie du vin à promouvoir les contenants de verre allégé. Ces derniers, ayant un poids de 420 grammes et moins, permettent une réduction d'environ 30 % des impacts environnementaux par rapport à la bouteille en verre traditionnelle. Le nombre de vins de repas embouteillés dans du verre allégé a d'ailleurs augmenté de 38 % au cours du dernier exercice financier.

(1) La caisse-outre est constituée d'une caisse en carton et d'une poche étanche souple (*Bag-in-Box*).



## 25 PALETTES

DE FOURNITURES DE BUREAU OFFERTES



## ICI ON RECYCLE !

ATTESTATION DE NIVEAU OR  
POUR LES CENTRES DE DISTRIBUTION

### Récupérer, c'est bien, mais réutiliser, c'est mieux !

Dans le cadre du déménagement du siège social de la SAQ vers son Centre de distribution de Montréal (CDM), les employés ont procédé à un grand ménage. Ils ont ainsi amassé un total de 25 palettes de fournitures de bureau n'étant plus utiles pour eux depuis que le mode de fonctionnement sans papier a été adopté. Ce matériel, en excellent état, a été offert gracieusement à différents organismes et établissements d'éducation à proximité du CDM.

### Pour un tri plus performant du verre

Soucieuse de ce qu'il advient au verre qu'elle met en marché, la SAQ travaille depuis de nombreuses années, autant avec l'industrie de la récupération qu'avec celle du génie québécois, pour obtenir un verre de qualité par la voie de la collecte sélective et lui trouver des débouchés qui lui donneront une valeur ainsi qu'une deuxième vie. C'est donc avec beaucoup d'optimisme que la SAQ s'est jointe au comité du plan Verre l'innovation d'Éco Entreprises Québec (ÉEQ), qui vise à moderniser des centres de tri grâce à l'implantation de nouvel équipement éprouvé ainsi qu'à stimuler le développement de débouchés pour le verre. Mené conjointement par Éco Entreprises Québec et RECYC-QUÉBEC, ce comité rassemble plusieurs organisations des secteurs liés au recyclage du verre, ainsi que des représentants du secteur municipal et du secteur environnemental. Actuellement, 5 centres de tri, traitant 25 % du verre issu de la collecte sélective, testent le nouvel équipement de pointe destiné à fournir un verre de la plus haute qualité.

### L'économie sociale, pour faire le bien

Dans le cadre de ses pratiques d'approvisionnement responsable, la SAQ a joint le mouvement L'économie sociale, j'achète! initié par le Conseil d'économie sociale de l'île de Montréal (CESIM). Ce mouvement amène ses adhérents à mieux connaître les entreprises d'économie sociale, ainsi que les biens et les services qu'elles proposent. Ce nouvel engagement aura permis à la SAQ de créer de nouveaux partenariats, notamment avec l'organisme Petites-Mains, qui aide les personnes en difficulté, surtout les femmes immigrantes, monoparentales et sans emploi, à sortir de l'isolement en apprenant un métier.

### ICI, ON RECYCLE !

Au cours du dernier exercice financier, des efforts soutenus de la part des employés des centres administratifs de la SAQ ont permis à l'entreprise d'obtenir différentes attestations du programme de reconnaissance ICI ON RECYCLE! émises par RECYC-QUÉBEC. Les Centres de distribution de Montréal et de Québec de la SAQ ont obtenu l'attestation de niveau or, alors que l'Édifice des Futailles et le bâtiment Tellier ont respectivement obtenu les niveaux argent et bronze. Tous les employés ont contribué à l'atteinte des cibles de l'entreprise en réduisant leur production de déchets et en récupérant les différentes matières (papier, carton, verre, plastique, métal, bois).



# TENDANCES



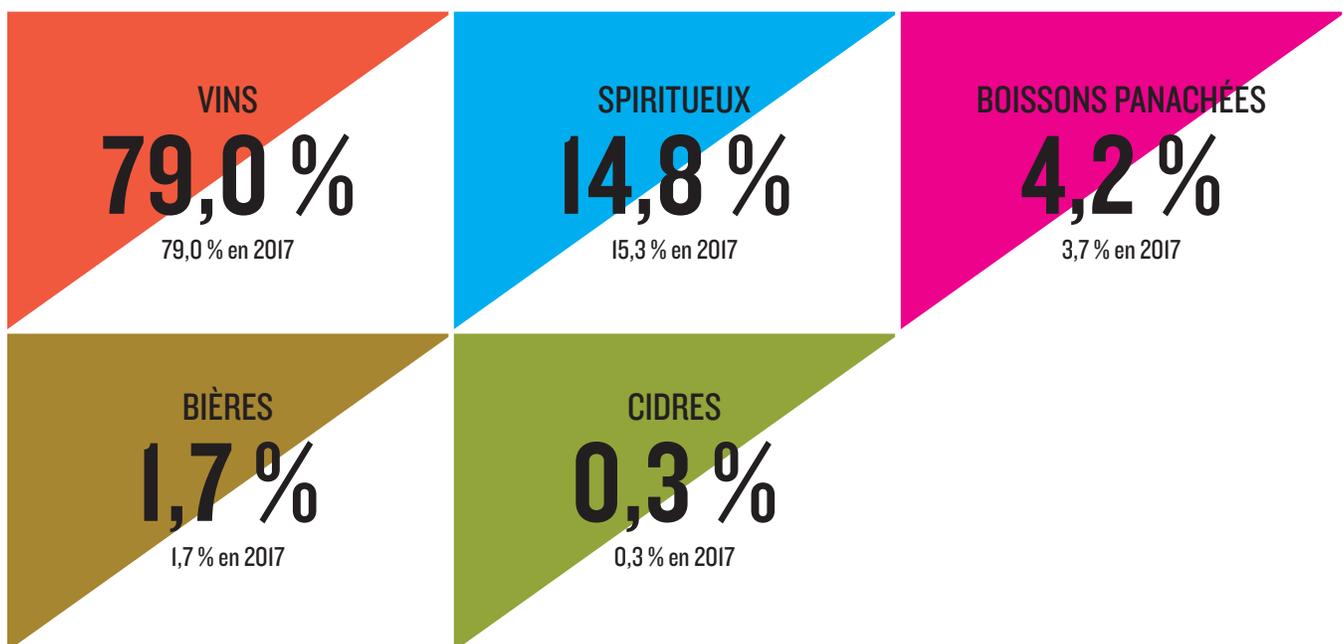
//////

# VIVE LE VIN! QU'IL SOIT ROUGE, BLANC OU ROSÉ!

//////

Fidèles à leurs habitudes de consommation, les Québécois préfèrent encore et toujours le vin à tout autre produit vendu dans les succursales de la SAQ. Encore cette année, les vins, qu'ils soient rouges, blancs ou rosés, ont occupé 79 % du panier d'achat des clients. Quant aux spiritueux, aux boissons panachées, aux bières et aux cidres, ils représentent respectivement 14,8 %, 4,2 %, 1,7 % et 0,3 % des ventes. Bien que toujours en croissance, la catégorie des spiritueux a connu une faible diminution de ses parts de marché au profit des boissons panachées. L'introduction de nouveaux produits qui ont charmé les Québécois ainsi que la baisse de majoration appliquée à cette catégorie ont visiblement eu un impact sur leur vente.

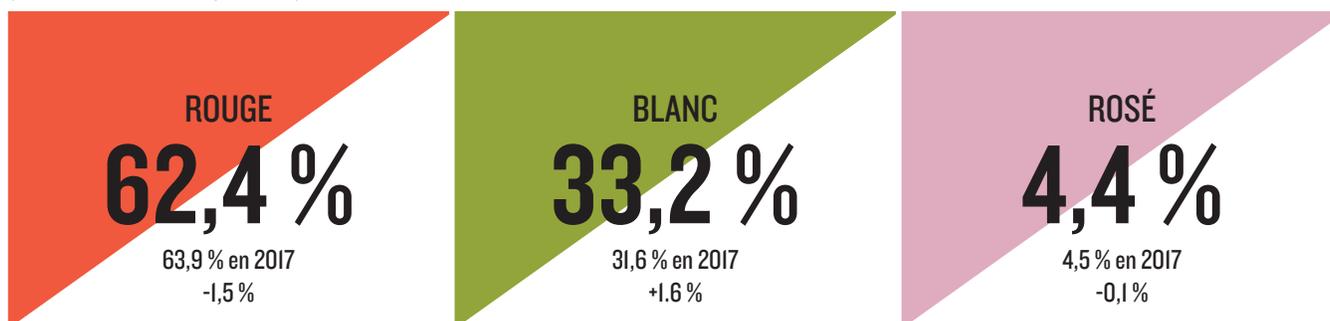
Répartition des ventes en litres par catégories de produits  
(succursales et centres spécialisés)



## LES VINS BLANCS, TOUJOURS PLUS POPULAIRES

Lentement mais sûrement, les vins blancs continuent leur progression et représentent, cette année, le tiers des vins achetés dans les points de vente de la SAQ. Il s'agit d'une part de marché de 10 % supérieure à celle d'il y a 10 ans. Et rappelons-nous que, au début des années 1990, les deux tiers des vins vendus à la SAQ étaient blancs... comme quoi les Québécois redécouvrent la subtilité et la légèreté de ces produits.

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



## L'ITALIE EN PLEINE ASCENSION

Au classement général des pays producteurs dont les vins sont les plus en demande à la SAQ, la France domine toujours le tableau avec 29 % des parts de marché. Si l'Italie est installée confortablement au deuxième rang, elle accapare des points de pourcentage de son voisin français en atténuant petit à petit l'écart qui les sépare depuis des décennies. Qu'en est-il pour les autres pays ? Eh bien, l'année 2017-2018 s'est déroulée sous le signe de la continuité, puisque les parts de marché sont restées sensiblement les mêmes.

### Vins tranquilles par pays d'origine

(ventes en volume)  
(succursales et centres spécialisés)

	2018
France	29,2 %
Italie	24,6 %
États-Unis	10,7 %
Espagne	8,4 %
Australie	6,0 %
Portugal	4,8 %
Chili	3,6 %
Canada	2,8 %
Afrique du Sud	2,6 %
Argentine	2,6 %
Autres	4,7 %

## LE CABERNET-SAUVIGNON, LA VEDETTE DES CÉPAGES ROUGES

Parmi tous les cépages de vins rouges, c'est le cabernet-sauvignon qui arrive bon premier avec un score de 26 % des ventes. Pourquoi le cabernet-sauvignon ? Parce que les Québécois aiment les vins corsés, riches et très colorés de ce cépage, tout comme ils en apprécient les arômes complexes de fruits mûrs, de cassis, de cerise noire et de prune. Le merlot, qui arrive bon deuxième et représente 12 % des ventes, est quant à lui reconnu pour sa texture soyeuse et pour engendrer des vins colorés, aromatiques et savoureux.

## LE CHARDONNAY : LE CÉPAGE BLANC CHOUCHOU DES QUÉBÉCOIS

Le chardonnay domine les cépages chez les vins blancs avec un score de 30 %, suivi du sauvignon, appelé aussi fumé blanc, qui obtient près de 18 %. Le premier est synonyme de vins à la texture riche et grasse, aux arômes de beurre frais et de pain grillé. Le deuxième produit des vins d'une grande fraîcheur au nez (citron et pomme verte) et évoquant les champs (buis).



### Cépages les plus populaires

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

Cépages – Vins rouges	2018
Cabernet-sauvignon	26 %
Merlot	12 %
Syrah/Shiraz	9 %
Sangiovese	8 %
Pinot noir	7 %
Tempranillo	6 %
Autres	32 %

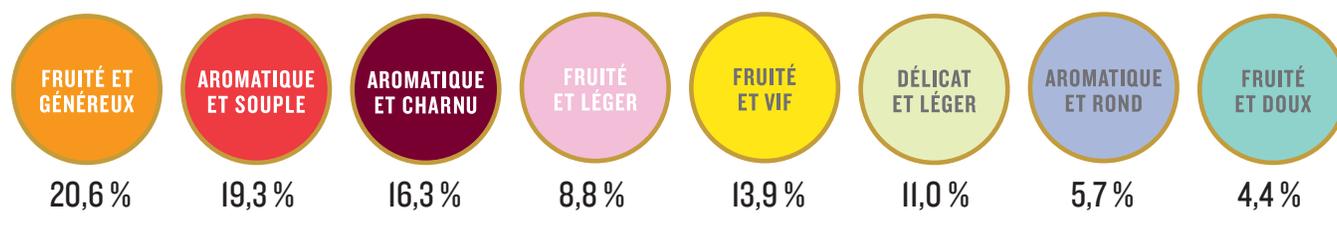
Cépages – Vins blancs	2018
Chardonnay	30 %
Sauvignon blanc	18 %
Pinot gris/Pinot grigio	16 %
Chenin blanc	6 %
Riesling	3 %
Aligoté	3 %
Autres	24 %

## LES PASTILLES DE GOÛT : OPTEZ POUR DES PRODUITS FRUITÉS ET VOUS AUREZ TOUT BON !

Que ce soit dans leurs choix de vins ou de spiritueux, les Québécois apprécient visiblement les produits fruités. Les vins aux arômes de fruits représentent en effet près de 48 % des ventes de vins (rouges et blancs confondus) et 42 % des ventes de spiritueux fins !

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

### VINS ROUGES



### VINS BLANCS

### SPIRITUEUX FINS





# 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)

	2018 <sup>(1)</sup>		2017		2016		2015	
	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes	<b>3 251,7</b>	3 252,0	3 122,6	3 112,0	3 073,6	3 078,0	3 006,3	2 995,6
Bénéfice brut	<b>1 652,9</b>	1 663,0	1 654,1	1 650,0	1 637,8	1 625,0	1 600,3	1 583,5
Charges nettes <sup>(2)</sup>	<b>539,2</b>	574,0	568,4	580,0	570,8	585,0	566,6	572,9
Résultat net <sup>(3)</sup>	<b>1 113,7</b>	1 089,0	1 085,7	1 070,0	1 067,0	1 040,0	1 033,7	1 020,7
Résultat global <sup>(3)</sup>	<b>1 113,6</b>	1 089,0	1 085,4	1 070,0	1 067,1	1 040,0	1 032,7	1 020,7

(1) Exercice financier de 53 semaines

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

(3) 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

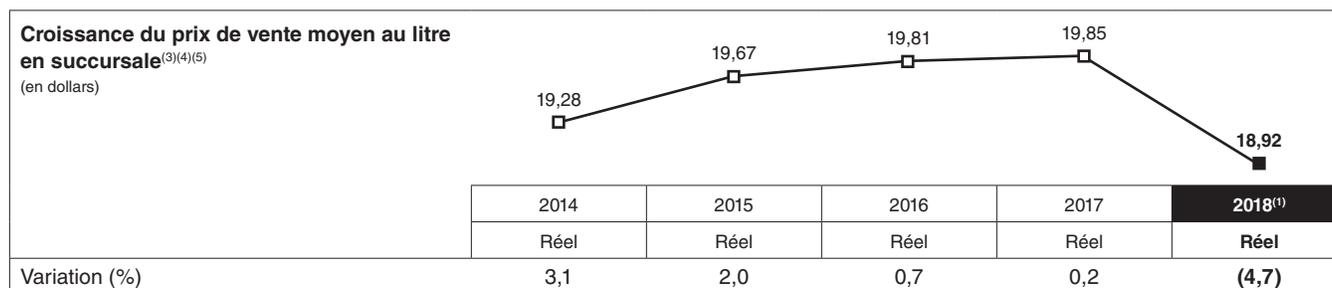
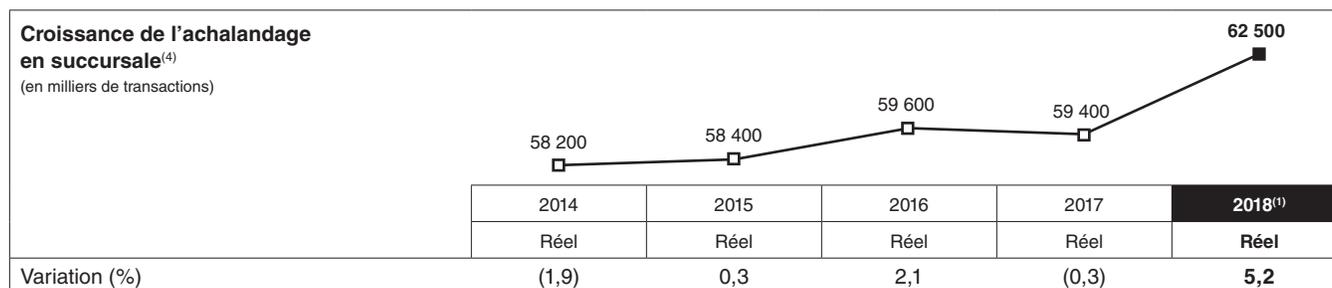
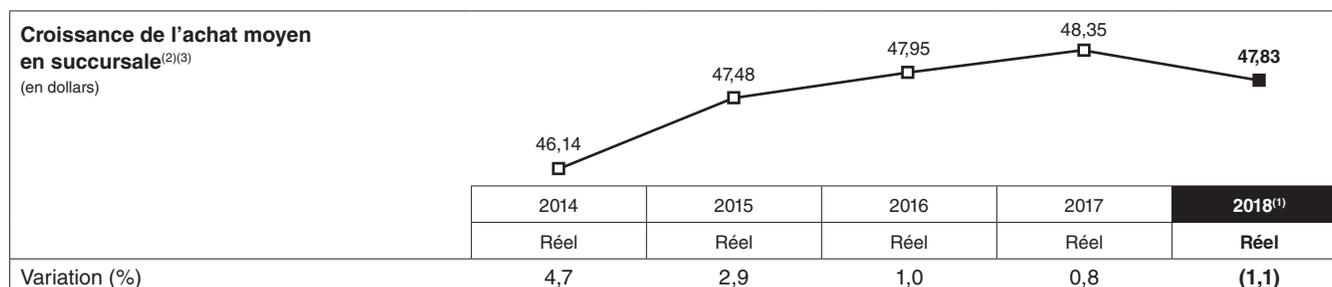
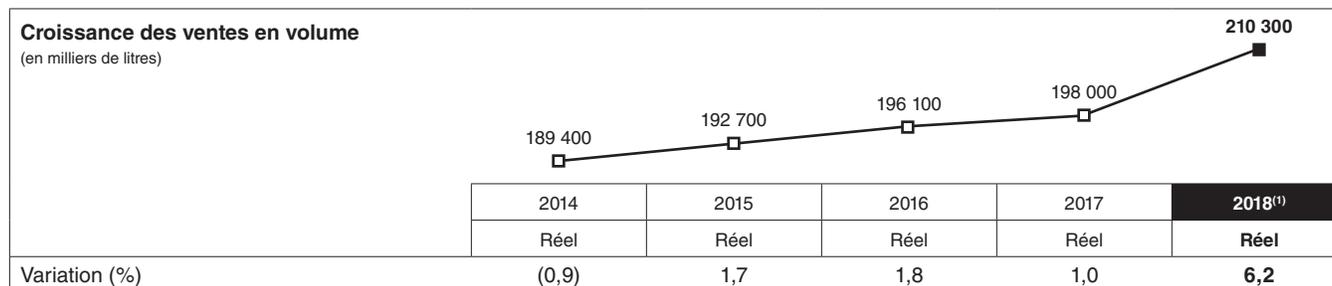
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars  
(en milliers de dollars canadiens)

