Rapport
annuel
2022

Inspirer la fierté des Québécois

SAQ

1 Faits saillants
2 Message de la présidente du conseil d'administration
4 Message de la présidente et chef de la direction
6 Comité de direction
7 Notre mission, notre vision et nos valeurs

8 Revue des activités
10 Offrir une expérience client omnicanal intégrée
16 Améliorer la performance
18 Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise
22 Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités

28 Tendances

33 Finances
34 Reddition de comptes
35 Données commerciales
37 Données sur la performance
39 Revue financière
48 États financiers
86 Informations trimestrielles
88 Rétrospective des 10 derniers exercices

94 Gouvernance
95 Rapport du conseil d'administration
96 Rapports d'activité des comités
99 Informations sur les membres du conseil d'administration
107 Rémunération des plus hauts salariés et membres de la direction
108 *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*
109 Reddition de comptes concernant la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*
109 Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles
110 L'ombudsman
110 Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française
110 Code d'éthique et de conduite des employés
110 Avancées des objectifs stratégiques 2021-2022
112 Mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance
114 Accès à l'information et protection des renseignements personnels
115 Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

120 Annexes

Faits saillants

Exercice clos le 26 mars 2022
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2022[1]	2021[1]	Variation en %
Résultats financiers			
Ventes	**3 854,1**	3 590,2	7,4
Bénéfice brut	**1 934,0**	1 803,8	7,2
Charges nettes[2]	**584,0**	584,7	(0,1)
Résultat net	**1 350,0**	1 219,1	10,7
Résultat global	**1 349,9**	1 217,7	10,9
Situation financière			
Actif total	**1 442,9**	1 362,4	5,9
Immobilisations corporelles et incorporelles	**201,4**	204,3	(1,4)
Fonds de roulement net	**(175,6)**	(176,9)	0,7
Passif non courant	**293,5**	288,0	1,9
Capitaux propres	**38,5**	38,5	-
Ventes par réseaux			
Succursales et centres spécialisés	**3 507,7**	3 197,9	9,7
Grossistes-épiciers	**346,4**	392,3	(11,7)
Total	**3 854,1**	3 590,2	7,4
Ventes par catégories de produits			
Vins	**2 674,2**	2 535,7	5,5
	172,9 L	176,6 L	(2,1)
Spiritueux	**1 037,4**	949,3	9,3
	30,2 L	28,2 L	7,1
Bières, cidres et prêts-à-boire[3]	**142,5**	105,2	35,4
	23,1 L	17,5 L	32,0
	3 854,1	3 590,2	7,4
Total	**226,2 L**	222,3 L	1,8
Autres données financières			
Revenus gouvernementaux[4]	**2 581,0**	2 405,9	7,3

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes.

(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

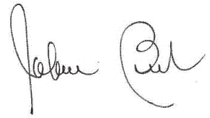
À titre de présidente du conseil d'administration, je suis convaincue de l'importance d'une Société des alcools du Québec forte, agile et performante. Dans le contexte incertain des deux dernières années, j'ai aussi la conviction qu'elle est un atout social et économique dont le Québec ne saurait se passer. Tout au long de l'année, la SAQ a fait face à des défis qui lui ont permis de démontrer son leadership et sa capacité de se mobiliser pour le bien commun.

Que ce soit grâce au dividende qu'elle remet au gouvernement ou par le soutien qu'elle octroie aux organismes qui la sollicitent, dont notamment Les Banques alimentaires du Québec où elle fait figure de plus grand donateur, elle crée de la valeur autant pour ses clients que pour son actionnaire et l'ensemble des Québécois. Elle participe ainsi aux visées tant environnementales qu'économiques et sociales du gouvernement.

Les membres du conseil d'administration sont fiers d'avoir soutenu le comité de direction dans l'atteinte des objectifs de la deuxième année de mise en œuvre de son Plan stratégique 2021-2023. Plusieurs éléments porteurs de ce Plan sont d'ores et déjà vecteurs de succès. Je pense notamment au projet de transformation de la chaîne d'approvisionnement. Ce projet de modernisation, qui est un des plus gros que la SAQ ait connus, permettra à l'entreprise d'accroître l'offre de produits disponibles dans SAQ.COM dont des produits d'importation privée à l'unité; d'offrir la livraison des commandes en ligne en 24 heures; d'automatiser la préparation de commandes; et de bonifier l'expérience client. Outre ce chantier majeur, le conseil d'administration a suivi avec intérêt les enjeux d'approvisionnement et de transport internationaux en plus de contribuer activement à la recherche de solutions et a participé avec la direction à la mise en œuvre d'une démarche et à l'adoption d'une politique de gestion intégrée des risques afin d'encore mieux répondre aux défis rencontrés par l'entreprise. À titre d'administrateurs, nous avons également participé à la réflexion en vue de débuter l'élaboration du Plan stratégique 2024-2026, en plus de nous intéresser au bien-être des employés, notamment.

Je remercie d'ailleurs les administrateurs pour leur rigueur et leur implication au sein de la Société. Leur vaste expérience et leurs conseils judicieux permettent de guider l'entreprise dans la réalisation de ses projets et mandats tout en gardant le cap sur ses objectifs stratégiques. Je profite aussi de l'occasion pour souligner l'apport de M^{me} Lucie Martel, dont le troisième mandat a pris fin en juillet 2021. À la suite de ce départ, pour continuer de mener à bien les affaires de la SAQ et maintenir une diversité d'opinions sur ses activités, nous avons accueilli dans notre équipe M^{mes} Roxanne Hamel et Stéphanie Raymond-Bougie, auxquelles je souhaite la bienvenue.

En terminant, au nom des membres du conseil d'administration, je souhaite reconnaître l'excellent travail du comité de direction ainsi que celui de tous les employés de la SAQ, qui permettent à l'entreprise de demeurer pertinente et agile, contribuant ainsi à sa mission et à la fierté qu'elle inspire.



Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

Message de la présidente et chef de la direction

Pour l'exercice 2021-2022, la SAQ remettra une contribution de 1,350 milliard de dollars au Trésor québécois, une augmentation de 10,7 % par rapport à l'an dernier. Si nos résultats financiers en croissance nous positionnent comme un moteur économique 100 % québécois dans une industrie florissante axée sur le plaisir et le partage, nos initiatives de la dernière année viennent asseoir notre pertinence dans la collectivité et inspirent, avec raison, la fierté des Québécois.

Le contexte pandémique des dernières années, les enjeux mondiaux liés à la production de vin, le bouleversement du transport international et de notre chaîne d'approvisionnement, ainsi que la rareté de main-d'œuvre n'ont pas eu raison de notre équipe de passionnés, qui a su pallier ces défis avec brio. Je les remercie d'ailleurs chaleureusement de leur précieuse contribution. Si tous les produits prisés par nos clients n'étaient pas toujours disponibles, nous avons réussi à maintenir une offre vaste et variée pour répondre à tous les types de palais et de portefeuilles ainsi qu'à proposer un service à la fois personnalisé et sécuritaire. Je suis particulièrement fière du traitement que nous avons réservé à nos clients, qui nous a d'ailleurs valu la 3e place du palmarès de l'indice WOW 2021 au Québec dans la catégorie Expérience client en magasin, ainsi que la 6e place au Canada dans la catégorie Expérience client en ligne.

Par ailleurs, ayant à cœur le bien-être, l'équilibre et la santé mentale de nos employés, nous avons mis en branle un immense chantier qui touche leur santé et leur sécurité. Cette envie de faire mieux et de faire plus pour les gens qui sont le noyau de notre commerce nous a permis notamment de repenser l'arrière-boutique de nos succursales et d'en améliorer l'équipement au quotidien. Nous avons également signé un nouveau contrat de travail avec nos employés d'entrepôt, bonifié notre offre de perfectionnement et offert un cadre de travail flexible à nos employés administratifs.

En ce qui a trait à la responsabilité sociétale, fidèles à notre engagement, nous avons participé activement au développement du modèle de consigne élargie. Souhaitant être un acteur de changement dans ce projet de société, nous avons exploité un projet pilote en la matière à la SAQ Dépôt de Terrebonne en plus de partager nos connaissances et notre expertise afin de proposer la solution la plus efficace, simple et accessible pour tous les Québécois. Nous avons aussi continué de soutenir les organismes et les événements qui leur sont chers grâce à notre Politique de dons et de commandites, en plus de cultiver notre partenariat avec Les Banques alimentaires du Québec, auxquelles nous avons remis 2,5 millions de dollars cette année. Aussi, l'implication et le savoir-faire de nos employés nous ont permis de contribuer à l'effort de vaccination contre la COVID-19 pour aider à préserver la santé de tout un chacun.

Ces résultats démontrent, encore une fois, qu'une entreprise impliquée dans sa communauté, à l'écoute de ses clients et sensible à la réalité de ses employés peut être un vecteur de croissance pour l'économie de la province. Tournés vers l'avenir, à l'aube d'un nouveau Plan stratégique, nous déployons tous les efforts possibles pour rester une entreprise pertinente et performante. Notre grand projet qui vise à transformer notre chaîne d'approvisionnement sera d'ailleurs garant de notre succès dans les prochaines années. Il ouvre la porte à une SAQ encore plus moderne et agile. Une SAQ qui fait la fierté des Québécois.

Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Comité de direction

Catherine Dagenais
Présidente
et chef de la direction

Carl Boucher
Vice-président
Technologies
de l'information

Luc Bourdeau
Vice-président
Chaîne d'appro-
visionnement

Sandrine Bourlet
Vice-présidente
Commercialisation

Martine Comtois
Vice-présidente
Affaires corporatives
et secrétaire générale

Alexandre Côté
Vice-président
Talents et expérience
employé

Édith Filion
Vice-présidente
et chef de la direction
financière

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

Notre mission

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

Notre vision

Inspirer la fierté des Québécois

- en faisant vivre une expérience mémorable et personnalisée à tous nos clients ;
- en misant sur le talent de nos gens et en leur offrant un environnement de travail où ils peuvent s'épanouir ;
- en appliquant les plus hauts standards de gestion et de gouvernance pour redonner le maximum aux Québécois ; et
- en plaçant le bien collectif au cœur de toutes nos décisions.