	2018 <sup>(1)</sup>	2017	2016	2015
	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	<b>5 077,5</b>	2 791,1	4 526,7	3 249,0
Réseau des succursales	<b>6 872,4</b>	6 528,7	10 193,3	5 106,3
Développement des systèmes informationnels	<b>9 219,7</b>	9 903,5	15 405,1	11 916,4
Matériel roulant et équipement mobile	<b>1 479,3</b>	2 167,3	2 977,2	3 407,9
Équipement spécifique	<b>870,5</b>	477,8	472,3	293,8
Total	<b>23 519,4</b>	21 868,4	33 574,6	23 973,4

(1) Exercice financier de 53 semaines

# DONNÉES COMMERCIALES

Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices



(1) Exercice financier de 53 semaines

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

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

(4) Consommateurs

(5) Excluant les taxes de vente

# DONNÉES SUR LA PERFORMANCE

## CONTEXTE

Conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, qui prévoit que le conseil d'administration de la SAQ doit adopter « des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires » et pour faire suite aux recommandations du Vérificateur général du Québec du printemps 2016, qui suggère notamment que l'information communiquée dans le rapport annuel doit être plus complète et doit permettre au lecteur d'apprécier les résultats obtenus par rapport aux objectifs prévus, la SAQ a mis en place un tableau de bord d'entreprise comprenant une série d'indicateurs qui permettra de faire un suivi annuel sur l'atteinte des objectifs de performance de l'organisation.

## FAITS SAILLANTS 2017-2018

Le déploiement de stratégies visant l'excellence dans l'expérience client et l'excellence opérationnelle ont permis à la SAQ de dépasser les cibles pour 16 indicateurs sur les 22 que compte son tableau de bord.

- La performance financière a permis de surpasser les cibles pour 4 indicateurs financiers sur 5. Le ratio des charges nettes sur ventes s'est établi à 16,6 %, un résultat inférieur à la cible de 17,2 % et au ratio de l'an passé de 18,2 %. Concernant la marge brute, la réduction des prix au bénéfice des consommateurs a eu un impact positif plus important pour ces derniers, réduisant le ratio prévu.
- L'implantation d'un nouveau système de gestion dans les entrepôts a entraîné un ralentissement temporaire de la productivité et explique le résultat de l'indicateur opérationnel des caisses expédiées par heures travaillées.
- Du côté de la promesse client en succursale, la satisfaction exprimée dans un sondage proposé à la clientèle est supérieure à la cible pour les 4 indicateurs. La satisfaction à l'égard des prix justes est en forte progression suivant la stratégie de réduction des prix. Cependant, cette action, qui a bénéficié à la clientèle, a aussi eu un léger impact sur l'achat moyen par transaction et le prix moyen par bouteille.
- Une nouvelle façon de mesurer l'engagement des employés a été mise en place en 2017-2018 et donne des résultats positifs. Des efforts pour réduire le taux d'absentéisme ont aussi porté fruit.
- La croissance des ventes des produits *Origine Québec* est notamment attribuable à la croissance des ventes des spiritueux.

## INDICATEURS DU TABLEAU DE BORD DE LA SAQ

Comprend les 13 indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Tableau de bord	Réel 2017-2018 <sup>(1)</sup>	Cibles 2017-2018 <sup>(1)</sup>	Réel 2016-2017
<b>Indicateurs financiers</b>			
Croissance des ventes	4,1 %	3,1 %	1,6 %
Bénéfice brut sur ventes	50,8 %	51,3 %	53,0 %
Charges nettes sur ventes	16,6 %	17,2 %	18,2 %
Résultat net sur ventes	34,2 %	34,1 %	34,8 %
Résultat net sur actif total (moyenne trimestrielle)	129,9 %	128,0 %	128,7 %
<b>Indicateurs opérationnels</b>			
Caisses expédiées par heures travaillées dans les Centres de distribution	26,6	28,7	27,3
Taux de rotation des stocks dans les Centres de distribution	12,1	11,6	11,5
Nombre de semaines d'inventaire en succursale	4,01	4,04	4,14
<b>Indicateurs clients<sup>(2)</sup></b>			
Taux de satisfaction globale	94,1 %	94,0 %	93,9 %
Taux de satisfaction liée à la découverte et au conseil	77,0 %	74,0 %	72,6 %
Taux de satisfaction liée à l'accessibilité aux produits	84,1 %	83,0 %	81,9 %
Taux de satisfaction liée aux prix justes	60,6 %	51,0 %	50,4 %
Croissance de l'achalandage	5,2 %	2,7 %	(0,3) %
Achat moyen par transaction	47,83 \$	48,00 \$	48,35 \$
Prix moyen par bouteille	16,28 \$	16,65 \$	17,00 \$
<b>Indicateurs ressources humaines</b>			
Taux d'engagement des employés ( /10) <sup>(3)</sup>	7,0	7,3	nd
Réduction du taux d'absentéisme <sup>(3)</sup>	(8,1) %	(5,0) %	nd
<b>Indicateurs de responsabilité sociétale</b>			
Taux de satisfaction liée à la mise en valeur du développement durable	65,7 %	57,0 %	54,8 %
Croissance des ventes de produits <i>Origine Québec</i> <sup>(4)</sup>	14,2 %	5,0 %	13,9 %
Éthique de vente – Clients-mystères	93,9 %	95,0 %	94,3 %
Réalisation des actions du Plan d'action de responsabilité sociétale <sup>(5)</sup>	100,0 %	90,0 %	nd
Réduction des kilogrammes de CO <sub>2</sub> équivalent par litre par rapport au niveau de 2015-2016 <sup>(3)</sup>	(6,8) %	(0,5) %	nd

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Consommateurs en succursale

(3) Ces indicateurs ne faisaient pas l'objet de mesures en 2016-2017.

(4) Les produits *Origine Québec* incluent les vins, les cidres, les alcools fabriqués avec un permis artisanal, ainsi que la catégorie des spiritueux élaborés au Québec.

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

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

# REVUE FINANCIÈRE

Ce rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice financier clos le 31 mars 2018, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu en parallèle 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 31 mai 2018.

## RÉSULTATS EN BREF

Pour l'exercice clos le 31 mars 2018, la Société a dégagé un résultat net de 1,114 milliard de dollars – soit une hausse de 28 millions de dollars ou 2,6 % – remis entièrement sous forme de dividende à son unique actionnaire, le ministre des Finances du Québec. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de droits d'accise et de douane, de taxes à la consommation et de dividende, ont atteint 2,192 milliards de dollars, représentant une hausse de 59,1 millions de dollars.

## VENTES

Les ventes tirées de l'ensemble des réseaux de vente et de distribution se sont élevées à 3,252 milliards de dollars, soit une augmentation de 129,1 millions de dollars ou 4,1 %. Exprimées en volume, elles se sont établies à 210,3 millions de litres, comparativement à 198 millions de litres pour l'exercice précédent, représentant une hausse de 6,2 %.

### Par réseaux de vente

Le réseau des succursales et des centres spécialisés a affiché des ventes de 2,909 milliards de dollars, une croissance de 132,4 millions de dollars ou 4,8 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume sont passées de 155,7 millions de litres à 169 millions de litres, une augmentation de 8,5 %. Les réductions de prix effectuées à partir du troisième trimestre de l'exercice précédent sur quelque 1 600 vins, conjuguées à la vigueur de l'économie, expliquent en partie la hausse des ventes en volume. De plus, l'exercice financier 2017-2018 comporte une semaine d'exploitation supplémentaire ainsi que deux fêtes de Pâques, éléments qui ont contribué à l'augmentation des ventes.

Le panier moyen des achats effectués en succursale par les consommateurs s'est établi à 47,83 \$ durant l'exercice 2017-2018, en regard de 48,35 \$ pour l'exercice précédent. Globalement, le prix de vente moyen au litre dans le réseau SAQ a atteint 18,92 \$ comparativement à 19,85 \$ pour l'année précédente. Ces diminutions s'expliquent par les réductions de prix mentionnées précédemment.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers ont diminué de 3,3 millions de dollars ou 1 % par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à 342,7 millions de dollars. Les ventes en volume ont connu une baisse de 1 million de litres ou 2,4 %, pour se situer à 41,3 millions de litres.

### Par catégories de produits

Les ventes de vins, qui représentent plus de 73 % des ventes, ont augmenté de 67,8 millions de dollars ou 2,9 %, pour totaliser 2,388 milliards de dollars, malgré les réductions sur les prix de détail de quelque 1 600 vins effectuées au cours de l'exercice précédent dans le réseau des succursales. Les ventes en volume de cette catégorie ont augmenté de 5,7 %, pour se situer à 173,1 millions de litres en 2017-2018. Plus spécifiquement, les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 70,7 millions de dollars ou 3,6 %. Exprimées en volume, les ventes de vins de ce réseau ont enregistré une hausse de 10,5 millions de litres ou 8,5 %.

Quant aux spiritueux, commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, leurs ventes ont augmenté de 60,4 millions de dollars ou 8,3 %, pour s'établir à 787,3 millions de dollars. Les ventes en volume de cette catégorie se sont accrues de 5,9 %, pour se situer à 25,1 millions de litres.

Enfin, les ventes de bières, de cidres et de boissons panachées ont connu une hausse de 0,9 million de dollars ou 1,2 %, pour se situer à 76,5 millions de dollars. L'introduction de produits exclusifs, combinée à une baisse des prix au cours du premier trimestre de l'exercice précédent, a contribué à stimuler cette catégorie. Les ventes en volume correspondantes se sont chiffrées à 12,1 millions de litres, soit une augmentation de 1,6 million de litres ou 15,2 %.

## COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

Les principales composantes du coût des produits vendus sont 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. En 2017-2018, le coût des produits vendus s'est élevé à 1,599 milliard de dollars comparativement à 1,468 milliard de dollars en 2016-2017. Ainsi, la SAQ a dégagé un bénéfice brut de 1,653 milliard de dollars en regard de 1,654 milliard de dollars pour l'exercice précédent, soit une diminution de 1,2 million de dollars. La marge brute s'est établie à 50,8 % en 2017-2018 contre 53 % pour l'exercice précédent.

Les réductions effectuées depuis le troisième trimestre de l'exercice précédent sur les prix de vente de quelque 1 600 vins ainsi que sur les produits de la catégorie des boissons panachées expliquent principalement 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 soustraits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence. Établies ainsi, les charges nettes ont atteint 539,2 millions de dollars, contre 568,4 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une diminution de 29,2 millions de dollars ou 5,1 %. Cette performance a été réalisée en dépit des charges occasionnées par la semaine additionnelle que compte l'exercice 2017-2018.

La rémunération du personnel, qui représente la principale catégorie de charges nettes de la Société, a totalisé 380,9 millions de dollars, soit une baisse de 11,4 millions de dollars ou 2,9 %. Cette rubrique de frais constitue environ 70 % des charges nettes. Exprimée en fonction des ventes, la rémunération du personnel affiche un ratio de 11,7 % comparativement à 12,6 % pour l'exercice précédent. Les efforts d'optimisation des activités de l'entreprise expliquent en grande partie cette baisse.

Les frais d'occupation d'immeubles, incluant les charges d'amortissements afférentes, constituent la deuxième catégorie de charges nettes en importance. Ceux-ci ont progressé de 0,6 million de dollars ou 0,6 %, pour se situer à 99,2 millions de dollars. Cette faible augmentation s'explique par les efforts de réduction du nombre de pieds carrés occupés et des frais afférents à l'occupation des immeubles qui ont atténué les augmentations commerciales.

Finalement, les frais de livraison et communication, ainsi que les autres charges ont totalisé 17 millions de dollars, soit une réduction de 11,7 millions de dollars ou 40,8 %. Les efforts continus d'amélioration de l'efficacité ont permis de diminuer les coûts de publicité et promotions de 7,3 millions de dollars ainsi que ceux associés aux technologies et télécommunications de 4,1 millions de dollars.

Exprimées en fonction des ventes, les charges nettes ont présenté un taux de 16,6 % pour l'exercice 2017-2018, comparativement à 18,2 % pour l'exercice précédent. Les efforts importants mis en œuvre afin d'améliorer la performance de l'organisation se reflètent dans l'amélioration importante de ce ratio.

## RÉSULTAT NET ET RÉSULTAT GLOBAL

Le résultat net de l'exercice s'est chiffré à 1,114 milliard de dollars, en hausse de 28 millions de dollars ou 2,6 %. En pourcentage des ventes, le résultat net représente un taux de 34,2 % contre 34,8 % en 2016-2017. Quant au résultat global, celui-ci s'est chiffré à 1,114 milliard de dollars, soit une augmentation de 28,2 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

## REVENUS GOUVERNEMENTAUX

À titre de société d'État, la SAQ génère des revenus substantiels pour les deux paliers gouvernementaux sous forme de taxes à la consommation, de droits d'accise et de douane ainsi que d'un dividende versé correspondant au résultat net tiré de son exploitation. Pour l'exercice 2017-2018, les revenus gouvernementaux se sont chiffrés à 2,192 milliards de dollars, soit une progression de 59,1 millions de dollars ou 2,8 %.

Les sommes redevables au Trésor québécois ont augmenté de 51,7 millions de dollars ou 3 %, pour totaliser 1,767 milliard de dollars. Plusieurs facteurs expliquent cette variation positive : la hausse du dividende déclaré de 28 millions de dollars, une perception plus importante de la taxe spécifique sur les boissons alcooliques de 17,1 millions de dollars découlant de l'augmentation des volumes de ventes, ainsi qu'un prélèvement plus élevé de 6,6 millions de dollars de la taxe de vente provinciale résultant de la croissance des ventes. Par ailleurs, les sommes versées au gouvernement du Canada se sont chiffrées à 424,6 millions de dollars, une hausse de 7,4 millions de dollars ou 1,8 %, laquelle provient principalement de l'augmentation des ventes.

#### Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2018 <sup>(1)</sup>	2017
<b>Gouvernement du Québec</b>		
Dividende déclaré	1 113,7	1 085,7
Taxe de vente provinciale	363,8	357,2
Taxe spécifique	261,4	245,5
Taxe spécifique des titulaires de permis	28,0	26,8
	<b>1 766,9</b>	<b>1 715,2</b>
<b>Gouvernement du Canada</b>		
Droits d'accise et de douane	242,2	238,1
Taxe sur les produits et services	182,4	179,1
	<b>424,6</b>	<b>417,2</b>
<b>Total</b>	<b>2 191,5</b>	<b>2 132,4</b>

(1) Exercice financier de 53 semaines

#### PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

La Société mère détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., société en commandite (S.E.C.). Cette dernière, établie au Québec, a été créée dans le but d'établir 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.

En date du 29 mai 2018, le conseil d'administration de la coentreprise a voté une résolution unanime afin de cesser les activités de celle-ci. Par conséquent, la coentreprise sera dissoute et la trésorerie résiduelle sera distribuée en parts égales aux associés. Il est prévu que la dissolution et la distribution seront faites le ou avant le 30 juin 2018.