Nos valeurs

Passion

On aime découvrir, déguster et partager. On aime les histoires qui se cachent derrière les produits et celles que nos clients nous racontent. Notre passion des gens et de ce qu'on fait nous pousse à évoluer et à offrir le meilleur de nous-mêmes.

Collaboration

Parce que ensemble on va plus loin, la collaboration, l'entraide et le partage sont au cœur de notre quotidien. Ce sont les relations que l'on cultive, autant entre nous qu'avec le monde, qui nous propulsent vers l'avant.

Responsabilité

Comme l'alcool n'est pas un produit banal, nous avons à cœur de laisser une empreinte positive autour de nous. C'est cet engagement à contribuer au bien collectif qui nous pousse à prendre des décisions éclairées, durables et responsables.

Revue des activités

2022

en quelques chiffres

Résultat net de
1,350 milliard
de dollars entièrement remis au gouvernement du Québec, sous forme de dividende, au bénéfice des Québécois

82 %
des bouteilles de vin de 20 dollars et moins sont en verre allégé.

7 474 employés

Plus de
43 900 produits
commercialisés en 2021-2022

24,9 millions
de caisses expédiées dans nos points de vente

Près de
1,9 million
de clients membres *Inspire* actifs

Équivalent de
4,3 millions
de dollars remis aux organismes et événements du Québec en dons et commandites

Augmentation de
9,8 %
de nos ventes en ligne

410
succursales
et
426
Agences SAQ

1

Offrir une expérience client omnicanal intégrée

Plus que jamais, l'écoute, l'empathie et la bienveillance sont au cœur de nos relations. C'est avec ces principes en tête que nous entrons en contact avec nos clients et que nous faisons grandir notre entreprise. Tous les jours, nous écoutons et nous nous laissons guider par ce qu'ils sont, par ce qui est important pour eux et par ce qu'ils veulent. La satisfaction de nos clients est notre plus grande motivation et notre plus belle récompense.

De partout, jusqu'à vous

Nos clients nous le disent, ils veulent, à la succursale de leur quartier ou en ligne, pouvoir découvrir ce qui se fait de meilleur dans les vignobles et les distilleries de la planète. Ils souhaitent choisir des produits dans une palette de goûts qui leur plaît et une gamme de prix qui leur convient. En 2021-2022, grâce à nos quelque 3 700 partenaires producteurs établis dans 76 pays, nous avons été en mesure de leur offrir un éventail de 15 900 produits. De plus, quelque 28 000 vins et spiritueux d'importation privée ont complété notre offre et permis à nos clients ainsi qu'aux restaurateurs de faire leurs choix parmi une gamme inégalée. Nos clients sont nombreux à apprécier cette palette de propositions, puisque 81 % d'entre eux ont reconnu la qualité de notre portefeuille de produits lors d'un récent sondage.

Le Québec dans nos verres

Charmés par le talent et l'audace des producteurs québécois, nos clients accordent une grande importance à la diversité de notre offre de produits d'ici. Leur intérêt croissant les stimule à explorer, à savourer et à acheter les alcools issus de nos terroirs. Si les vins et les gins du Québec continuent de charmer les palais, c'est l'engouement pour les prêts-à-boire d'ici, avec une augmentation des ventes en litres de 61,5 %, qui a propulsé la catégorie cette année.

Au cours du dernier exercice, ce sont 1 161 produits du Québec, dont plus de 200 nouveautés, que nous avons rendus disponibles dans nos succursales et en ligne. En plus d'en augmenter la variété, nous leur avons attribué une place de choix en succursale, fait leur promotion dans plusieurs médias et continué de former nos employés afin qu'ils soient outillés pour les proposer en toutes circonstances. Nous nous sommes également assurés d'offrir du contenu sur les produits d'ici chaque semaine en page d'accueil de SAQ.COM et de proposer une offre de produits québécois exclusifs en ligne. Nous avons aussi nouvellement offert des coffrets découvertes composés de produits québécois qui ont trouvé preneurs en quelques heures. Ces initiatives ont contribué à la vente de quelque 1,3 million de litres de produits *Origine Québec*, de près de 2,4 millions de litres de produits de notre identification *Préparé au Québec* et enfin de 28,2 millions de litres de produits de notre identification *Embouteillé au Québec*.

Encourager les produits responsables

Parce que nos clients démontrent un engagement fort envers les productions viticoles durables, ils ont été nombreux à se tourner vers les produits bios et nature que nous proposons. Pour répondre à cet intérêt croissant, nos acheteurs ont déniché et proposé près de 2 600 produits bios et plus de 800 produits nature. Les ventes en litres de ces catégories ont progressé de 29 % et 148 % comparativement au dernier exercice financier.

Les produits sans alcool, qui favorisent une consommation consciente et modérée de l'alcool, ont également été prisés cette année. Nous avons donc, pour répondre à la demande croissante de notre clientèle, offert 60 produits sans alcool et hauts en saveur, incluant des gins, des prêts-à-boire et des cidres. Il s'agit d'une hausse de l'offre de 43 % par rapport à l'année précédente. Cette diversification a eu un impact direct sur les ventes en litres de ces produits, qui ont crû de 40 % en 1 an.