#### INVESTISSEMENTS

Au cours de l'exercice 2017-2018, les investissements en immobilisations se sont élevés à 23,5 millions de dollars. Une somme de 6,9 millions de dollars a été consacrée à l'amélioration de son réseau de succursales. La Société a investi 5,1 millions de dollars dans l'amélioration de ses Centres de distribution et administratifs. Ce montant inclut le regroupement de l'ensemble des équipes administratives de la SAQ sur son site de l'Est de Montréal. Par ailleurs, un montant de 9,2 millions de dollars a été injecté dans la conception et le développement de nouveaux systèmes informationnels afin d'accroître l'efficacité des activités opérationnelles des Centres de distribution et des centres administratifs ainsi que d'offrir à la clientèle une expérience de magasinage plus personnalisée dans son réseau de succursales, sur le Web et grâce à la mobilité. Finalement, 2,3 millions de dollars ont été investis dans la mise à niveau du matériel roulant et de l'équipement.

#### SITUATION FINANCIÈRE

Au 31 mars 2018, l'actif total de la SAQ se chiffrait à 813,1 millions de dollars comparativement à 827,7 millions de dollars au 25 mars 2017. Le placement de 30 millions de dollars qui apparaissait à l'actif à la fin de l'exercice précédent est venu à échéance en début d'année. Les comptes clients et autres débiteurs ont diminué de 11,8 millions de dollars pour s'établir à 55,8 millions de dollars. En contrepartie, les stocks présentent une augmentation de 28,1 millions de dollars pour se situer à 386,9 millions de dollars. La valeur nette de l'édifice Au-Pied-du-Courant, évaluée à 12,2 millions de dollars, a été reclassée dans les actifs courants afin de refléter sa mise en vente à la fin de l'exercice. Les dépôts et charges payées d'avance se sont accrus de 4,9 millions de dollars. La trésorerie s'est appréciée de 2,7 millions de dollars, pour clôturer à 134,8 millions de dollars. La valeur des actifs non courants a diminué de 20,6 millions de dollars, ce qui s'explique principalement par le reclassement de la valeur nette de l'édifice patrimonial Au-Pied-du-Courant mentionné précédemment et par une réduction de la valeur nette des immobilisations corporelles et incorporelles.

Le 4 mai 2018, la Société a finalisé la vente de l'édifice patrimonial Au-Pied-du-Courant, situé au 905 avenue De Lorimier à Montréal, à un prix de cession de 12,3 millions de dollars.

Les éléments du passif courant présentent, à la fin de l'exercice, une diminution de 15,1 millions de dollars, passant de 754,1 millions de dollars au 25 mars 2017 à 739 millions de dollars au 31 mars 2018. Cette variation est attribuable à la baisse des taxes et droits gouvernementaux à payer de 34,4 millions de dollars. En contrepartie, un dividende à payer plus élevé de 16 millions de dollars ainsi que des comptes fournisseurs et autres charges à payer supérieurs de 2,4 millions de dollars atténuent la baisse du passif courant. Le passif non courant, qui totalise 33 millions de dollars au 31 mars 2018, n'a pas connu de variation notable.

## **FLUX DE TRÉSORERIE**

Les activités de la SAQ ont généré des liquidités de 2,7 millions de dollars en 2017-2018, comparativement à une diminution des liquidités de 13,8 millions de dollars durant l'exercice précédent.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont connu une diminution de 39,9 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, pour s'établir à près de 1,096 milliard de dollars. Cette baisse résulte principalement de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement de 65,2 millions de dollars. Ces diminutions sont partiellement compensées par la croissance du résultat net de 28 millions de dollars.

Les activités d'investissement ont donné lieu à des entrées de fonds de 4,9 millions de dollars au cours de l'exercice, comparativement à des sorties de fonds de 52,2 millions de dollars en 2016-2017, soit une hausse de 57,1 millions de dollars. Cet écart est principalement attribuable à l'échéance du placement de 30 millions de dollars en début d'exercice.

Pour sa part, l'activité de financement a requis des liquidités supérieures de 0,7 million de dollars relativement au dividende distribué à l'actionnaire au cours de l'exercice, au montant de 1,098 milliard de dollars.

Au 31 mars 2018, le tableau consolidé des flux de trésorerie montrait un solde de trésorerie de 134,8 millions de dollars, comparativement à 132,2 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

## **FINANCEMENT DES ACTIVITÉS**

Tel que précisé à la note 19 de ses états financiers consolidés, la Société est responsable du financement de ses activités à l'intérieur des paramètres consentis par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration. En raison des avances sur dividende qui sont versées périodiquement à son actionnaire, le ministre des Finances du Québec, la SAQ doit recourir à des sources de financement externes pour assurer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400 millions de dollars. Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 31 mars 2018 ainsi qu'au 25 mars 2017.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 1,5 million de dollars comparativement à 0,8 million de dollars pour l'exercice précédent, soit une amélioration de 0,7 million de dollars. L'augmentation du surplus net moyen enregistré dans les activités de trésorerie par rapport à l'exercice 2016-2017, combinée à la hausse du taux d'intérêt moyen reçu sur les surplus, explique cette variation.

La SAQ encourt également des intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel. Ces derniers ont totalisé 1,1 million de dollars en 2017-2018, soit la même valeur qu'au cours de l'exercice précédent.

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

### **Modifications des méthodes comptables**

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, la Société s'est conformée aux nouvelles normes IFRS publiées et révisées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et adoptées par le Conseil des normes comptables du Canada devant être obligatoirement appliquées pour un exercice ouvert à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017.

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

#### **IAS 7. Initiative concernant les informations à fournir**

La Société a appliqué les modifications exigeant de fournir des informations qui permettent aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les variations des passifs issus des activités de financement, ce qui comprend les changements résultant des flux de trésorerie, mais aussi les changements sans contrepartie de trésorerie.

Le passif issu d'activités de financement de la Société est composé du dividende et un rapprochement entre le solde d'ouverture et le solde de clôture de cet élément est présenté à la note 21. Conformément aux dispositions transitoires énoncées dans les modifications, la Société n'a pas présenté d'informations comparatives pour l'exercice précédent. Hormis les informations supplémentaires à fournir à la note 21, l'application de ces modifications n'a eu aucune incidence sur les états financiers consolidés de la Société.

#### **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 de la vice-présidente et chef de la direction financière, pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société est communiquée à la direction en temps opportun.

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des CPCI a été effectuée en date du 31 mars 2018, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, le président et chef de la direction et la vice-présidente et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

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

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

La direction de la Société, y compris le président et chef de la direction et la vice-présidente 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 31 mars 2018, 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. Le processus comprend également un suivi trimestriel de l'état des risques auprès du conseil d'administration.

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 13 300 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.

#### **Environnement technologique**

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

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

La confidentialité des données clients et des données personnelles est assurée par une série de mesures, notamment la limitation des accès, la sécurisation des données nominatives et la sensibilisation du personnel à la sécurité des données.

#### **Responsabilité sociale**

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

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

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

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

#### **PERSPECTIVES**

Au cours de la prochaine année, la SAQ fera évoluer le service-conseil auprès de sa clientèle à l'aide d'outils innovants et en favorisant la relation privilégiée entre le client et son conseiller. La SAQ vise à transmettre son goût de partager par des conseils et des découvertes en misant sur une nouvelle offre de dégustation en succursale, adaptée au profil des clients.

L'amélioration continue de la performance demeurera aussi au cœur des priorités de la prochaine année.

La direction est confiante que ses stratégies commerciales visant à offrir une expérience client personnalisée et intégrée dans l'ensemble de ses canaux de vente, conjuguées à son engagement à améliorer en continu sa performance par une saine gestion des coûts, permettront une croissance des ventes et du résultat net au cours du prochain exercice.

### Ventes par réseaux

(en millions de dollars canadiens)

	2014	2015	2016	2017	2018 <sup>(1)</sup>
Succursales et centres spécialisés	2 621,9	2 683,8	2 746,2	2 776,6	2 909,0
Grossistes-épiciers	313,0	322,5	327,4	346,0	342,7
Total	2 934,9	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7

### Ventes par catégories de produits

(en millions de dollars canadiens)

	2014	2015	2016	2017	2018 <sup>(1)</sup>
Vins	2 213,6	2 264,2	2 300,9	2 320,1	2 387,9
Spiritueux	639,0	664,7	697,7	726,9	787,3
Bières, cidres et boissons panachées	82,3	77,4	75,0	75,6	76,5
Total	2 934,9	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7

### Résultats financiers

(en millions de dollars canadiens)

	2014	2015	2016	2017	2018 <sup>(1)</sup>
Ventes	2 934,9	3 006,3	3 073,6	3 122,6	3 251,7
Coût des produits vendus	1 380,4	1 406,0	1 435,8	1 468,5	1 598,8
Charges nettes <sup>(2)</sup>	551,5	566,6	570,8	568,4	539,2
Résultat net	1 003,0	1 033,7	1 067,0	1 085,7	1 113,7
Résultat global	1 002,0	1 032,7	1 067,1	1 085,4	1 113,6

### Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars canadiens)

	2014	2015	2016	2017	2018 <sup>(1)</sup>
Dividende déclaré	1 003,0	1 033,7	1 067,0	1 085,7	1 113,7
Taxes et droits versés aux gouvernements	952,9	994,7	1 026,1	1 046,7	1 077,8
Total	1 955,9	2 028,4	2 093,1	2 132,4	2 191,5

### Composition de l'actif

(en millions de dollars canadiens)

	2014	2015	2016	2017	2018 <sup>(1)</sup>
Stocks	361,2	335,9	325,4	358,9	386,9
Immobilisations corporelles et incorporelles	259,8	246,5	241,5	222,4	201,9
Autres postes de l'actif	112,8	125,6	212,9	246,4	224,3
Total	733,8	708,0	779,8	827,7	813,1

(1) Exercice financier de 53 semaines

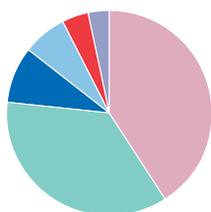
(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges nettes (produits nets) de financement, la dévaluation d'une participation dans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

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

## Répartition du prix de vente

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

(en dollars et en pourcentages)  
31 mars 2018



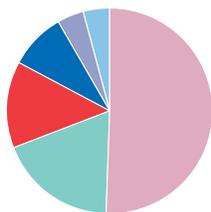
Majoration <sup>(2)</sup>	6,17 \$	41,1 %
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	5,36	35,8
Taxe de vente provinciale	1,30	8,7
Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec	1,05	7,0
Taxe fédérale sur les produits et services	0,65	4,3
Droits d'accise et de douane versés au gouvernement du Canada	0,47	3,1
Prix de vente au détail (la bouteille)	15,00 \$	100,0 %

(1) En approvisionnement continu

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

### Spiritueux local, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)  
31 mars 2018



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
Prix de vente au détail (la bouteille)	26,00 \$	100,0 %

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

## ATTESTATION FINANCIÈRE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION ET DE LA VICE-PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

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

**1. Examen :** Nous avons examiné les états financiers consolidés, la revue financière annuelle et le communiqué de presse visant les résultats annuels (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice clos le 31 mars 2018.

**2. Aucune information fautive ou trompeuse :** À notre connaissance et avec la diligence raisonnable dont nous avons fait preuve, les documents annuels ne contiennent pas d'information fautive 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 26 mars 2017 et se terminant le 31 mars 2018 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

Montréal, le 31 mai 2018



**Édith Filion**  
Vice-présidente et chef de la direction financière

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

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

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

Le conseil d'administration de la Société a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses obligations relatives à la préparation d'états financiers consolidés et au contrôle financier de l'exploitation. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche au moyen de son comité d'audit, qui se compose uniquement d'administrateurs indépendants. Ce comité 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 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

Montréal, le 31 mai 2018



**Édith Filion**  
Vice-présidente et chef de la direction financière

## 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 31 mars 2018, 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 inclus dans les notes afférentes.

#### *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 31 mars 2018, 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

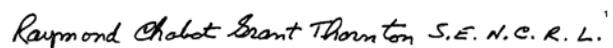
Conformément aux exigences de la Loi sur le vérificateur général (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

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 31 mai 2018

## ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

Exercice clos le 31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens)

	2018	2017
<b>VENTES (note 6)</b>	<b>3 251 680 \$</b>	3 122 556 \$
<b>COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 6)</b>	<b>1 598 814</b>	1 468 436
<b>BÉNÉFICE BRUT (note 6)</b>	<b>1 652 866</b>	1 654 120
Frais de vente et mise en marché et distribution	511 651	511 262
Frais d'administration	90 905	120 857
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	(62 745)	(63 915)
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION</b>	<b>1 113 055</b>	1 085 916
Charges nettes (produits nets) de financement (note 8)	(398)	363
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 9)	(211)	(138)
<b>RÉSULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	<b>1 113 664</b>	1 085 691
<b>AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL</b>		
Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement en résultat net Réévaluation au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)	45	268
<b>RÉSULTAT GLOBAL DE L'EXERCICE</b>	<b>1 113 619 \$</b>	1 085 423 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## ÉTAT CONSOLIDÉ DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

Exercice clos le 31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
<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>	30 000	15 199	(4 014)	41 185
Résultat net de l'exercice	–	1 113 664	–	1 113 664
Autres éléments du résultat global (note 17)	–	–	(45)	(45)
Dividende	–	(1 113 664)	–	(1 113 664)
<b>SOLDE AU 31 MARS 2018</b>	<b>30 000 \$</b>	<b>15 199 \$</b>	<b>(4 059)\$</b>	<b>41 140 \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA SITUATION FINANCIÈRE

31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens)

	2018	2017
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif courant</b>		
Trésorerie	134 821 \$	132 164 \$
Placement	–	30 000
Comptes clients et autres débiteurs (note 10)	55 769	67 550
Stocks (note 11)	386 946	358 878
Dépôts et charges payées d'avance	19 676	14 770
Actifs détenus en vue de la vente (note 12)	12 216	–
	<u>609 428</u>	<u>603 362</u>
<b>Participation dans une coentreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence (note 9)</b>	442	231
<b>Immobilisations corporelles (note 12)</b>	175 983	193 581
<b>Immobilisations incorporelles (note 13)</b>	25 925	28 835
<b>Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 17)</b>	1 343	1 671
	<u>813 121 \$</u>	<u>827 680 \$</u>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif courant</b>		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 15)	357 021 \$	354 659 \$
Taxes et droits gouvernementaux à payer	86 730	121 105
Provisions (note 16)	13 578	12 661
Dividende à payer	281 664	265 691
	<u>738 993</u>	<u>754 116</u>
<b>Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 17)</b>	32 988	32 379
	<u>771 981</u>	<u>786 495</u>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital-actions	30 000	30 000
Résultats nets non distribués	15 199	15 199
Autres éléments du résultat global	(4 059)	(4 014)
	<u>41 140</u>	<u>41 185</u>
	<u>813 121 \$</u>	<u>827 680 \$</u>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.



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



**René Leprohon**  
Président du comité d'audit

## TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

Exercice clos le 31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens)

	2018	2017
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Résultat net	1 113 664 \$	1 085 691 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	21 292	22 486
Amortissement des immobilisations incorporelles	10 490	17 686
Gain à la cession d'immobilisations corporelles	(58)	(28)
Perte à la cession d'immobilisations incorporelles	–	683
Quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence	(211)	(138)
Montants repris pour provisions	(505)	(584)
Charge au titre des crédits de congés de maladie	3 192	334
Charge au titre du régime de retraite	1 049	642
Ajustements pour produits et charges d'intérêts	(1 515)	(762)
	<u>1 147 398</u>	<u>1 126 010</u>
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21)	(50 082)	15 125
Intérêts payés	(19)	(512)
Intérêts perçus	1 534	1 274
Prestations versées au titre du régime des crédits de congés de maladie cumulés	(2 583)	(4 206)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	(700)	(2 241)
Prestations versées au titre du régime de retraite	(66)	(66)
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>	<u>1 095 482</u>	<u>1 135 384</u>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisition d'un placement	–	(30 000)
Cession d'un placement	30 000	–
Frais engagés pour le compte du ministre des Finances pour la future Société québécoise du cannabis	(1 811)	–
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(15 628)	(12 592)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(7 782)	(9 701)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	87	84
<b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b>	<u>4 866</u>	<u>(52 209)</u>
<b>ACTIVITÉ DE FINANCEMENT</b>		
Dividende	(1 097 691)	(1 096 961)
<b>Flux de trésorerie liés à l'activité de financement</b>	<u>(1 097 691)</u>	<u>(1 096 961)</u>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>2 657</b>	<b>(13 786)</b>
<b>TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<u>132 164</u>	<u>145 950</u>
<b>TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE (note 21)</b>	<b>134 821 \$</b>	<b>132 164 \$</b>

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers consolidés.

## NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

# 1

### GÉNÉRALITÉS, STATUTS ET NATURE DES ACTIVITÉS

La Société des alcools du Québec (la Société mère) est constituée en vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec* (RLRQ, c. S-13). Son siège social est situé au 7500, rue Tellier, à Montréal, Québec, Canada. La Société mère et sa filiale (collectivement la Société) ont pour mandat de faire le commerce des 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, l'exercice financier clos le 31 mars 2018 comprend 53 semaines d'exploitation (52 semaines pour celui clos le 25 mars 2017).

# 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 31 mai 2018.

#### 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 net au titre des prestations définies du régime de retraite, dont la base d'évaluation est divulguée dans les méthodes comptables.

#### Principes de consolidation

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

### 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 produits 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 produits reportés liés à ce programme sont comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». La Société est propriétaire de ce programme et en assure l'administration.