L’inspiration sous toutes ses formes

À la SAQ, nous pouvons compter sur la passion et le professionnalisme des quelque 5 800 employés de notre réseau de succursales pour inspirer nos clients et leur faire découvrir de nouveaux produits. Nos clients apprécient leurs conseils et leur expertise puisque près de 90 % d’entre eux se sont dits satisfaits de leur expérience vécue en succursale.

Nombreux sont également les clients qui visitent SAQ.COM, notre application mobile et nos réseaux sociaux ou qui consultent notre infolettre pour découvrir de nouveaux produits. Afin de toujours bien les accompagner dans leur exploration, nous créons un contenu pertinent, actuel et calqué sur leurs intérêts tel que des entrevues avec des producteurs de renom, des conseils pratiques et des propositions d’idées gourmandes. Au cours de la dernière année, à ce contenu inspirant s’est greffée une série de balados permettant une incursion inédite dans les coulisses du commerce de l'alcool au Québec. Les Québécois ont ainsi pu en apprendre davantage sur le vin et les changements climatiques, les produits québécois, le verre allégé et les produits sans alcool ainsi que sur notre chaîne d’approvisionnement.

Qui dit inspiration à la SAQ pense, sans l’ombre d’un doute, à *SAQ Inspire*. Notre programme de personnalisation, qui rejoint près de 1,9 million de membres actifs, continue de proposer chaque semaine des produits propres à la palette de goûts de chacun de nos clients ainsi que des découvertes à ne pas manquer. Au cours du dernier exercice, 73,9 % de nos ventes aux consommateurs étaient rattachées à un compte *Inspire*. De plus, près de 52 % de nos membres ont échangé leurs points au moins une fois au cours du dernier exercice, bénéficiant ainsi de réductions d’une valeur totale de 49,1 millions de dollars sur les produits qui leur plaisent. Grande primeur d’ailleurs, cette année, nos clients ont pu effectuer l’échange de leurs points *Inspire* lors de leurs achats dans SAQ.COM. Cette nouveauté attendue de nos clients a été très appréciée puisque près de 36 000 d’entre eux n’ont pas hésité à profiter de cette option. De façon générale, 83 % de nos clients se sont dits satisfaits de leur expérience et des avantages reçus dans le cadre du programme *Inspire*. Cette satisfaction est étroitement liée à la pertinence et à la générosité du programme.

Si la pandémie de COVID-19 a continué de mettre un frein à nos événements en présentiel, nous avons proposé huit événements virtuels inspirants mettant en vedette des producteurs québécois et du monde entier ainsi que leurs produits. Nos membres *Inspire* qui ont participé à ces événements leur ont attribué un taux d’appréciation moyen de 85 %.

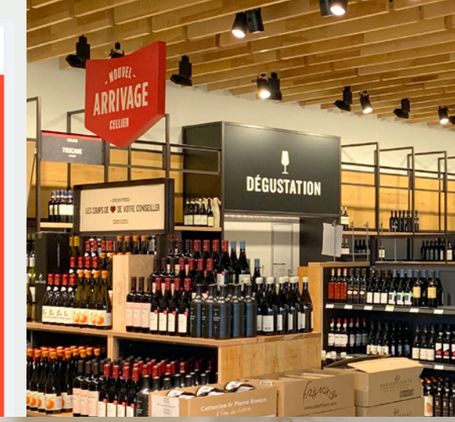
Nos réseaux sociaux ont également permis de proposer des rendez-vous en direct permettant de démystifier les tendances et de stimuler l’intérêt de nos clients sur des catégories telles que les prêts-à-boire, les rosés *Origine Québec*, les produits bios québécois ou les spiritueux préparés au Québec.

Toujours près, toujours prêts !

Que ce soit à quelques coins de rue ou à quelques clics de souris, la SAQ est toujours près de ses clients et toujours prête à les servir. Grâce à nos 410 succursales et à nos 426 Agences SAQ réparties sur le territoire québécois, à notre site transactionnel SAQ.COM et à notre application mobile, nos clients peuvent toujours compter sur nous. Au-delà toutefois de cette proximité si caractéristique à la SAQ, nous souhaitons que nos clients se sentent les bienvenus chez nous. C’est pour cette raison que, chaque année, nous nous assurons de revisiter une partie de notre parc immobilier afin d’y améliorer l’expérience client. Au cours du dernier exercice, nous avons ainsi investi 7 millions de dollars dans le réaménagement, l’agrandissement, l’implantation ou la relocalisation de 28 de nos succursales. Pour faciliter le magasinage de nos clients, nous avons notamment ouvert deux nouvelles succursales, l’une à Contrecœur et l’autre à Sainte-Brigitte-de-Laval, à l’intérieur d’épiceries. Ces emplacements privilégiés et stratégiques permettent à nos clients de ces municipalités de faire en un seul arrêt toutes leurs emplettes du repas.

L’achat en ligne fait de plus en plus d’adeptes. Au cours du dernier exercice financier, ce sont plus de 516 000 transactions qui ont été effectuées à l’aide de notre application mobile et dans SAQ.COM. Notre site transactionnel a ainsi enregistré des ventes de 106,4 millions de dollars, soit une augmentation de 9,8 % par rapport à l’année précédente. L’achalandage dans SAQ.COM a également connu une croissance de 4,8 %, pour enregistrer un total de 42,3 millions de connexions. Plusieurs de nos clients ont d'ailleurs profité de leur passage dans notre site Internet pour partager leur appréciation des produits qu’ils découvrent. En 18 mois, ce sont plus de 96 000 cotes et commentaires qui ont été soumis de cette façon.

Comme nous avons à cœur d’offrir à nos clients la meilleure expérience qui soit à tous nos points de contact avec eux, incluant en ligne, nous avons poursuivi les améliorations dans SAQ.COM au cours du dernier exercice financier.



Par exemple, afin de mieux gérer leur engouement pour les produits rares, nichés et offerts en quantité limitée, nous avons lancé *Arrivage prestige*, un module d'achat électronique nous permettant de faire une gestion équitable de la rareté. Grâce à ce nouvel outil, qui octroie par loterie les produits recherchés et en quantité limitée, un plus grand nombre d'amateurs ont pu obtenir les produits convoités. Au total, 12 opérations exclusives ont ainsi été lancées cette année et, dans tous les cas, la demande a dépassé l'offre de produits.

Des célébrations pour souligner 100 ans d'histoire

L'année 2021 aura été bien spéciale pour la SAQ puisque nous avons célébré notre 100e anniversaire. Les festivités, qui se sont échelonnées tout au long de l'année, ont permis aux Québécois de revisiter les grands moments de notre histoire commune et de participer à une foule de rendez-vous festifs. Grâce au documentaire intitulé *SAQ, 100 ans d'histoire* spécialement réalisé pour l'occasion ainsi qu'à des expositions dédiées aux musées Pointe-à-Callières et McCord, les Québécois ont pu constater l'évolution du Québec et de leur SAQ. Ils ont aussi pu participer à l'événement dégustation *La tournée du Québec*, dans le cadre duquel ils étaient conviés à se rendre sur une plateforme virtuelle où des producteurs d'ici présentaient des webinaires en direct et offraient leurs produits en dégustation.

Cette année marquait aussi la dernière édition de notre magazine papier *Le goût de partager.* L'édition souvenir de 84 pages raconte, en témoignages et en photos, l'histoire et l'évolution de la SAQ depuis 1921. Elle a été distribuée gratuitement, en 300 000 exemplaires, à nos clients en succursale.

Les Québécois ont aussi eu l'occasion de consulter des articles et des capsules vidéo au sujet du 100e de leur SAQ, tels que « 100 ans de bons conseils » mettant en vedette nos conseillers en vin, « Les femmes dans le monde des vins et des spiritueux » mettant à l'avant-plan les femmes derrière les grandes marques et « Les années de la prohibition » décrivant cette période du début du 20e siècle où les boissons alcooliques furent bannies aux États-Unis. Un mousseux appelé *L'Effervescent* développé par un producteur québécois a été commercialisé spécialement pour notre 100e anniversaire et 22 autres produits disponibles en édition limitée, tous présentés sous une étiquette aux couleurs de l'événement par nos partenaires, ont également permis à nos clients de lever leur verre à la santé de leur SAQ.

Pour boucler la boucle des festivités, un événement en direct sur Facebook intitulé *SAQuiz* a permis aux Québécois d'en apprendre plus sur la Société des alcools du Québec et ses 100 ans d'histoire de façon ludique. Avec 90 300 visionnements, l'initiative a été un vif succès. Nos clients, fournisseurs, partenaires et employés ont de plus été invités à se projeter dans l'avenir et à nous partager la façon dont ils voyaient la SAQ de demain. Des producteurs de partout à travers le monde et des partenaires de la Société des alcools du Québec ont aussi rendu hommage à la curiosité des Québécois, qui a amené l'entreprise à bonifier constamment son offre au fil des 100 dernières années.

Une entreprise qui se démarque

Au cours du dernier exercice financier, la SAQ a obtenu la 3e place au palmarès de l'indice WOW 2021 au Québec dans la catégorie Expérience client en magasin, ainsi que la 6e place au Canada dans la catégorie Expérience client en ligne. L'indice WOW est attribué par la firme Léger et reconnaît les meilleurs détaillants parmi 180 entreprises québécoises. L'indice WOW numérique fait, quant à lui, l'évaluation de près de 200 sites Web et applications mobiles au Canada. Ces prix démontrent l'appréciation des Québécois quant à la façon dont nous avons su intégrer une expérience omnicanal dans toutes les facettes de notre approche client.

La SAQ a également reçu quatre prix au concours Idéa, qui récompense la communication créative au Québec. Dans la catégorie Responsabilité sociale, discipline Résultats d'affaires et stratégie, le prix or nous a été attribué ainsi que le prix argent dans la discipline Vidéo créative et stratégie média pour notre campagne au profit du réseau des Banques alimentaires du Québec. Nous avons également obtenu le prix argent dans la catégorie Affichage, discipline Publicité en lieu de vente ainsi que le prix bronze dans la catégorie Application réseaux sociaux pour notre campagne publicitaire « Les étiquettes de la vérité ».