### **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.

### 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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

- La trésorerie, le placement, les comptes clients et autres débiteurs et les dépôts sont classés dans les « Prêts et créances ». Ils sont évalués subséquentement 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 subséquentement 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 produits 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.

#### **Hierarchie de la juste valeur des éléments financiers**

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

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

#### **Trésorerie**

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

#### **Placement**

Le placement se composait d'un placement négociable dont l'échéance initiale était 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.

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

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

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

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

### 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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

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

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

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

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

#### Dépréciation des actifs non financiers

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes appelées unités génératrices de trésorerie. 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 sont 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 subséquemment réévalués afin de relever tout indice indiquant qu'une perte de valeur comptabilisée antérieurement puisse ne plus exister. Une reprise de valeur peut compenser une perte de valeur antérieure si la valeur recouvrable d'un actif ou d'une 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 non courants détenus en vue de la vente

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

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

#### **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 ».

#### **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 « Charges nettes (produits nets) de financement » à l'état consolidé du résultat global.

#### **Taxes et droits gouvernementaux à payer**

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

#### **Régimes d'avantages du personnel**

##### **Crédits de congés de maladie cumulés**

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

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

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

##### **Régimes de retraite**

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

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

### 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

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

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels relatifs aux obligations et le rendement des actifs du régime excluant le revenu d'intérêts, sont comptabilisées immédiatement dans les AÉRG et au cumul des AÉRG sans reclassement au résultat net. Le coût des services courants et passés ainsi que les intérêts nets sur l'actif net ou le passif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont passés en charges dans les postes « Charges nettes (produits nets) 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 courants comptabilisés au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer » et évalués aux montants non actualisés que la Société s'attend à payer en raison des droits non utilisés.

#### **Provisions**

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

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

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

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

#### **Capitaux propres et dividende**

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

# 4

---

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

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

#### **IAS 7, Initiative concernant les informations à fournir**

La Société a appliqué les modifications exigeant de fournir des informations qui permettent aux utilisateurs des états financiers d'évaluer les variations des passifs issus des activités de financement, ce qui comprend les changements résultant des flux de trésorerie, mais aussi les changements sans contrepartie de trésorerie.

Le passif issu d'activités de financement de la Société est composé du dividende et un rapprochement entre le solde d'ouverture et le solde de clôture de cet élément est présenté à la note 21. Conformément aux dispositions transitoires énoncées dans les modifications, la Société n'a pas présenté d'informations comparatives pour l'exercice précédent. Hormis les informations supplémentaires à fournir à la note 21, l'application de ces modifications n'a eu aucune incidence sur les états financiers consolidés de la Société.

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. La Société prévoit que l'application de cette nouvelle norme aura peu d'incidence sur ses états financiers consolidés.

#### **4. NORMES, MODIFICATIONS ET INTERPRÉTATIONS FUTURES (suite)**

##### **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.

La norme sera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La Société prévoit que l'application de cette nouvelle norme n'aura aucune incidence sur ses états financiers consolidés.

##### **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 :

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

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

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

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

### **Provisions**

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

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

### **Stocks**

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

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

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

### **Durée d'utilité des actifs amortissables**

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

### **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.

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

### **Classement des contrats de location**

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

# 6

## VENTES, COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

	2018			2017		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total
Ventes	2 909 026 \$	342 654 \$	3 251 680 \$	2 776 627 \$	345 929 \$	3 122 556 \$
Coût des produits vendus	1 424 084	174 730	1 598 814	1 294 477	173 959	1 468 436
Bénéfice brut	1 484 942 \$	167 924 \$	1 652 866 \$	1 482 150 \$	171 970 \$	1 654 120 \$

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 199,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018 (277,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017).

# 7

## RÉMUNÉRATION DU PERSONNEL

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

	2018	2017
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	261 255 \$	249 220 \$
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	64 960	68 047
	<b>326 215</b>	317 267
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	43 555	60 582
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	11 150	14 479
	<b>54 705</b>	75 061
	<b>380 920 \$</b>	392 328 \$

# 8

## CHARGES NETTES (PRODUITS NETS) DE FINANCEMENT

	2018	2017
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	1 \$	1 \$
Intérêts sur les emprunts à court terme	<u>18</u>	<u>511</u>
	19	512
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	<u>1 117</u>	<u>1 125</u>
	<u>1 136</u>	<u>1 637</u>
Moins produits de financement :		
Intérêts sur la trésorerie	1 533	1 034
Intérêts sur le placement	<u>1</u>	<u>240</u>
	<u>1 534</u>	<u>1 274</u>
	<b>(398)\$</b>	<b>363 \$</b>

# 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
<b>31 mars 2018</b>	<b>504 \$</b>	<b>62 \$</b>	<b>1 025 \$</b>	<b>814 \$</b>
25 mars 2017	423 \$	192 \$	1 202 \$	1 064 \$

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

### Événement subséquent

En date du 29 mai 2018, le conseil d'administration de la coentreprise a voté une résolution unanime afin de cesser les activités de celle-ci. Par conséquent, la coentreprise sera dissoute et la trésorerie résiduelle sera distribuée en parts égales aux associés. Il est prévu que la dissolution et la distribution seront faites le ou avant le 30 juin 2018.

# 10

## COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2018	2017
Grossistes-épiciers	<b>18 299 \$</b>	20 957 \$
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	<b>36 256</b>	46 882
Frais engagés pour le compte du ministre des Finances pour la future Société québécoise du cannabis	<b>1 811</b>	–
Provision pour perte de crédit	<b>(597)</b>	(289)
	<b>55 769 \$</b>	67 550 \$

Le 16 novembre 2017, le gouvernement du Québec déposait le projet de loi n° 157 – *Loi constituant la Société québécoise du cannabis (SQDC), édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière*. Ce projet de loi confie entre autres à la Société des alcools du Québec le mandat de mettre en place cette entité, qui opérera sous le nom de SQDC, pour la vente du cannabis au Québec.

Afin de préparer la mise en œuvre de ce mandat, la Société a engagé des coûts de l'ordre de 1,8 million de dollars au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018, dans l'attente de l'adoption du projet de loi par l'Assemblée nationale. Ces coûts sont comptabilisés au poste « Comptes clients et autres débiteurs » sous la rubrique « Frais engagés pour le compte du ministre des Finances pour la future Société québécoise du cannabis ».

# 11

## STOCKS

	2018	2017
Boissons alcooliques <sup>(1)</sup>	<b>384 552 \$</b>	356 333 \$
Fournitures diverses	<b>2 394</b>	2 545
	<b>386 946 \$</b>	358 878 \$

(1) Le coût des stocks de boissons alcooliques vendus au cours de l'exercice est comptabilisé en charges au poste « coût des produits vendus » à l'état consolidé du résultat global.

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

# 12

## IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains	Bâtisses	Améliorations locatives	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Total <sup>(1)</sup>
<b>Coût</b>						
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	–
Solde au 25 mars 2017	28 622	159 635	54 114	145 329	24 793	412 493
Acquisitions	–	7 007	1 376	6 552	1 004	15 939
Sorties	–	–	(3 615)	(4 215)	(843)	(8 673)
Transferts	–	1 097	(164)	(933)	–	–
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	(4 751)	(18 665)	–	–	–	(23 416)
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>23 871 \$</b>	<b>149 074 \$</b>	<b>51 711 \$</b>	<b>146 733 \$</b>	<b>24 954 \$</b>	<b>396 343 \$</b>
<b>Amortissements cumulés</b>						
Solde au 26 mars 2016	– \$	49 028 \$	37 239 \$	102 004 \$	14 159 \$	202 430 \$
Amortissement	–	8 077	3 234	9 295	1 880	22 486
Sorties	–	–	(2 414)	(2 101)	(1 489)	(6 004)
Solde au 25 mars 2017	–	57 105	38 059	109 198	14 550	218 912
Amortissement	–	8 304	3 139	7 869	1 980	21 292
Sorties	–	–	(3 604)	(4 201)	(839)	(8 644)
Reclassement comme actifs détenus en vue de la vente	–	(11 200)	–	–	–	(11 200)
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>– \$</b>	<b>54 209 \$</b>	<b>37 594 \$</b>	<b>112 866 \$</b>	<b>15 691 \$</b>	<b>220 360 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>						
Solde au 25 mars 2017	28 622 \$	102 530 \$	16 055 \$	36 131 \$	10 243 \$	193 581 \$
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>23 871 \$</b>	<b>94 865 \$</b>	<b>14 117 \$</b>	<b>33 867 \$</b>	<b>9 263 \$</b>	<b>175 983 \$</b>

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 7,7 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 31 mars 2018 (9,8 millions de dollars au 25 mars 2017) 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 :

	2018	2017
Frais de vente et mise en marché et distribution	17 553 \$	17 515 \$
Frais d'administration	3 739	4 971
	<b>21 292 \$</b>	<b>22 486 \$</b>

## 12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

### Actifs détenus en vue de la vente

Au 31 mars 2018, la valeur comptable nette de l'édifice patrimonial, Au-Pied-du-Courant, situé au 905, avenue De Lorimier à Montréal a été reclassée comme actif détenu en vue de la vente à la suite de l'entente survenue le 28 juin 2017 entre la Société des alcools du Québec, la Société de développement des entreprises culturelles (SODEC) et Télé-Québec. Cette cession s'insère dans l'atteinte de l'objectif de la Société de regrouper ses équipes administratives sur son site de l'Est de Montréal. Le produit de cession est de 12,3 millions de dollars. Cette transaction a été conclue le 4 mai 2018.

# 13

## IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total <sup>(1)</sup>
<b>Coût</b>			
Solde au 26 mars 2016	21 060 \$	149 521 \$	170 581 \$
Acquisitions	126	8 902	9 028
Sorties	(788)	(420)	(1 208)
Solde au 25 mars 2017	20 398	158 003	178 401
Acquisitions	274	7 306	7 580
Sorties	–	–	–
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>20 672 \$</b>	<b>165 309 \$</b>	<b>185 981 \$</b>
<b>Amortissements cumulés</b>			
Solde au 26 mars 2016	15 021 \$	117 384 \$	132 405 \$
Amortissement	2 699	14 987	17 686
Sorties	(511)	(14)	(525)
Solde au 25 mars 2017	17 209	132 357	149 566
Amortissement	1 521	8 969	10 490
Sorties	–	–	–
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>18 730 \$</b>	<b>141 326 \$</b>	<b>160 056 \$</b>
<b>Valeur comptable nette</b>			
Solde au 25 mars 2017	3 189 \$	25 646 \$	28 835 \$
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>1 942 \$</b>	<b>23 983 \$</b>	<b>25 925 \$</b>

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 2,3 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 31 mars 2018 (6,5 millions de dollars au 25 mars 2017) 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.

### 13. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (suite)

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

	2018	2017
Frais de vente et mise en marché et distribution	96 \$	2 539 \$
Frais d'administration	10 394	15 147
	<b>10 490 \$</b>	<b>17 686 \$</b>

## 14

### EMPRUNTS

La Société dispose de deux facilités de crédit bancaire. La première consiste en une marge de crédit de 20 millions de dollars, renouvelable annuellement et venant à échéance le 31 décembre 2018. Les montants prélevés sur cette marge portent intérêt au taux préférentiel. Au 31 mars 2018, celle-ci était entièrement disponible. Une deuxième facilité de crédit bancaire de 300 millions de dollars est autorisée et entièrement disponible aux 31 mars 2018 et 25 mars 2017. 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. La deuxième facilité de crédit n'a pas été renouvelée au-delà du 31 mars 2018.

## 15

### COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

	2018	2017
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	237 670 \$	241 268 \$
Cartes-cadeaux en circulation	22 602	21 143
Produits reportés sur le programme SAQ Inspire	22 239	18 192
Rémunération et avantages du personnel à payer	74 510	74 056
	<b>357 021 \$</b>	<b>354 659 \$</b>

# 16

## PROVISIONS ET PASSIFS ÉVENTUELS

### Provisions

	Litiges et indemnités	Programmes municipaux de collecte sélective	Total
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)
Valeur comptable au 25 mars 2017	9 208	3 453	12 661
Charges de l'exercice	4 673	20 349	25 022
Reprises	(505)	–	(505)
Versements	(4 685)	(18 915)	(23 600)
<b>Valeur comptable au 31 mars 2018</b>	<b>8 691 \$</b>	<b>4 887 \$</b>	<b>13 578 \$</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 1,7 million de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités, car selon la direction, leur dénouement n'aura aucun effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

# 17

## ACTIF ET PASSIF AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

### Régimes généraux et obligatoires

Au 1<sup>er</sup> janvier 2018, le taux pour le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) est passé de 11,05 % à 10,97 % de la masse salariale admissible et le taux pour le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) est passé de 15,03 % à 12,82 %. Les cotisations de l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE au 1<sup>er</sup> janvier 2018 de 2,97 % et au 1<sup>er</sup> janvier 2017 de 4,94 % de la masse salariale admissible qui doit être versé par l'employeur pour les participants au RRPE et d'un montant équivalent pour la partie à verser par les employeurs. Ainsi, la Société doit verser un montant supplémentaire correspondant à 5,94 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2018 et à 9,88 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2017.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2018 s'élèvent à 25,8 millions de dollars (27,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état consolidé du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

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

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

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2018	2017	2018	2017
Taux d'actualisation	<b>3,50 %</b>	3,50 %	<b>3,50 %</b>	3,75 %
Taux de croissance de la rémunération	<b>3,00 %</b>	3,00 %	<b>3,50 %</b>	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie selon le groupe d'employés	<b>de 50 % à 100 %</b>	de 50 % à 80 %	–	–
<b>Espérance de vie moyenne (années) :</b>				
Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice			<b>89,6</b>	89,5
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice			<b>90,5</b>	90,4
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice			<b>88,9</b>	88,8
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice			<b>90,2</b>	90,2

## **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 OPD 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'OPD de la Société.

### **Risque de taux d'intérêt**

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

### **Crédits de congés de maladie cumulés**

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

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

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

### **Achat de rentes**

Le régime de retraite supplémentaire a procédé à l'achat de rentes au cours de l'exercice clos le 31 mars 2018, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'OPD qui fut réglée au moyen de l'achat de rentes prescrites s'élevait à 0,7 million de dollars (0,6 million de dollars au cours de l'exercice clos le 25 mars 2017) et le paiement effectué requis par la convention de retraite fut de 1,1 million de dollars (0,7 million de dollars au cours de l'exercice clos le 25 mars 2017). La perte résultant de la liquidation s'établit donc à 0,4 million de dollars (0,1 million de dollars au cours de l'exercice clos le 25 mars 2017) et a été reconnue immédiatement au résultat net.

## 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)	
	2018	2017	2018	2017
<b>Rapprochement des obligations au titre des prestations définies</b>				
Obligations au titre des prestations définies au début	32 379 \$	36 251 \$	8 261 \$	8 171 \$
Coût de l'employeur pour le service courant	2 033	2 917	501	547
Coût des services passés	–	–	88	–
Prestations payées au titre d'une liquidation	–	–	(1 104)	(772)
Prestations versées	(2 583)	(4 206)	(112)	(113)
Intérêts sur l'OPD	1 159	1 205	308	331
Pertes résultant d'une liquidation	–	–	434	164
Gains actuariels – expérience du régime	–	(2 041)	(374)	(414)
Pertes (gains) actuarielles – hypothèses économiques	–	(218)	354	347
Gains actuariels – hypothèses démographiques	–	(1 529)	(73)	–
Obligations au titre des prestations définies à la fin	32 988 \$	32 379 \$	8 283 \$	8 261 \$
<b>Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime</b>				
Actifs du régime au début			9 932 \$	8 445 \$
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			700	2 241
Prestations payées au titre d'une liquidation			(1 104)	(772)
Prestations versées			(46)	(47)
Frais administratifs			(68)	(11)
Intérêts sur les actifs du régime			350	411
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			(138)	(335)
Actifs du régime à la fin			9 626 \$	9 932 \$
<b>Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :</b>				
Titres à revenu fixe			4 572 \$	4 880 \$
Impôt remboursable			5 054	5 052
			9 626 \$	9 932 \$
<b>Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies</b>				
Obligations au titre des prestations définies			(8 283)\$	(8 261)\$
Juste valeur des actifs du régime			9 626	9 932
Actif net au titre des prestations définies à la fin			1 343 \$	1 671 \$

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

### Charges comptabilisées en résultat net et aux AÉRG

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

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2018	2017
<b>Charges comptabilisées en résultat net</b>		
Coût de l'employeur pour le service courant	501 \$	547 \$
Coût des services passés	88	–
Perte résultant d'une liquidation	434	164
Frais administratifs	68	11
Produits d'intérêts nets	(42)	(80)
Charges comptabilisées en résultat net	1 049 \$	642 \$

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

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2018	2017
<b>Charges comptabilisées aux AÉRG</b>		
Gains actuariels nets sur l'OPD du régime de retraite	(93)\$	(67)\$
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	138	335
Charges comptabilisées aux AÉRG	45 \$	268 \$

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 million de dollars.

La durée de l'OPD du régime au 31 mars 2018 est de 17,7 années (17,4 années au 25 mars 2017).

### 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.

Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation	2018		2017	
	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Augmentation (diminution) de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie	(3 277)\$	3 888 \$	(3 195)\$	3 805 \$
Augmentation (diminution) de l'OPD du régime de retraite	(1 295)\$	1 666 \$	(1 271)\$	1 633 \$

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.