Un accompagnement bienveillant

Lorsqu'ils ont des questions, nos clients n'hésitent pas à communiquer avec notre Centre de relation clientèle (CRC). Ils ont d'ailleurs été plus de 180 000 à nous contacter par téléphone ou par courriel au cours du dernier exercice. C'est avec bienveillance que nos collègues du CRC ont notamment répondu aux questions relatives à l'expérience *SAQ Inspire*, aux commandes en ligne et aux mesures sanitaires mises en place pour minimiser la transmission de la COVID-19.

2

Améliorer la performance

Parce que la SAQ appartient à tous les Québécois, nous avons à cœur de devenir toujours meilleurs afin de maximiser notre contribution à l'économie de la province. Ce sont nos quelque 7 400 employés qui, tous les jours, mettent à profit leurs talents et leurs savoir-faire pour contribuer à la collectivité. Nous repensons en continu nos façons de faire tant en succursale et dans nos entrepôts que dans nos centres administratifs pour augmenter notre flexibilité et notre agilité. Nous transformons notre chaîne d'approvisionnement afin d'être prêts à répondre aux besoins de notre clientèle et faisons évoluer nos systèmes technologiques pour assurer une meilleure expérience numérique.

1,350 milliard de dollars remis au profit des Québécois

En 2021-2022, la SAQ a enregistré un chiffre d'affaires de 3,854 milliards de dollars, une croissance de 263,9 millions de dollars ou de 7,4 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse des ventes, combinée à une gestion responsable des coûts, nous permet de remettre au gouvernement du Québec un dividende atteignant près de 1,350 milliard de dollars, soit une progression de 10,7 %. En incluant les sommes versées aux deux paliers de gouvernement, ce sont 2,581 milliards de dollars qui ont été générés en revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation de la société d'État, soit une augmentation de 7,3 % par rapport à l'exercice financier 2020-2021. De ce montant, ce sont 2,085 milliards de dollars qui seront remis au gouvernement du Québec, l'équivalent de 40 millions de dollars par semaine utilisés au bénéfice de tous les Québécois. Ces résultats ont été atteints grâce à des ventes en hausse au cours de l'année, influencées par la réouverture graduelle du secteur de la restauration et des bars, à l'allégement des mesures sanitaires relativement à la pandémie de COVID-19 ainsi qu'au maintien de certaines restrictions liées aux déplacements à l'extérieur du pays.

Par ailleurs, c'est le 23 décembre qu'a été enregistrée la journée la plus importante et la plus achalandée de l'année avec des ventes de près de 28,3 millions de dollars et plus de 355 250 transactions.

D'autre part, puisque notre objectif est de remettre au gouvernement un dividende maximum pour chaque dollar vendu, nous avons continué d'optimiser nos opérations. Nous avons ainsi réussi à diminuer nos charges d'exploitation grâce notamment aux stratégies d'acquisition et à l'identification d'initiatives permettant de réaliser des économies récurrentes et des gains de productivité venant contrer en partie l'inflation des coûts actuels. Ceci a résulté en un ratio des charges nettes amélioré de 15,2 %, soit le meilleur ratio des 10 dernières années.

Des expéditions en hausse

En 2021-2022, l'augmentation des ventes dans nos succursales, combinée à la reprise des activités des titulaires de permis, a eu un impact sur les activités de la chaîne d'approvisionnement de l'entreprise. En effet, nos employés ont expédié 24,9 millions de caisses, une augmentation de 3,3 % par rapport à l'année précédente, et ce, malgré les ralentissements occasionnés par le conflit de travail avec les employés œuvrant dans nos Centres de distribution.

Le laboratoire : une expertise reconnue mondialement

Le laboratoire de la SAQ est reconnu internationalement pour l'excellence de son travail. Plusieurs pays ou provinces qui n'ont pas de laboratoire se fient au diagnostic établi par la SAQ pour commercialiser certains produits alcooliques. Le fait pour un produit d'être vendu à la SAQ est un gage de qualité partout sur la planète! La réputation exemplaire dont jouit notre laboratoire n'est d'ailleurs pas étrangère aux efforts que notre équipe déploie pour demeurer un chef de file en la matière. Ils nous ont valu de célébrer cette année nos 20 ans d'accréditation ISO 17025 et de conserver notre certification ISO 9001 pour la gestion de la qualité. Au cours du dernier exercice, nos équipes de laboratoire et gestion de la qualité ont vérifié près de 45 500 échantillons de produits.

Lancement et optimisation d'outils informatiques

L'optimisation de nos façons de faire peut passer par l'amélioration d'une foule d'outils utilisés au quotidien par nos employés et nos fournisseurs. L'année 2021-2022 a été chargée d'améliorations peu visibles pour les Québécois, mais ô combien utiles pour nos employés. À cet effet, le déploiement d'un nouvel outil de livraison a été entamé auprès de nos chauffeurs. Les étapes de vérification nécessaires permettant le départ des camions ainsi que les registres des heures des chauffeurs sont maintenant consignés de façon électronique. Ce nouvel outil technologique installé dans nos camions permet d'annoncer l'arrivée prochaine de la livraison à nos titulaires de permis et de confirmer électroniquement la livraison, un gain opérationnel important qui permet de diminuer la quantité de papier imprimé quotidiennement et d'optimiser nos façons de faire tout en augmentant le taux de satisfaction de nos clients et de nos employés.

Afin de simplifier les commandes de produits destinés au réseau de la restauration, notre site Internet à l'intention des restaurateurs a été bonifié. Conviviale et d'utilisation facile, cette nouvelle version du site leur permet d'effectuer rapidement leurs commandes, de repérer plus facilement les produits qu'ils recherchent ainsi que de se familiariser avec les dernières nouvelles concernant le service aux titulaires de permis à la SAQ. Ce sont plus de 1 500 restaurateurs qui ont adopté ce site, soit un peu plus de 50 % des clients en livraison.

Afin d'assurer la sécurité des renseignements personnels qui lui sont communiqués, la SAQ veille à toujours adopter les meilleures pratiques en matière de cybersécurité. Afin de renforcer nos protections contre les cyberattaques, nous avons déployé de nouveaux antivirus plus robustes sur nos dispositifs et avons établi une surveillance en temps réel de l'ensemble de la périphérie de notre écosystème technologique.

3

Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise

Des employés heureux et fiers de l'entreprise pour laquelle ils travaillent en sont les meilleurs ambassadeurs. Ils sont, par ailleurs, plus performants, plus créatifs et plus accomplis. À la SAQ, nos employés sont le fondement de notre réussite. Nous les accompagnons, jour après jour, afin qu'ils puissent donner le meilleur d'eux-mêmes. En 2021-2022, nous avons œuvré à valoriser leur rôle, à leur offrir un environnement de travail stimulant, sain et sécuritaire tout en favorisant un meilleur équilibre travail-vie personnelle.

Les cinq piliers de l'expérience employé

À la SAQ, l'expérience employé se décline en cinq piliers prioritaires : les **conditions de travail**, le **développement professionnel**, les **communications**, la **reconnaissance** et **l'environnement** de travail. Selon un sondage indépendant réalisé en septembre 2021 par la firme Ad hoc recherche, la satisfaction moyenne des employés de la SAQ se chiffre à 7,1/10, soit un résultat équivalent à celui de la moyenne des grandes entreprises, alors que la fierté de travailler pour la SAQ atteint 7,2/10. À la suite de ce sondage, nous avons déterminé des pistes d'amélioration et déployé des plans d'action pour chacune des divisions. Depuis, plusieurs initiatives visant à faire croître la satisfaction de nos employés ont été mises en place.

Des conditions de travail qui se distinguent

Au cours du dernier exercice, la SAQ et le Syndicat des travailleurs et des travailleuses de la Société des alcools du Québec (STTSAQ), qui représente les employés œuvrant dans nos Centres de distribution, ont négocié une nouvelle convention collective qui s'est soldée par la signature d'un nouveau contrat de travail d'une durée de six ans (2021 à 2027), à la satisfaction des deux parties. Ce contrat de travail a permis notamment d'améliorer notre capacité d'attraction pour les nouveaux employés ainsi que les mesures de conciliation travail-vie personnelle. Les horaires de travail ont quant à eux été élargis afin de faciliter la transformation de la chaîne d'approvisionnement et de bonifier le service offert à nos clients. Dans le but d'améliorer la santé et la sécurité au travail des employés, des postes multitâches ont été introduits qui leur permettent d'avoir des tâches plus variées et ainsi d'éviter les mouvements trop répétitifs qui pourraient les mettre à risque de blessures. Par ailleurs, afin de cibler les meilleurs ambassadeurs qui soient pour dispenser les formations sur les pratiques sécuritaires en milieu de travail, de nouveaux critères ont été introduits pour le choix des formateurs.

D'autre part, la SAQ a revu son cadre de référence en matière de télétravail. Prenant en compte les apprentissages effectués pendant la pandémie de COVID-19 et rassurée par les hautes performances de ses employés de bureau au cours des deux dernières années de télétravail, l'entreprise a décidé d'offrir à ceux d'entre eux qui travaillent de la maison un cadre de travail flexible. Ainsi, avec leur gestionnaire immédiat et selon les besoins de l'organisation, les employés ont pu discuter en équipe et déterminer de manière collaborative les heures de travail à effectuer en présentiel. Cette solution, qui est un atout supplémentaire dans la conciliation travail et vie personnelle, a été chaudement accueillie par les employés touchés par ce nouveau cadre.

Formation et encadrement pour un plus grand développement professionnel

Parce que nous avons à cœur le développement de nos employés, plusieurs formations ont été déployées au cours de l'exercice 2021-2022. Ce sont ainsi 16 sessions de formation qui ont été offertes aux professionnels de l'entreprise sur des sujets aussi variés que la gestion du stress, du temps et des priorités.

En plus des nombreuses formations virtuelles offertes aux employés de succursale sur plusieurs catégories de produits, nous avons su innover cette année pour pouvoir reprendre les formations permettant la dégustation de produits. Malgré la pandémie de COVID-19 et grâce à une nouvelle technique d'ensachage de vin en format échantillon, les employés de succursale ont en effet pu participer, dans le confort de leur foyer, à une conférence-dégustation virtuelle sur les produits du Québec. Ce sont 728 de nos employés de succursale qui ont été formés de cette façon. Par ailleurs, à la suite d'un assouplissement des règles sanitaires, 473 employés ont été formés lors d'une conférence-dégustation en présentiel sur les vins de la Californie. Afin de toujours mieux conseiller nos clients, les formations de conseillers en vin accrédités par l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec se sont poursuivies. Ce sont 8 nouveaux conseillers en vin qui ont acquis leur accréditation cette année.