# 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 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 :

	2018	2017
Capitaux propres	41 140 \$	41 185 \$
Dividende à payer	281 664	265 691
	<b>322 804 \$</b>	<b>306 876 \$</b>

# 20

## ENGAGEMENTS ET CHARGES LOCATIVES

En vertu de contrats de location simple, la Société s'est engagée à payer un montant total de 410,9 millions de dollars pour la location de succursales (410,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017). Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

	2018	2017
Un an au plus	60 186 \$	59 104 \$
Plus de un an mais à cinq ans au plus	186 824 \$	185 704 \$
Plus de cinq ans	163 865 \$	165 871 \$

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 59,7 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2018 (57,8 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2017).

# 21

## INFORMATIONS SUR LE TABLEAU CONSOLIDÉ DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2018	2017
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	13 592 \$	(7 794)\$
Stocks	(28 068)	(33 508)
Dépôts et charges payées d'avance	(4 906)	(7 866)
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	2 253	78 493
Taxes et droits gouvernementaux à payer	(34 375)	(3 924)
Provisions	1 422	(10 276)
	<b>(50 082)\$</b>	<b>15 125 \$</b>
Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie :		
Acquisitions des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer	2 621 \$	2 512 \$

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

### Rapprochement du passif issu des activités de financement

	Passifs Dividende à payer	Capitaux propres Résultats non distribués	Total
Solde au 26 mars 2017	265 691 \$	15 199 \$	280 890 \$
Variation provenant des flux de trésorerie liés à l'activité de financement			
Dividende payé	15 973	(1 113 664)	(1 097 691)
Autres variations liées aux capitaux propres	—	1 113 664	1 113 664
<b>Solde au 31 mars 2018</b>	<b>281 664 \$</b>	<b>15 199 \$</b>	<b>296 863 \$</b>

# 22

## JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

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

La juste valeur des contrats de change à terme était négligeable au 31 mars 2018 ainsi qu'au 25 mars 2017.

# 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.

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

### Risques financiers

#### Risque de taux d'intérêt

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

La trésorerie, 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 31 mars 2018, le solde moyen de ces actifs financiers nets correspond à 87,1 millions de dollars. Pour l'exercice clos le 25 mars 2017, le solde moyen de ces actifs financiers nets était de 97,5 millions de dollars. Les instruments financiers ont porté intérêt à des taux variant de 0,5 % à 3,5 % en 2018 (0,5 % à 2,7 % en 2017) et ont comporté des échéances variant de 1 à 3 jours en 2018 (1 à 4 jours en 2017).

Au 31 mars 2018, la Société ne disposait d'aucun placement. Au 25 mars 2017, la Société détenait un placement de 30 millions de dollars portant intérêt à un taux de 1,36 % et qui venait à échéance le 27 mars 2017.

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

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

#### Risque de change

Le risque de change de la Société provient principalement d'achats faits en euros et en dollars américains. Le risque de change est le risque que la valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. Afin de limiter les impacts sur le résultat net dus à la variation du dollar canadien par rapport à l'euro, 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 31 mars 2018, les comptes fournisseurs libellés en devises représentent 25,6 millions de dollars (14,9 millions d'euros et 1,4 million de dollars américains). Au 25 mars 2017, ils étaient de 13,4 millions de dollars (8,6 millions d'euros et 0,8 million de dollars américains).

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

	2018	2017
Euro	250 454 \$	248 749 \$
Dollar américain	27 851	29 517
Autres devises	28	1 776
	<b>278 333 \$</b>	280 042 \$

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 31 mars 2018, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains. Ceux-ci ont une date de début s'échelonnant sur une période de six mois à compter du 2 avril 2018 et viennent à échéance périodiquement jusqu'en septembre 2018. Au 25 mars 2017, la Société avait conclu un contrat de change à terme de moins de 12 mois libellé en euros qui débutait le 27 mars 2017. Aucun contrat de change à terme en devise américaine n'avait été conclu à la fin de ce même exercice.

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

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

	2018		2017	
	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel
Euro	1,6023	57 682 \$	1,4377	8 100 \$
Dollar américain	1,2885	6 829 \$	–	– \$

### Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. La valeur comptabilisée dans l'état consolidé de la situation financière de la Société au titre des actifs financiers exposés au risque de crédit constitue le montant maximal qui est exposé au risque de crédit.

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.

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

	2018	2017
En souffrance :		
30 jours et moins	11 231 \$	14 342 \$
Plus de 30 jours	3 985	13 269
	<b>15 216</b>	27 611
Non en souffrance :		
Frais engagés pour le compte du ministre des Finances pour la future SQDC	1 811	–
Autres	39 339	40 228
	<b>56 366</b>	67 839
Provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance	(597)	(289)
	<b>55 769 \$</b>	67 550 \$

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 résultant de comptes en souffrance se détaille comme suit :

	2018	2017
Solde au début	289 \$	427 \$
Reprise de provision	(246)	(135)
Radiation de créances	4	(55)
Perte de valeur comptabilisée	550	52
Solde à la fin	<b>597 \$</b>	289 \$

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.

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

### Risque de liquidité

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

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

	2018		2017	
	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	224 052 \$	13 618 \$	229 820 \$	11 448 \$
Dividende à payer	281 664	–	265 691	–
	505 716 \$	13 618 \$	495 511 \$	11 448 \$

# 24

## OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société est liée à tous les ministères et fonds spéciaux, ainsi qu'à tous les organismes et entreprises publics contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable 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.

## 24. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES (suite)

### 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 :

	2018	2017
Salaires, indemnités et avantages à court terme	3 780 \$	4 375 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	556	495
	<b>4 336 \$</b>	<b>4 870 \$</b>

### 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 :

	2018	2017
<b>Transactions</b>		
Redevances	103 \$	120 \$
Achats de produits et services	2 288 \$	2 284 \$
<b>Soldes des comptes</b>		
Comptes clients et autres débiteurs	27 \$	27 \$
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	96 \$	31 \$

# 25

## RECLASSEMENT

Au cours du présent exercice, la Société a revu la classification de certaines charges. Ce reclassement a eu pour effet de réduire de 6 millions de dollars le poste « Frais de vente et mise en marché et distribution » et d'augmenter d'autant celui des « Frais d'administration » pour l'exercice clos le 25 mars 2017.

## INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices clos les 31 mars 2018 et 25 mars 2017  
(chiffres non audités)

	2018 <sup>(1)</sup>				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	53	13	16	12	12

### RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars canadiens)

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

### VENTES PAR RÉSEAUX

(en millions de dollars canadiens)

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

### VENTES EN VOLUME PAR RÉSEAUX

(en millions de litres)

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

### VENTES EN VOLUME PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

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

(1) Exercice financier de 53 semaines

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

INFORMATION TRIMESTRIELLE  
 Exercices clos les 31 mars 2018 et 25 mars 2017  
 (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>(2)</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

## RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

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

	2018 <sup>(1)</sup>	2017	2016
<b>RÉSULTATS FINANCIERS</b> (en millions de dollars canadiens)			
Ventes <sup>(3)</sup>	3 251,7	3 122,6	3 073,6
Bénéfice brut <sup>(3)</sup>	1 652,9	1 654,1	1 637,8
Charges nettes <sup>(3)(4)</sup>	539,2	568,4	570,8
Résultat net	1 113,7	1 085,7	1 067,0
Résultat global	1 113,6	1 085,4	1 067,1
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b> (en millions de dollars canadiens)			
Actif total	813,1	827,7	779,8
Immobilisations corporelles et incorporelles	201,9	222,4	241,5
Fonds de roulement net	(129,6)	(150,8)	(164,1)
Passif à long terme	33,0	32,4	36,3
Capitaux propres	41,1	41,2	41,5
<b>FLUX DE TRÉSORERIE</b> (en millions de dollars canadiens)			
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 095,5	1 135,4	1 157,1
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	23,4	22,3	33,7
Dividende payé	1 097,7	1 097,0	1 038,7

(1) Exercice financier de 53 semaines

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

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

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

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2018 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)

2015	2014	2013 <sup>(2)</sup>	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009
3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5
1 600,3	1 554,5	1 552,8	1 509,3	1 417,1	1 350,9	1 282,6
566,6	551,5	522,0	509,6	506,6	483,7	475,9
1 033,7	1 003,0	1 030,8	999,7	910,5	867,2	806,7
1 032,7	1 002,0	1 030,3	999,7	910,5	867,2	s. o.
708,0	733,8	759,6	700,4	651,1	627,8	590,3
246,5	259,8	259,8	250,9	247,4	225,8	209,6
(169,5)	(186,9)	(191,6)	(186,7)	(179,3)	(157,7)	(140,5)
36,1	31,3	32,1	29,4	32,4	23,2	24,3
41,4	42,3	43,4	44,9	44,9	44,8	44,8
1 126,2	1 061,4	1 075,7	947,3	959,6	915,0	834,6
26,2	30,7	41,1	35,3	43,1	43,3	26,6
971,0	1 058,4	1 047,7	962,7	926,2	817,0	802,0

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

	2018 <sup>(1)</sup>	2017	2016
<b>VENTES PAR RÉSEAUX<sup>(2)</sup></b>			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Succursales et centres spécialisés	<b>2 909,0</b>	2 776,6	2 746,2
	<b>169,0 L</b>	155,7	155,1
Grossistes-épiciers	<b>342,7</b>	346,0	327,4
	<b>41,3 L</b>	42,3	41,0
<b>Total</b>	<b>3 251,7</b>	3 122,6	3 073,6
	<b>210,3 L</b>	198,0	196,1

**VENTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS<sup>(2)</sup>**  
 (en millions de dollars canadiens et en millions de litres)

Vins	<b>2 387,9</b>	2 320,1	2 300,9
	<b>173,1 L</b>	163,8	162,9
Spiritueux	<b>787,3</b>	726,9	697,7
	<b>25,1 L</b>	23,7	23,0
Bières, cidres et boissons panachées	<b>76,5</b>	75,6	75,0
	<b>12,1 L</b>	10,5	10,2
<b>Total</b>	<b>3 251,7</b>	3 122,6	3 073,6
	<b>210,3 L</b>	198,0	196,1

(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 2018, ces coûts s'élevaient à 23,8 millions de dollars comparativement à 23,2 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2018 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)

2015	2014	2013	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009
2 683,8	2 621,9	2 585,2	2 524,4	2 362,5	2 260,1	2 146,5
152,2	150,4	150,8	149,1	142,8	137,4	132,1
322,5	313,0	321,8	312,7	295,3	289,0	278,0
40,5	39,0	40,4	39,8	37,7	36,6	36,0
3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5
192,7	189,4	191,2	188,9	180,5	174,0	168,1
2 264,2	2 213,6	2 183,1	2 124,7	1 987,0	1 905,5	1 804,9
160,2	156,5	157,3	155,2	148,3	142,3	137,0
664,7	639,0	633,8	621,8	581,8	552,9	530,9
22,1	21,8	22,0	21,8	20,8	20,3	19,6
77,4	82,3	90,1	90,6	89,0	90,7	88,7
10,4	11,1	11,9	11,9	11,4	11,4	11,5
3 006,3	2 934,9	2 907,0	2 837,1	2 657,8	2 549,1	2 424,5
192,7	189,4	191,2	188,9	180,5	174,0	168,1

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

	2018 <sup>(1)</sup>	2017	2016
<b>CHARGES NETTES<sup>(3)(4)</sup></b> (en millions de dollars canadiens)			
Rémunération du personnel <sup>(5)</sup>	<b>380,9</b>	392,3	388,2
Frais d'occupation d'immeubles <sup>(6)</sup>	<b>99,2</b>	98,6	97,8
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures <sup>(6)</sup>	<b>42,1</b>	48,8	47,6
Frais de livraison et communication	<b>2,8</b>	7,0	7,5
Autres charges	<b>14,2</b>	21,7	29,7
Total	<b>539,2</b>	568,4	570,8

#### RATIOS D'EXPLOITATION

(en pourcentages des ventes)

Bénéfice brut <sup>(3)</sup>	<b>50,8 %</b>	53,0 %	53,3 %
Résultat net	<b>34,2 %</b>	34,8 %	34,7 %
Charges nettes <sup>(3)(4)</sup>	<b>16,6 %</b>	18,2 %	18,6 %

#### AUTRES RENSEIGNEMENTS

(à la fin de l'exercice)

Nombre d'employés <sup>(7)</sup>	<b>5 159</b>	5 277	5 456
Nombre de succursales	<b>407</b>	405	406
Nombre d'agences	<b>432</b>	436	438
Nombre de produits commercialisés <sup>(8)</sup>	<b>13 300</b>	13 200	13 500

#### SUPERFICIE DES LOCAUX

(en milliers de pieds carrés)

Succursales	<b>1 947,8</b>	1 969,7	1 980,2
Centres de distribution et entrepôts	<b>1 464,4</b>	1 464,4	1 464,4

(1) Exercice financier de 53 semaines

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

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

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

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

(6) Incluant les charges d'amortissements

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

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

Les informations financières présentées pour les exercices de 2011 à 2018 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)

2015	2014	2013 <sup>(2)</sup>	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009
389,5	369,1	358,4	344,3	341,9	332,5	319,2
94,6	93,6	89,9	89,0	83,4	79,6	76,9
45,7	42,5	40,6	39,6	41,1	37,1	43,9
7,7	7,5	7,4	8,3	8,8	8,3	8,8
29,1	38,8	25,7	28,4	31,4	26,2	27,1
<u>566,6</u>	<u>551,5</u>	<u>522,0</u>	<u>509,6</u>	<u>506,6</u>	<u>483,7</u>	<u>475,9</u>
53,2 %	53,0 %	53,4 %	53,2 %	53,3 %	53,0 %	52,9 %
34,4 %	34,2 %	35,5 %	35,2 %	34,3 %	34,0 %	33,3 %
18,8 %	18,8 %	18,0 %	18,0 %	19,0 %	19,0 %	19,6 %
5 499	5 526	5 584	5 489	5 369	5 265	5 260
402	401	405	408	414	416	414
439	437	396	398	396	395	398
12 500	12 500	11 500	11 000	11 000	10 500	11 700
1 921,0	1 912,7	1 915,1	1 880,6	1 827,2	1 822,1	1 759,0
1 467,1	1 467,1	1 462,6	1 461,7	1 458,7	1 349,7	1 215,4



# GOUVERNANCE



# RAPPORT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

Au 31 mars 2018, le conseil d'administration de la Société était composé de 12 membres nommés par le gouvernement, dont 6 femmes et 6 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité entre les hommes et les femmes fixé par le gouvernement du Québec. Onze membres se qualifiaient à titre de membres indépendants.

En cours d'exercice, deux membres ont démissionné, soit M<sup>me</sup> Danièle Bergeron et M. Sylvain Lafrance, alors que MM. Thierry Dorval et Jean-Marie Toulouse ont terminé leur mandat à titre d'administrateurs indépendants et, respectivement, président du comité de gouvernance, d'éthique et des communications et président du comité d'audit.

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

Conformément à ce profil, le gouvernement du Québec a nommé MM. Denis Chamberland, René Leprohon et Michael L. Vineberg aux postes d'administrateurs indépendants.

Le conseil d'administration est soutenu par quatre comités, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité des pratiques commerciales. Le mandat de M. Alain Brunet à titre de président et chef de la direction se terminant le 31 décembre 2018, le conseil s'est doté d'un comité de recrutement pour le poste de président et chef de la direction. Il a élaboré et approuvé le profil de compétences et d'expertise pour ce poste.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le conseil d'administration a tenu 11 séances, dont 4 extraordinaires. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société et dressé un bilan des divers projets en cours. Le conseil a reçu un rapport verbal ainsi que les documents et procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours des séances des comités, de sorte qu'il a rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la SAQ.

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

Le conseil d'administration a également effectué un suivi du Plan d'action mis en place par la SAQ pour répondre aux recommandations formulées par le Vérificateur général du Québec dans son rapport intitulé *Vérification de l'optimisation des ressources*, dont le chapitre 6 porte sur la performance de la Société des alcools du Québec. Le conseil a ainsi procédé au choix et à l'approbation d'indicateurs de performance qui composent son tableau de bord. Ces indicateurs sont utilisés dans un processus continu d'exercice d'étalonnage prévu auprès de sociétés et d'entreprises œuvrant dans le commerce de détail. Le conseil a aussi effectué un suivi des travaux portant sur la refonte de la Politique d'achat et de mise en marché de l'entreprise.

De plus, le conseil a procédé à l'adoption du Plan d'action de responsabilité sociétale 2018-2020 et d'une Politique facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics.

#### Projet de loi n° 157

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

Le 16 novembre 2017, le gouvernement du Québec présentait le projet de loi n° 157, *Loi constituant la Société québécoise du cannabis, édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière* (ci-après « Projet de loi n° 157 »).

Ce projet de loi constitue la Société québécoise du cannabis (SQDC), une compagnie à fonds social filiale de la Société des alcools du Québec, dont l'objet est d'assurer la vente du cannabis dans une perspective de protection de la santé, afin d'intégrer les consommateurs au marché licite du cannabis et de les y maintenir, sans favoriser la consommation de cannabis. Il prévoit entre autres les règles applicables à la SQDC en matière de gouvernance.

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec a suivi avec intérêt les travaux parlementaires relativement à l'adoption du projet de loi n° 157 et, sous réserve de son adoption, le conseil a participé à la mise en œuvre et au suivi des activités qui conduiront à la réalisation de ce nouveau mandat confié à la SAQ par le gouvernement. Ainsi, il a apprécié et autorisé la mise en place de l'équipe de projet en s'assurant que les impacts de ses activités sur les opérations de la SAQ soient minimisés. De plus, le conseil a déterminé les orientations en matière d'approvisionnement, d'embauche et de mise en marché. Dans ce contexte, il a approuvé différents engagements, notamment pour sécuriser l'approvisionnement en produits et convenir d'ententes de service.

## **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 a examiné, trimestriellement, les indicateurs de suivi et l'avancement du déploiement stratégique 2016-2018 ainsi que les principaux risques et enjeux d'entreprise et opérationnels.

De plus, au cours de l'exercice financier 2017-2018, le conseil a recommandé au gouvernement l'adoption du Plan stratégique 2018-2020. Il a également approuvé le Plan triennal des projets TI 2017-2020 et le Plan annuel TI 2017-2018.

## **RÉSULTATS FINANCIERS, CONTRÔLES INTERNES ET AUDIT**

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, 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 1,089 milliard de dollars, prévu au Plan économique du Québec du 28 mars 2017. À cet effet, la Société a mis en œuvre des initiatives qui lui ont permis de réduire ses charges d'exploitation et d'obtenir des gains d'efficacité.

En outre, au cours du dernier exercice, la SAQ a choisi de regrouper ses activités administratives sur le site de son Centre de distribution de Montréal, lequel est composé de cinq bâtiments situés à proximité les uns des autres. Ce regroupement contribuera notamment à l'amélioration de la synergie entre les équipes, à accroître d'autant l'efficacité de l'organisation, en plus de générer des économies récurrentes. Conséquemment, le conseil d'administration a approuvé la vente de l'immeuble patrimonial Au-Pied-du-Courant.

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 25 mars 2017\* 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 2017-2018 et il a approuvé le budget 2018-2019 de la Société.

\* Les états financiers consolidés et le rapport annuel pour l'exercice clos le 31 mars 2018 seront approuvés par le conseil d'administration à sa séance du 31 mai 2018.

# COMITÉS DU CONSEIL

## RESSOURCES HUMAINES

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

Il a 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. Il 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.

Parmi les autres décisions du conseil figurent l'approbation de changements à la structure organisationnelle de la Société, l'adoption des paramètres de rémunération applicables à son personnel cadre et non syndiqué ainsi que la refonte du Code d'éthique et de conduite des employés et du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec.

## 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 qu'elle maintient les plus hautes normes à cet égard. Il élabore et propose au conseil d'administration des profils de compétences et d'expertise pour la nomination des membres du conseil, à l'exception du président et chef de la direction.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de six membres indépendants, dont sa présidente depuis le 21 mars 2018, M<sup>me</sup> Lyne Bouchard, M. Thierry Dorval ayant présidé ce comité jusqu'au 25 janvier 2018. Au cours de l'exercice financier 2017-2018, 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 la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Il a recommandé au conseil d'administration l'adoption de la refonte du Code d'éthique et de conduite des employés et du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec. Il a également :

- 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 sociétale ;
- pris acte et assuré le suivi du rapport d'honoraires professionnels 2016-2017 ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman ;
- reçu le bilan des dons et des commandites 2016-2017 ;
- procédé à la refonte du profil de compétences et d'expertise des membres du conseil d'administration ;
- recommandé au conseil d'administration l'approbation du Plan d'action de responsabilité sociétale 2018-2020 ainsi que de la Politique facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics ; 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. René Leprohon, M. Jean-Marie Toulouse ayant présidé ce comité jusqu'au 6 février 2018. Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a rempli toutes les fonctions énoncées à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* et a notamment recommandé au conseil d'administration :

- l'approbation des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 25 mars 2017 après les avoir examinés avec les coauditeurs, le Vérificateur général du Québec et les représentants de la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. et s'être assuré qu'ils reflétaient fidèlement la situation financière de l'entreprise ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit pour l'exercice financier se terminant le 31 mars 2018 ;
- l'approbation de la revue financière du rapport annuel 2017 et du communiqué de presse traitant des résultats financiers de la SAQ ; et
- l'approbation du Plan annuel 2017-2018 du Service d'audit interne.

De plus, le comité d'audit a :

- recommandé au conseil d'administration le choix des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société, répondant ainsi à la recommandation formulée par le Vérificateur général du Québec dans son rapport intitulé *Société des alcools du Québec : achat et vente de boissons alcooliques et performance* ;
- recommandé au conseil l'adoption de la Politique générale de la sécurité de l'information ;
- examiné avec le coauditeur et approuvé les rapports financiers intermédiaires 2017-2018 de la Société ainsi que pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- pris connaissance des audits effectués par le Service d'audit interne et assuré le suivi de son Plan annuel 2017-2018 ;
- 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 ;
- effectué le suivi du processus d'évaluation des risques d'entreprise ;
- procédé à la révision de son mandat ; et
- réalisé l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Le comité d'audit a également rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du Vérificateur général du Québec et les auditeurs externes et il s'est assuré de l'indépendance de ces derniers. Les honoraires pour le mandat d'audit annuel 2017-2018 sont de 188 000 dollars.

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 le Vérificateur général 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 est composé du président et chef de la direction de la Société et de six membres indépendants, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Hélène Lévesque.

Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à cinq occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances. Il a notamment assuré le suivi du Plan d'action de la Société pour l'application des recommandations du Vérificateur général du Québec et pris acte du bilan des réalisations conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*. Il a entre autres recommandé au conseil d'administration :

- d'adopter la refonte de la Politique d'achat et de mise en marché de la Société des alcools du Québec ;
- 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 2017-2018 ; 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 six membres, dont sa présidente, M<sup>me</sup> Lucie Martel. Au cours de l'exercice financier 2017-2018, le comité s'est réuni à huit occasions dont quatre hors calendrier et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité a également constitué un comité ad hoc qui a notamment eu comme mandat de procéder à l'élaboration du profil de compétences et d'expertise du président et chef de la direction et de procéder à son recrutement.

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

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

De plus, le comité des ressources humaines a :

- étudié le bilan 2016-2017 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 2016-2017 ;
- étudié les orientations stratégiques de la vice-présidente, Ressources humaines ;
- procédé à la révision de son mandat ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

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

# MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

(ADMINISTRATEURS AU 31 MARS 2018)

## JOHANNE BRUNET

### PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

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

### PROFESSEURE TITULAIRE

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

## 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 quatre 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

### CHARGÉE DE COURS

- HEC Montréal, programme de MBA

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

## LYNE BOUCHARD

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

#### ADMINISTRATRICE

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

#### VICE-RECTRICE AUX RESSOURCES HUMAINES

- Université Laval

Détentrice d'un baccalauréat et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université Laval ainsi que d'un doctorat en sciences de l'administration de l'Université de Californie à Los Angeles (UCLA), Lyne Bouchard est également diplômée de l'Institut des administrateurs de sociétés, section du Québec, la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. M<sup>me</sup> Bouchard occupe présentement à l'Université Laval les postes de vice-rectrice aux ressources humaines et de professeure au sein de la Faculté des sciences de l'administration. Elle enseigne également au Collège des administrateurs de sociétés et elle a siégé à de nombreux conseils d'administration.

Après avoir débuté sa carrière comme professeure-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 des 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.

## MARC G. BRUNEAU

### ADMINISTRATEUR

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

### VICE-PRÉSIDENT EXÉCUTIF

- WhiteHaven Inc.

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

Récipiendaire du prix Hommage bénévolat-Québec en 2002, il a été administrateur de la Société des loteries du Québec, de la Fondation CHU Sainte-Justine, des Grands Frères Grandes Sœurs du Grand Montréal et du Musée McCord. 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 la Fondation de l'École internationale Guy-Drummond.

## DENIS CHAMBERLAND

### ADMINISTRATEUR

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

### ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS

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

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

## NICOLE DIAMOND-GÉLINAS

### ADMINISTRATRICE

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

### PRÉSIDENTE

- Aspasie 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 Aspasie inc., qui depuis 1976 œuvre principalement dans les nuanciers de cartons imprimés. M<sup>me</sup> Diamond-Gélinas est également 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 de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle siège au conseil d'administration et au comité d'audit du Port de Trois-Rivières. M<sup>me</sup> Diamond-Gélinas a été membre de plusieurs conseils d'administration dont celui de la Banque Nationale, ainsi que celui d'Assurance-Vie Banque Nationale, où elle a été présidente du comité de déontologie.

## RENÉ LEPROHON

### PRÉSIDENT DU COMITÉ D'AUDIT

#### ADMINISTRATEUR

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

#### ADMINISTRATEUR DE SOCIÉTÉS

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

## HÉLÈNE LÉVESQUE

### PRÉSIDENTE DU COMITÉ DE PRATIQUES COMMERCIALES

#### ADMINISTRATRICE

- Nommée le 27 mai 2015 pour un mandat de trois ans (décret 438-2015)
- 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 œuvré notamment 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 de AXA Canada. Elle a plus de 30 ans d'expérience en gestion stratégique des ressources humaines et en relations de travail, qu'elle a accumulés au sein d'entreprises telles que la Banque Laurentienne, dont elle a été vice-présidente, Gestion et développement des ressources humaines, Direct Film et Uniroyal. M<sup>me</sup> Martel est présentement membre du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de Cardiologie de Montréal.

## MICHAEL STEPHEN PESNER

### ADMINISTRATEUR

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

### PRÉSIDENT FONDATEUR

- Finance Hermitage Canada Inc.

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

## MICHAEL L. VINEBERG

### ADMINISTRATEUR

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

### PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

- Les Aliments Alasko inc.

### ENSEIGNANT

- HEC Montréal et École des dirigeants HEC Montréal

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

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

Exercice financier 2017-2018

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH	Comité ad hoc
<b>Nombre de séances</b>	<b>11</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>8</b>	<b>15</b>
Johanne Brunet*	11/11	4/4	4/4	5/5	8/8	15/15
Alain Brunet	11/11	s. o.	s. o.	5/5	s. o.	s. o.
Nora Arzoumanian	11/11	3/4	s. o.	s. o.	s. o.	s. o.
Lyne Bouchard	9/11	s. o.	3/4	3/5	s. o.	4/7
Marc G. Bruneau	11/11	s. o.	s. o.	5/5	8/8	s. o.
Denis Chamberland <sup>(1)</sup>	2/2	s. o.				
Nicole Diamond-Gélinas	11/11	s. o.	4/4	s. o.	8/8	s. o.
Thierry Dorval <sup>(2)</sup>	9/9	4/4	s. o.	4/4	s. o.	10/10
Sylvain Lafrance <sup>(3)</sup>	5/8	2/3	s. o.	s. o.	2/3	s. o.
René Leprohon <sup>(1)</sup>	2/2	s. o.				
Hélène Lévesque	11/11	4/4	s. o.	5/5	3/3	7/7
Lucie Martel	10/11	s. o.	s. o.	2/2	8/8	15/15
Michael Stephen Pesner	11/11	s. o.	4/4	s. o.	s. o.	s. o.
Jean-Marie Toulouse <sup>(2)</sup>	8/9	4/4	2/3	s. o.	s. o.	14/15
Michael L. Vineberg <sup>(1)</sup>	2/2	s. o.				

\* Membre d'office de tous les comités

(1) Nommé le 6 février 2018

(2) Fin de mandat le 6 février 2018

(3) Démission le 8 janvier 2018

CA : Conseil d'administration – 4 ajouts au calendrier

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 – 4 ajouts au calendrier et 15 ad hoc

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

## RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Janvier à décembre 2017  
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	51 756 \$
Nora Arzoumanian	16 189
Danièle Bergeron	953
Lyne Bouchard	18 782
Marc G. Bruneau	20 683
Nicole Diamond-Gélinas	19 510
Thierry Dorval <sup>(1)</sup>	27 464
Sylvain Lafrance <sup>(2)</sup>	13 456
Hélène Lévesque	21 157
Lucie Martel	28 113
Michael Stephen Pesner	15 636
Jean-Marie Toulouse <sup>(1)</sup>	20 584
<b>Total</b>	<b>254 283 \$</b>

(1) Fin de mandat le 6 février 2018

(2) Démission le 8 janvier 2018

## RÉMUNÉRATION DES CINQ DIRIGEANTS ET MEMBRES DE LA DIRECTION LES MIEUX RÉMUNÉRÉS

Exercice financier 2017-2018  
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire de base au 31 mars 2018	Programme de boni annuel	Autres avantages <sup>(1)</sup>
Alain Brunet	Président et chef de la direction	419 704	62 956	9 142
Catherine Dagenais	Vice-présidente et chef de l'exploitation	289 252	86 776	22 243
Madeleine Gagnon	Vice-présidente, Ressources humaines	251 635	75 491	10 538
Jacques Farcy	Vice-président, Exploitation des réseaux de vente et Vice-président, Marketing, dons et commandites	243 763	73 129	14 618
Jean-François Bergeron	Vice-président, Technologies de l'information	238 471	71 542	21 102

(1) Avantages imposables sur la base de l'année civile 2017 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.

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

Du 26 mars 2017 au 31 mars 2018  
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	38	10 870 \$
Personnes physiques	3	261
<b>Total</b>	<b>41</b>	<b>11 131 \$</b>

### **Effectif**

Au 31 mars 2018  
(par sexes et divisions)

Division	Femmes	Hommes	Total
Direction de l'exploitation	152	842	994
Direction financière	59	24	83
Exploitation des réseaux de vente	2 949	2 461	5 410
Marketing, dons et commandites	42	15	57
Président et chef de la direction	46	42	88
Ressources humaines	58	13	71
Technologies de l'information	50	131	181
<b>Total</b>	<b>3 356</b>	<b>3 528</b>	<b>6 884</b>

### **Répartition de l'effectif en heures rémunérées**

(du 26 mars 2017 au 31 mars 2018)

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service <sup>(1)</sup>	9 105 809	285 377	9 391 186	6 155
Personnel professionnel	1 410 786	30 569	1 441 355	729
<b>Total</b>	<b>10 516 595</b>	<b>315 946</b>	<b>10 832 541</b>	<b>6 884</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

## AVANCÉE DES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

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

### Indicateurs du Plan stratégique 2018-2020

Bilan de la première année (2017-2018)<sup>(1)</sup>

Indicateurs	Réel	Cibles
<strong>Excellence de l'expérience client</strong>		
Croissance des ventes	4,1 %	3,1 %
Taux de satisfaction globale	94,1 %	94,0 %
Taux de satisfaction liée à la découverte et au conseil	77,0 %	74,0 %
Taux de satisfaction liée à l'accessibilité aux produits	84,1 %	83,0 %
Taux de satisfaction liées aux prix justes	60,6 %	51,0 %
Taux de satisfaction liée à la mise en valeur du développement durable	65,7 %	57,0 %
<strong>Excellence opérationnelle</strong>		
Résultat net sur ventes	34,2 %	34,1 %
Taux d'engagement des employés ( /10) <sup>(2)</sup>	7,0	7,3
Réduction du taux d'absentéisme <sup>(2)</sup>	(8,1)%	(5,0)%
Charges nettes sur ventes	16,6 %	17,2 %
Éthique de vente – Clients-mystères	93,9 %	95,0 %
Réalisation des actions du Plan d'action de responsabilité sociétale <sup>(3)</sup>	100 %	90 %
Réduction des kilogrammes de CO <sub>2</sub> équivalent par litre par rapport au niveau de 2015-2016 <sup>(2)</sup>	(6,8)%	(0,5) %

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Ces indicateurs ne faisaient pas l'objet de mesures en 2016-2017.

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

## L'OMBUDSMAN EN TOUTE ÉQUITÉ

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

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

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

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

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

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

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

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

En vertu de l'article 25 de la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, la SAQ est tenue de dévoiler le nombre de divulgations reçues au cours de l'exercice 2017-2018.

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

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

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2018, la SAQ n'a reçu aucune divulgation d'actes répréhensibles.

## ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

### Compte rendu des demandes d'accès

La Société des alcools du Québec traite les demandes d'accès à des documents conformément à la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*. Au cours de l'exercice financier 2017-2018, elle a traité 205 demandes dans les délais requis. Le tableau qui suit présente un bilan du traitement des demandes reçues :

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

Délais de traitement	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière		
	Demandes d'accès		
	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)	Rectification (Nombre)
0 à 20 jours	55 (incluant 3 désistements)	22	0
21 à 30 jours	49	58	0
31 jours et plus (le cas échéant)	6 (ententes avec les demandeurs ou avis au tiers)	15 (ententes avec les demandeurs – période des fêtes)	0
<b>Total</b>	<b>110</b>	<b>95</b>	<b>0</b>

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

Décision rendue	Nature des demandes traitées au cours de l'année financière			
	Demandes d'accès			
	Documents administratifs (Nombre)	Renseignements personnels (Nombre)	Rectification (Nombre)	Dispositions de la Loi invoquées
Acceptée (entièrement)	68	32	0	
Partiellement acceptée	30	58	0	1, 9, 15, 21, 22, 23, 24, 27, 30,1, 32, 37, 39, 39.5, 40, 53, 54, 56, 58, 59, 86, 86.1, 88.1, 137.1.
Refusée (entièrement)	8	2	0	
Autres	4	3	0	Absence de document et désistements

#### Motifs de refus

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

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

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

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.

## 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 2017-2018, le conseil d'administration de la SAQ a ainsi procédé à un examen approfondi de la programmation annuelle et triennale des activités de l'entreprise aux chapitres des ressources informationnelles, des projets en cours en la matière ainsi que du bilan annuel des réalisations et de leurs bénéfices pour l'entreprise.

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

- Progression importante de la 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, la mise à jour du progiciel de gestion intégré a été amorcée et les modules financiers ont été implantés. Le déploiement du nouveau système de gestion des entrepôts s'est poursuivi et le mode papier utilisé au Centre spécialisé de Montréal a été aboli. De plus, l'activation des fonctionnalités de transbordement de la marchandise a permis une augmentation notable de la productivité. Toujours dans l'entrepôt, un nouveau système de gestion du temps des employés a été implanté afin de simplifier l'affectation des employés aux différents horaires de travail.

- Amélioration de l'expérience d'achat des consommateurs par une refonte complète de l'application mobile de la SAQ rendant disponible au client l'information concernant son profil et son historique d'achats ainsi que ses arrivages personnalisés. Grâce à la nouvelle technologie choisie, l'application mobile de la SAQ est maintenant disponible via le téléphone mobile du client, sa tablette ou sur les bornes libre-service localisées dans les succursales. L'exercice 2017-2018 a aussi permis d'amorcer la sélection d'un partenaire externe pour la refonte du site SAQ.com.
- Modernisation achevée des infrastructures de sauvegarde des données ainsi que du réseau de télécommunication WAN et sans-fil.
- Progression de la simplification et de l'optimisation des outils de surveillance des environnements technologiques, une attention primordiale étant accordée à la présence grandissante des cyberattaques.
- Maintien de la certification PCI (*Payment Card Industry*), assurant ainsi la gestion du risque et la continuité des opérations liées aux transactions effectuées par carte de crédit.

## CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE DES EMPLOYÉS

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 2017-2018. 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; et

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

## SECTION I – INTERPRÉTATION

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :
  - a) « **membre du conseil** » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;
  - b) « **association** » désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques;
  - c) « **autorité compétente** » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;
  - d) « **comité** » désigne le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société;
  - e) « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;
  - f) « **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société;
  - g) « **contrat** » comprend un contrat projeté;
  - h) « **contrôle** » désigne la détention directe ou indirecte par une personne de titres conférant plus de 50 % des droits de vote ou de participation, sans que ce droit dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des membres de son conseil d'administration;
  - i) « **embargo** » désigne une interdiction temporaire, applicable à tous les membres du conseil d'administration, de transiger ou d'effectuer une opération sur les titres d'une société publique ou privée;
  - j) « **entreprise** » désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier;
  - k) « **entreprise concurrente** » désigne une entreprise dont les activités sont comparables par leur nature à celles de la Société, de ses filiales ou entreprises liées et peuvent entrer en conflit avec elles;
  - l) « **entreprise liée** » désigne une filiale et toute personne morale ou société à l'égard desquelles la Société ou une filiale de la Société détenue en propriété exclusive détient directement ou indirectement des titres;

- m) « **filiale** » désigne une personne morale ou une société contrôlée directement ou indirectement par la Société ;
- n) « **famille immédiate** » désigne le conjoint d'un membre du conseil, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de sa mère, de son père, le père, la mère de son conjoint ainsi que le conjoint de son enfant ou toute personne pour laquelle le membre du conseil d'administration agit à titre de mandataire ou d'administrateur des biens d'autrui ;
- o) « **information confidentielle** » désigne toute information ayant trait à la Société ou à l'une de ses filiales ou entreprises liées à ses administrateurs, dirigeants et employés, à ses partenaires et à ses fournisseurs, tout renseignement personnel sauf si ce renseignement a un caractère public en vertu de la *Loi* ainsi que toute information relative aux tendances d'une industrie ou d'un secteur ou toute information de nature stratégique, qui ne sont pas connus du public ; « **information privilégiée** » désigne toute information encore inconnue du public et susceptible d'affecter la décision d'un investisseur raisonnable ou susceptible d'exercer une influence appréciable sur la valeur ou le cours des titres d'une société publique ou privée, y compris une information concernant une émission de titres, un changement dans les politiques de dividendes, un changement d'importance dans la composition de la direction ou un changement d'importance relatif aux affaires de la Société. Toute information privilégiée constitue une information confidentielle ;
- p) « **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 ;
- q) « **personne** » désigne toute personne physique ou morale selon le contexte du présent Code ;
- r) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec ; et
- s) « **titre** » désigne toute valeur mobilière au sens de la *Loi sur les valeurs mobilières* (L.R.Q. c. V-1.1) et comprend, notamment, les actions, les obligations, les droits et bons de souscription, les parts sociales de sociétés en commandite, les actions et les options de société privée, les contrats à terme ou produits dérivés, à l'exception de tout titre d'emprunt émis par un gouvernement, de bons du Trésor, de billets à terme et certificats de dépôt émis par une institution financière ou un gouvernement. Tout instrument, actuel, éventuel, conditionnel ou convertible en titre ou qui procure le droit d'acquérir des titres est également un titre.

2. Dans le présent Code, l'interdiction de faire un geste inclut la tentative de faire ce geste ou l'incitation à le faire.

## SECTION 2 – DISPOSITIONS GÉNÉRALES

3. Le présent Code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du conseil.
- Les principes d'éthique tiennent compte de la mission de la Société, des valeurs qui sous-tendent son action et de ses principes généraux de gestion.
- Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil ; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.
4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi* et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, ainsi que ceux établis dans le présent Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants doivent s'appliquer.
5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent Code par le conseil, chaque membre du conseil doit remplir et signer la déclaration reproduite à l'*Annexe 2* du présent Code. Cette déclaration, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.
- Chaque nouveau membre du conseil doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.
- La Société prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs dans le cadre de l'application du présent Code.
6. Le membre du conseil s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis que ce dernier peut être appelé à donner verbalement ou par écrit.

## SECTION 3 – PRINCIPES D'ÉTHIQUE

7. Pendant toute la durée de son mandat, le membre du conseil doit agir avec prudence, diligence, honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la Société.

Le membre du conseil doit accomplir sa tâche avec efficacité, assiduité et dans le respect du droit et de l'équité.

Dans l'exécution de ses fonctions, le membre du conseil fait bénéficier ses collègues et la Société des connaissances ou aptitudes qu'il a acquises au cours de sa carrière.

8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.
9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.
10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil. Il doit prendre les mesures nécessaires pour respecter le caractère confidentiel de toute information confidentielle ou privilégiée dont il prend connaissance ou qu'il utilise dans l'exercice de ses fonctions. Ces mesures sont notamment de :
- a) ne pas laisser à la vue de tiers ou personnes non concernés les documents porteurs d'informations confidentielles ;
  - b) ne pas communiquer ou laisser à la vue de tiers les mots de passe donnant accès aux documents porteurs d'informations confidentielles ;
  - c) prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents papier ou électroniques ;
  - e) s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil ; et
  - f) ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'il a ou pourrait avoir avec la Société.

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

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

## SECTION 4 – RÈGLES GÉNÉRALES DE DÉONTOLOGIE

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## SECTION 5 – DIVULGATION ET ABSTENTION

24. La divulgation requise à l'article 13 se fait :

- a) lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude; ou
- b) dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt en acquiert un.

25. Le membre du conseil doit effectuer la divulgation requise à l'article 13 dès qu'il a connaissance d'un contrat visé par cet article et qui, dans le cadre de l'activité commerciale normale de la Société, ne requiert pas l'approbation des membres du conseil.

26. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 23, 24 et 25 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.

27. Le membre du conseil doit remettre au secrétaire de la Société, dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'*Annexe 3* et contenant les informations suivantes :
- déclaration relative à la situation d'être conforme aux dispositions du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec ;
  - le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détiennent action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;
  - le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique pour laquelle son conjoint ou lui assument ou détiennent une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue, ou tout autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ; et
  - le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique dans laquelle il détient d'autres intérêts qui le relient à une personne morale et qui pourraient être perçus comme susceptibles d'influencer son appréciation des sujets présentés au conseil concernant cette personne morale.

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

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

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

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

## SECTION 6 – ADMINISTRATEURS NOMMÉS À D'AUTRES CONSEILS

29. Le membre du conseil nommé par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci après la « personne nommée ») est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi*, par le *Règlement* et par le présent Code, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.
30. La personne nommée n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celle-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels que ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président et chef de la direction de la Société doit être versée directement au nom de la Société.
31. Sous réserve de ses engagements de confidentialité et de ses devoirs d'honnêteté et de loyauté et généralement des engagements de même nature découlant de la *Loi* et du code d'éthique de l'organisme ou de l'entreprise au sein duquel la personne nommée exerce des fonctions d'administrateur, cette dernière doit informer la Société de toute question soulevée à l'ordre du jour d'une réunion du conseil d'administration de tel organisme ou entreprise qui pourrait avoir un impact important sur les finances, sur la réputation ou sur les opérations de la Société.

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

## SECTION 7 – DISPENSES

32. Le présent Code ne s'applique pas :

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

## SECTION 8 – PROCESSUS DISCIPLINAIRE

33. Le comité veille à l'application du présent Code, en interprète les dispositions et s'assure du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les membres du conseil. Le comité a pour mandat :

- a) de donner son avis et de fournir son soutien à la Société et à tout membre du conseil confronté à une situation qu'il estime poser problème ;
- b) de traiter toute demande d'information relative au présent Code ; et
- c) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités commises en contrevenance au présent Code.

34. Le secrétaire de la Société tient des archives où il conserve, notamment, les déclarations et divulgations qui doivent lui être transmises en vertu du présent Code ainsi que les rapports, décisions et avis consultatifs.

35. Le comité peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge pertinente.

36. Le comité préserve l'anonymat des plaignants, requérants et informateurs à moins d'intention manifeste à l'effet contraire. Il ne peut être contraint de révéler une information susceptible de dévoiler leur identité, sauf si la *Loi* ou le tribunal l'exige.

37. Lorsque le comité a des motifs raisonnables de croire qu'un membre du conseil n'a pas respecté l'une ou l'autre des dispositions du présent Code, il en informe immédiatement le conseil et l'autorité compétente en leur remettant une copie complète de son dossier.

38. Tout employé ou membre du conseil de la Société peut, de sa propre initiative, déposer une plainte contre un membre du conseil auprès de l'autorité compétente.

39. Le dossier de plainte est traité par l'autorité compétente et une sanction, le cas échéant, est imposée à l'administrateur en défaut conformément à ce que prévoit le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*.

## SECTION 9 – DISPOSITIONS FINALES

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

Il n'a aucun effet rétroactif.

# ANNEXE I

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

*Code civil du Québec (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**

*(chapitre M-30, r.1)*

*Loi sur le ministère du Conseil exécutif*

*(chapitre M-30, a. 3.0.1)*

[...]

### **Chapitre II**

#### **Principes d'éthique et règles générales de déontologie**

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

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

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

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

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

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

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

7. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, prendre ses décisions indépendamment de toutes considérations politiques partisans.
8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à plein temps doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.

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

Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.

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

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

Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

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

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

Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.

14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.
18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.
- Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération dont l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie prenante et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.
- Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visés au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.
19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

### Chapitre III Activités politiques

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

## Chapitre IV Rémunération

27. L'administrateur public n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.

28. L'administrateur public révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.

29. L'administrateur public qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

30. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.

31. L'administrateur public à plein temps qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.

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

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

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

## Chapitre V Code d'éthique et de déontologie

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

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

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

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

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

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

## **Chapitre VI**

### **Processus disciplinaire**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Je, soussigné(e), \_\_\_\_\_, domicilié(e) et résidant au \_\_\_\_\_,

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

Signée à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
Membre du conseil d'administration

# ANNEXE 3

## DÉCLARATION D'INTÉRÊTS

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

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

1. Action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires, au meilleur de ma connaissance, que ma famille immédiate ou moi détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif<sup>(1)(2)</sup> ou qui constituent une portion importante de mes avoirs ou des avoirs de ma famille immédiate et qui pourraient être susceptibles d'influencer mon appréciation des sujets présentés au conseil concernant ces personnes morales.

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

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

(1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instruments monétaires et les obligations gouvernementales (fédérales et provinciales).

(2) Art. 31 alinéa g) : « ... ne s'applique pas à la détention dans une société cotée en Bourse, de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société. »

2. Fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute autre fonction analogue ou tout autre intérêt que ma famille immédiate ou moi assumons ou détenons dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif.

Dénomination sociale de la personne morale	Titre de la fonction ou nature de l'intérêt

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

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

Dénomination sociale de la personne morale	Nature de l'intérêt

Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signée à, \_\_\_\_\_ le \_\_\_\_\_ Signature \_\_\_\_\_



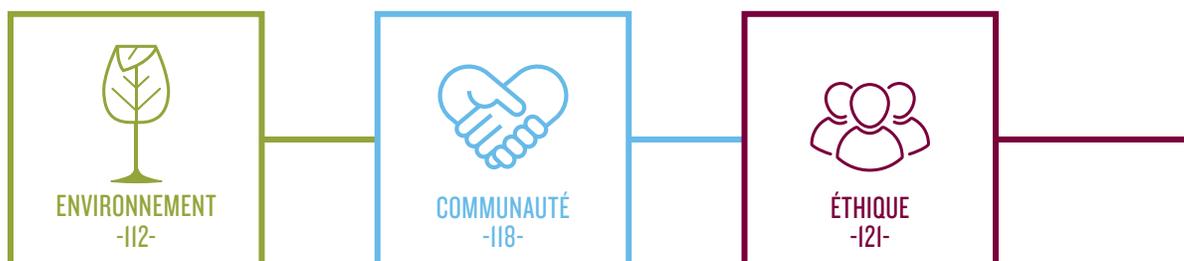
# BILAN DE RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE



---

TABLE  
DES MATIÈRES

---



---

<p>ANNEXE 1</p> <p>-124-</p>
------------------------------

LA SAQ A À CŒUR DE PARTICIPER À LA VIE COLLECTIVE DU QUÉBEC. JOUR APRÈS JOUR, ELLE S'IMPLIQUE, FAIT DES ACTIONS CONCRÈTES POUR FAVORISER NON SEULEMENT LE BIEN-ÊTRE, MAIS ÉGALEMENT L'ÉPANOUISSEMENT DE LA COMMUNAUTÉ DANS LAQUELLE ELLE GRANDIT. VOICI EN QUOI ELLE S'EST DÉMARQUÉE EN 2017-2018.



# ENVIRONNEMENT

---

Nous veillons à renforcer  
la gestion écoresponsable  
de nos opérations  
afin de réduire nos impacts  
environnementaux.





## ENVIRONNEMENT



### RÉDUIRE LES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE PROVENANT DES BÂTIMENTS ET DU TRANSPORT

D'ici 2020, réduire de 2,5 % les kilogrammes équivalents de CO<sub>2</sub> par litre de produits alcooliques vendus, par rapport au niveau de 2015-2016 (kg de CO<sub>2</sub>e/litre vendu)

#### RÉSULTATS



Au cours de la dernière année, les efforts ont principalement été concentrés sur le transport. Avec les différentes initiatives d'optimisation des routes, dont un projet pilote de livraison en dehors des heures de pointe et l'utilisation d'une application (CargoMobile) qui permet d'améliorer la fluidité de la circulation, la SAQ est parvenue à **diminuer de 6,77 % ses émissions de gaz à effet de serre (GES)**, au prorata de ses litres de produits alcooliques vendus (réduction brute de 0,04 % de kg de CO<sub>2</sub>e) par rapport à 2015-2016<sup>(1)</sup>.



### FAVORISER LA MOBILITÉ DURABLE DES EMPLOYÉS DES CENTRES ADMINISTRATIFS

Augmenter le nombre de services/incitatifs offerts

#### RÉSULTATS



La vente de l'édifice Au-Pied-du-Courant aura permis à la SAQ de regrouper tous ses employés administratifs sur son site de l'Est de Montréal, maintenant appelé Campus SAQ. Afin de bonifier le « cocktail transport », **3 services/incitatifs ont été ajoutés** pour les employés du Campus SAQ :

- > installation de bornes électriques pour les véhicules personnels des employés ;
- > amélioration de la desserte d'autobus ; et
- > rabais d'entreprise pour le vélopartage BIXI.

(1) Les émissions de GES pour les champs d'application 1 et 2 ont été calculées suivant les lignes directrices du GHG Protocol développé en partenariat par le World Resources Institute (WRI) et le World Business Council for Sustainable Development (WBCSD).



## ENVIRONNEMENT



### PROMOUVOIR LES PRODUITS ÉCORESPONSABLES

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

#### RÉSULTATS



En réponse à l'intérêt grandissant des clients pour les produits biologiques, la SAQ a identifié les produits certifiés bios grâce à des étiquettes vertes situées tout au long du parcours client en succursale ou encore dans la nouvelle section « Produits bios » dans SAQ.com. Cette initiative aura permis une **augmentation de 28 % des ventes de produits de cette catégorie par rapport à l'an dernier.**



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

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

#### RÉSULTATS



Cette année, la SAQ a favorisé l'offre de produits emballés dans des contenants alternatifs, **augmentant notamment de 33 % le nombre de Bag-in-Boxes** (caisses-outres) disponibles dans le réseau.

Elle a également continué de travailler auprès de l'industrie du vin à promouvoir les contenants de verre allégé (420 g et moins), qui permettent une réduction d'environ 30 % des impacts environnementaux par rapport à la bouteille en verre traditionnelle. D'ailleurs, le nombre de vins vendus dans des contenants de verre allégé à la SAQ a augmenté de 38 % par rapport à l'an dernier, portant à près de 50 % la quantité de produits courants vendus dans des contenants alternatifs.



## ENVIRONNEMENT



### ENCOURAGER LA RECHERCHE ET LE DÉVELOPPEMENT POUR TROUVER DES DÉBOUCHÉS AU VERRE RÉCUPÉRÉ

D'ici 2020, avoir créé ou reconduit au moins deux partenariats portant sur les débouchés pour le verre récupéré

#### RÉSULTATS



En plus de maintenir son partenariat avec la **Chaire SAQ de l'Université de Sherbrooke**, la SAQ s'est jointe au comité du **Plan Verre l'innovation**. Ce dernier vise à moderniser des centres de tri grâce à l'implantation de nouvel équipement éprouvé ainsi qu'à stimuler le développement des débouchés du verre. Mené conjointement par Éco Entreprises Québec et RECYC-QUÉBEC, ce comité rassemble plusieurs organisations venant des secteurs liés au recyclage du verre, ainsi que des représentants du secteur municipal et du secteur environnemental.



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

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

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

#### RÉSULTATS



Cette année, 11 succursales ont obtenu une certification LEED-CI (1 de niveau or, 6 de niveau argent et 4 de niveau certifié), portant à 33 le nombre total de succursales certifiées à ce jour. De plus, 19 succursales sont également en attente d'être certifiées.

À ce jour, 3 bâtiments administratifs sont certifiés BOMA et 1 bâtiment est en attente de certification.

De plus, **100 % des nouvelles constructions ont été munies d'au moins un écomatériau intégrant du verre récupéré**, notamment dans les dalles de béton ou dans l'aménagement paysager avec le paillis de verre.



## ENVIRONNEMENT



### RÉDUIRE À LA SOURCE L'UTILISATION DE BIENS MATÉRIELS

Réduire annuellement l'utilisation de boîtes de carton neuves

Réduire annuellement les impressions

Réduire l'impression de factures remises aux clients en magasin

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

#### RÉSULTATS

Les efforts de réduction de l'**achat de boîtes neuves** commencent à peine à être déployés, c'est pourquoi le **taux de réduction atteint est de 0,04 % pour l'année.**

Quant aux **papiers d'impression**, globalement, la SAQ a **diminué sa consommation moyenne de près de 8 %**. Soulignons que différentes initiatives ont été mises en place, principalement auprès des employés administratifs, dont la campagne « Faites bonne impression », permettant d'atteindre une réduction de 18 % dans ce secteur.

Aussi, une meilleure gestion de l'inventaire du mobilier et de l'équipement usagés provenant du réseau aura favorisé la **réutilisation de plus de 20 % du mobilier métallique** nécessaire aux succursales.

Pour ce qui est des factures électroniques, aucun projet n'a encore été lancé au cours du dernier exercice.



### ORGANISER LES ÉVÉNEMENTS DE LA SAQ SELON DES CRITÈRES ÉCORESPONSABLES

D'ici 2020, organiser 100 % des événements annuels de la SAQ selon des critères écoresponsables

#### RÉSULTATS

Cette année, **63 % des événements annuels internes** de la SAQ ont intégré au moins 6 des 7 pratiques écoresponsables visées. Les organisateurs se sont notamment assurés de réduire les matières résiduelles en priorisant la réutilisation et en favorisant les produits locaux.



## ENVIRONNEMENT



### OPTIMISER LA GESTION DES MATIÈRES RÉSIDUELLES

Maintenir les certifications  
« ICI ON RECYCLE! » (niveau 3)  
dans les bâtiments administratifs

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

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

#### RÉSULTATS

Cette année, **5 bâtiments administratifs ont obtenu l'attestation ICI ON RECYCLE!** : 3 de niveau or, 1 de niveau argent et 1 de niveau bronze.

Plusieurs actions ont permis d'atteindre une **réduction de 30 % de la quantité de déchets** dans les bâtiments administratifs :

- > En effet, lors d'un grand ménage, effectué dans le cadre du déménagement vers le Campus SAQ, les employés ont amassé un total de 25 palettes de fournitures de bureau n'étant plus utiles pour eux, grâce au virage sans papier entamé un an auparavant. Ce matériel, en excellent état, a été offert gracieusement à différents organismes et établissements d'éducation à proximité du site. De l'équipement et du mobilier ont été revendus à des employés ou à des firmes spécialisées dans le reconditionnement et la réutilisation, notamment des cloisons amovibles, du mobilier de bureau et de l'équipement informatique.
- > Aussi, plus d'une soixantaine de membranes isolantes ont pu être réutilisées notamment par Vignes en ville pour protéger les plants en hiver, par Alvéoles pour isoler les ruches et par les Centres de formation en entreprise et récupération (CFER) pour la confection de sacs à lunch.
- > Ce dernier organisme a également récupéré plus de 4 200 pièces de vêtement de la SAQ.

Quant à la **gestion des matières résiduelles en succursale**, elle a été optimisée dans **32 %** des magasins relocalisés, réaménagés et implantés.



# COMMUNAUTÉ

---

Nous souhaitons faire  
une différence en redonnant  
à la communauté et en  
mettant en valeur le talent d'ici.





## COMMUNAUTÉ



### SOUTENIR DAVANTAGE L'AIDE ALIMENTAIRE

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

#### RÉSULTATS



Cette année, la SAQ a remis un total de **734 919 \$** aux Banques alimentaires du Québec grâce à différentes campagnes de collecte de dons telles que celle des vins généreux et celle de vente de boîtes-cadeaux. Ces sommes représentent une **augmentation de 4 %** par rapport à l'an dernier.



### POURSUIVRE LA MISE EN VALEUR DES PRODUITS *ORIGINE QUÉBEC* ET DES VINS CANADIENS

Enregistrer une progression de 5 % des ventes annuelles en volume de produits locaux

#### RÉSULTATS



De façon générale, les ventes de ces produits connaissent une **progression de 11,4 % par rapport à l'an dernier**. Cette année, les produits canadiens ont d'ailleurs été mis de l'avant avec la création d'une identité visuelle (pictogramme), d'une section en magasin ainsi que d'une nouvelle page d'information accessible dans SAQ.com.



## COMMUNAUTÉ



### FAVORISER L'IMPLICATION SOCIALE DE LA SAQ DANS LES COMMUNAUTÉS

Réaliser, annuellement, au moins 1 activité corporative dans la communauté

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

#### RÉSULTATS

Des employés ont participé à une **activité bénévole** organisée en partenariat avec La Tablée des Chefs.

Ce sont **5,6 millions de dollars qui ont été investis en dons et commandites** auprès de 270 organismes engagés dans la santé, l'éducation et la culture, ainsi que dans plus de 60 festivals et événements à travers le Québec.

Pour une 4<sup>e</sup> année consécutive, la SAQ a maintenu son **potager solidaire** entretenu par l'organisme communautaire Y'a Quelqu'un l'Autr'Bord du Mur. Une trentaine de variétés de fruits et de légumes ont été récoltées cette année pour un total de 572 kg. Ceux-ci ont été achetés à faible coût par plus de 4 600 résidents de l'arrondissement Mercier-Hochelaga-Maisonneuve, considéré comme un désert alimentaire. Une quarantaine d'autres familles, bénéficiaires des organismes en sécurité alimentaire du quartier, en ont reçu gratuitement.

Afin de continuer à promouvoir l'**apiculture urbaine**, la SAQ a également maintenu son partenariat avec Alvéoles. Les abeilles de ses 6 ruches ont produit 90 kg de miel, vendus aux employés des centres administratifs ou redistribués auprès de divers organismes qui œuvrent en agriculture urbaine. L'argent ainsi amassé, soit près de 2 300 \$, a été remis à BAQ.



# ÉTHIQUE

---

Nos principes éthiques  
façonnent notre  
culture organisationnelle  
et nous poussent à agir  
de façon responsable.





## ÉTHIQUE

18+

### S'ASSURER DE LA VENTE RESPONSABLE DES PRODUITS ALCOOLIQUES

Appliquer à 100 % l'éthique de vente

#### RÉSULTATS



La SAQ se fait un devoir d'effectuer des ventes responsables en s'assurant de ne pas vendre d'alcool à des mineurs, à quiconque manifestement en état d'ébriété ou à toute personne majeure désirant acheter pour eux. Afin de s'assurer que ses équipes continuent d'appliquer rigoureusement cette éthique de vente, la SAQ a maintenu son programme de clients-mystères mineurs avec un **taux d'application de 93,9 %**.



### RENFORCER LA CULTURE D'ENGAGEMENT ET LA PRÉSENCE AU TRAVAIL

D'ici 2020 :

- > réduire de 20 % le taux d'absentéisme
- > atteindre un taux d'engagement de 7,5/10

#### RÉSULTATS



La SAQ a déployé beaucoup d'efforts pour favoriser la présence de son personnel au travail. Les actions entreprises portent déjà leurs fruits, car le **taux d'absentéisme a connu une belle diminution de 8,1 %** cette année. Aussi, pour favoriser la mobilisation de son personnel et soutenir la bonne performance de l'organisation, la SAQ a entrepris de sonder ses employés en continu et de façon confidentielle. Les résultats globaux, qui affichent un **taux d'engagement de 7/10**, permettent aux gestionnaires de déceler les préoccupations, d'entamer un dialogue et de proposer des pistes d'amélioration.



## ÉTHIQUE



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

D'ici 2020, avoir intégré le développement durable dans 100 % des plans d'affaires sectoriels et des projets d'investissement annuels

#### RÉSULTATS



Arrimée au Plan stratégique 2018-2020, la responsabilité sociétale fait maintenant partie des huit priorités stratégiques de la SAQ, faisant en sorte que **100 % des plans d'affaires sectoriels** comprennent au moins une action liée au développement durable.



### POURSUIVRE L'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE ET S'ENGAGER ENVERS LE SECTEUR DE L'ÉCONOMIE SOCIALE

En 2020, avoir octroyé 85 % des nouveaux contrats de 25 000 \$ et plus sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable<sup>(1)</sup>

#### RÉSULTATS

Cette année, **la SAQ a octroyé plus de 33 % de nouveaux contrats de 25 000 \$ et plus** sur la base de pratiques d'approvisionnement responsable. Beaucoup de travail reste encore à faire afin d'atteindre la cible fixée, mais l'entreprise est confiante d'y arriver.



La SAQ a également renouvelé son adhésion et s'est impliquée activement auprès de l'Espace québécois de concertation sur les pratiques d'approvisionnement responsable (ECPAR), en siégeant notamment à son conseil d'administration.

Aussi, l'entreprise **a rejoint le mouvement *L'économie sociale, j'achète!***, une initiative menée par le Conseil d'économie sociale de l'île de Montréal (CÉSIM). Dans le cadre de ce mouvement, la SAQ a créé de nouveaux partenariats, notamment en confiant la fabrication de ses tabliers aux Petites-Mains, une entreprise d'insertion qui aide les personnes en difficulté, surtout les femmes immigrantes, monoparentales et sans emploi, à sortir de l'isolement et apprendre un métier.

(1) Pratiques d'approvisionnement responsable : respect des guides d'achat qui intègrent des critères écoresponsables, calcul des coûts totaux de propriété, évaluation qualitative selon une approche fournisseur

## ANNEXE

### Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
Réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant des bâtiments et du transport	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	3. Bâtiments et infrastructures	<b>N° 2</b> : une réduction de 9 %, d'ici 2020, des émissions de gaz à effet de serre (GES) des véhicules légers de la flotte gouvernementale par rapport au niveau évalué en 2009-2010  <b>N° 4</b> : une diminution de 10 %, d'ici 2020, des émissions de GES des bâtiments des ministères et organismes (MO) par rapport au niveau évalué en 2009-2010
Favoriser la mobilité durable des employés des centres administratifs	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	2. Transport et déplacements des employés	<b>N° 3</b> : la réalisation, par 90 % des MO, d'actions pour favoriser la réduction des déplacements et l'utilisation de modes de transport collectifs et actifs par les employés
Promouvoir les produits écoresponsables	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	–	<b>N° 31</b> : l'encadrement et le développement de l'étiquetage, dont la certification en matière de développement durable dans des secteurs stratégiques
Offrir davantage de vins embouteillés dans des contenants à moindres impacts environnementaux	<u>Obj. 2.2</u> Appuyer le développement de filières vertes ainsi que de biens et de services écoresponsables	–	<b>N° 23</b> : l'adoption de mesures pour soutenir le développement et la promotion de l'offre de produits et de services écoresponsables
Encourager la recherche et le développement pour trouver des débouchés au verre récupéré	<u>Obj. 2.2</u> Appuyer le développement de filières vertes ainsi que de biens et de services écoresponsables produits au Québec	–	<b>N° 22</b> : l'adoption de mesures pour soutenir la recherche et l'innovation, le développement de filières vertes et la commercialisation des technologies propres produites au Québec
Appliquer les meilleures pratiques écoresponsables dans la conception, la construction, l'exploitation et la gestion des immeubles	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	3. Bâtiments et infrastructures	<b>N° 5</b> : la réalisation de projets de construction et de rénovation exécutés de manière écoresponsable
Réduire à la source l'utilisation de biens matériels	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	1. Activités courantes de gestion administrative	<b>N° 1</b> : la réalisation, par 95 % des MO, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles

## ANNEXE

(SUITE)

### Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
Optimiser la gestion des matières résiduelles	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	1. Activités courantes de gestion administrative	<b>N° 1</b> : la réalisation, par 95 % des MO, d'actions écoresponsables liées aux opérations courantes de gestion des ressources matérielles et à la gestion des matières résiduelles
Organiser les événements de la SAQ selon des critères écoresponsables	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	5. Communications gouvernementales et organisation d'événements	<b>N° 7</b> : la création, par 50 % des MO, de produits et d'activités de communication selon des critères écoresponsables et l'organisation d'événements eux aussi écoresponsables
Soutenir davantage l'aide alimentaire	<u>Obj. 4.3</u> Appuyer et promouvoir le développement de mesures sociales et économiques pour les personnes en situation de pauvreté et les milieux défavorisés	–	<b>N° 40</b> : la création de mesures permettant d'élargir l'accès à des services de base offerts aux personnes issues de milieux défavorisés
Favoriser l'implication sociale de la SAQ dans les communautés	<u>Obj. 1.5</u> Renforcer l'accès et la participation à la vie culturelle en tant que levier de développement social, économique et territorial	–	<b>A21C Obj. 12</b> : Miser sur le pouvoir des arts et de la culture pour accroître l'excellence d'autres secteurs de l'activité économique tels que l'aménagement du territoire, le tourisme, la publicité et l'utilisation des technologies de l'information
Poursuivre la mise en valeur des produits <i>Origine Québec</i> et des produits canadiens	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	–	<b>N° 31</b> : l'encadrement et le développement de l'étiquetage, dont la certification en matière de développement durable dans des secteurs stratégiques

## ANNEXE

(SUITE)

### Contribution du Plan d'action de responsabilité sociétale (PARS) 2018-2020 de la SAQ à la Stratégie gouvernementale de développement durable 2015-2020 (SGDD)

PARS 2018-2020 de la SAQ	Objectifs de la SGDD	Domaines concernés de la SGDD	Résultats recherchés de la SGDD (N°)
S'assurer de la vente responsable des produits alcooliques	<u>Obj. 2.5</u> Aider les consommateurs à faire des choix responsables	–	<b>N° 30</b> : la sensibilisation du public à la consommation responsable par la diffusion d'informations pertinentes
Intégrer le développement durable dans les plans d'affaires et les projets d'investissement	<u>Obj. 1.2</u> Renforcer la prise en compte des principes de développement durable par les ministères et organismes publics	–	<b>N° 10</b> : la mise en œuvre de processus organisationnels de prise en compte des principes de développement durable  <b>N° 11</b> : l'élaboration et l'utilisation de méthodes d'évaluation et d'aide à la décision qui tiennent compte des principes de développement durable
Renforcer la culture d'engagement et la présence au travail	<u>Obj. 5.2</u> Agir pour que les milieux de vie soient plus sains et sécuritaires	–	<b>N° 43</b> : la mise en œuvre de mesures et d'actions visant la prévention et la promotion de la santé et de la sécurité dans les milieux de vie, y compris la lutte contre l'intimidation
Poursuivre l'approvisionnement responsable et s'engager envers le secteur de l'économie sociale	<u>Obj. 1.1</u> Renforcer les pratiques de gestion écoresponsables dans l'administration publique	6. Marchés publics	<b>N° 9</b> : l'augmentation notable des acquisitions faites de façon écoresponsable par les MO

**Gestion de la publication**

Éliane Hamel, directrice, Affaires publiques et communications

**Rédaction des sections Revue des activités et Tendances**

Coordination de la production du rapport  
Geneviève Ferron

**Rédaction de la section Finances**

Rachel Jeannite, directrice adjointe, Comptabilité et performance financière  
Louise Beaudreau  
George Hajjar  
Nathalie McDuff  
Annie Perrier

**Rédaction de la section Gouvernance**

Martine Comtois, secrétaire générale

**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, 2018  
ISBN: 978-2-550-81363-7 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-81364-4 (version PDF)  
ISSN: 0845-44594-5



100%