Les nouveaux directeurs de succursale ont, pour leur part, pu profiter du programme de formation Destination Leadership en plus d'une formation sur le leadership en santé et sécurité offerte à tous les gestionnaires de succursale.

Par ailleurs, l'ensemble des gestionnaires de la SAQ a pu participer à une formation sur les cinq comportements à privilégier auprès des membres de leur équipe pour bonifier leur expérience employé, ainsi qu'à une formation sur la gestion bienveillante. Les 35 sessions organisées en ce sens ont permis de former 517 gestionnaires. Pour leur part, les gestionnaires administratifs ont pu participer à des ateliers pour apprendre à mieux gérer la charge de travail des membres de leur équipe.

Des communications ciblées et engageantes

Pour bien réaliser un mandat et être performant, encore faut-il en comprendre les objectifs et saisir les besoins de l'entreprise. À cet égard, nous avons continué de communiquer de façon soutenue avec nos employés au cours de la dernière année. Que ce soit en succursale, dans nos Centres de distribution de Montréal ou de Québec ou encore de la maison, nos employés ont pu, grâce à nos plateformes collaboratives, participer à des conversations engageantes sur une foule de thèmes en lien avec leur travail.

Au cours du dernier exercice, les employés ont de plus été encouragés à prendre soin d'eux. Pour susciter leur motivation, une campagne de communication faisant la promotion de la nutrition et de l'activité physique a été réalisée. Nous avons aussi partagé plusieurs conseils de professionnels et ressources afin que les employés puissent adopter des comportements favorisant le maintien de l'équilibre en temps de télétravail.

La reconnaissance de la contribution et du talent

En cette année du 100e anniversaire de la Société des alcools du Québec, nous avons témoigné à nos employés notre appréciation de leur travail et souligné leur contribution à cette grande entreprise qui appartient à tous les Québécois en leur offrant une série de 10 rencontres virtuelles avec des personnalités inspirantes telles que Fabienne Colas, Gérard Bertrand, Jean-François Archambault, Nathalie Bonhomme et Nicolas Duvernois. Vingt activités de formation virtuelles sur les vins et spiritueux, intitulées Passion Découverte, ont également été proposées aux employés intéressés à peaufiner sur leur temps personnel leurs connaissances en la matière. Au cours du dernier exercice, les employés ont également pu prendre part à de nombreux concours leur permettant notamment de participer à l'avant-première du documentaire *SAQ : 100 ans d'histoire* dans une salle de cinéma réservée à cette fin. Ils ont aussi pu partager des photos et des vêtements SAQ conservés à travers les époques et partager leurs idées sur la Société des alcools du Québec de demain.

Encore cette année, l'événement de reconnaissance annuel Millésime de la SAQ a permis de souligner la contribution remarquable et la passion des employés de l'entreprise. Lors de cette édition spéciale 100e totalement virtuelle, en plus de recevoir un trophée à la maison, les 100 récipiendaires ont pu vivre une soirée animée par un mixologue professionnel.

Un environnement de travail plus inclusif et sécuritaire

Pour s'épanouir dans leur environnement de travail, nos employés doivent se sentir respectés, acceptés et en sécurité. C'est la raison pour laquelle nous avons travaillé sur tous ces aspects en 2021-2022.

Afin de nous assurer de promouvoir une culture d'entreprise inclusive, 10 formations ont été offertes à 91 directeurs responsables de l'embauche dans les divisions des ventes et de la chaîne d'approvisionnement. Ces formations avaient pour objectifs de sensibiliser les recruteurs à leurs biais inconscients lors de l'embauche ainsi que de les outiller afin qu'ils veillent avec succès à l'intégration au sein de la SAQ de personnes issues de la diversité.

Diverses actions de communication ont également été réalisées au cours de l'année pour nourrir la discussion et continuer la sensibilisation. En plus de créer une page intranet dédiée à la diversité et regroupant une foule de ressources, notamment des balados, des formations et des capsules vidéo, nous avons renouvelé notre partenariat avec le festival Fierté Montréal et commandité, pour la première fois, l'événement Haïti en folie.

De plus, afin d'encourager les membres des différentes communautés ethniques à postuler à la SAQ et de présenter l'entreprise comme une organisation inclusive et diversifiée, une nouvelle campagne de recrutement saisonnière a été déployée. Mettant en vedette nos employés issus de la diversité dans les divisions des ventes et de la chaîne d'approvisionnement, cette campagne a permis de faire connaître le visage multiethnique de l'entreprise.

Par ailleurs, la santé et la sécurité de nos employés demeurent une priorité. Au cours du dernier exercice, nous avons continué de respecter toutes les règles sanitaires émises par la Santé publique en offrant des lieux de travail sains et sécuritaires à nos employés. D'autre part, en plus des formations régulières notamment sur la manutention sécuritaire des charges et de l'équipement roulant, nous avons augmenté le nombre de nos initiatives de sensibilisation en la matière. À cet effet, ciblant en priorité les employés occupant des postes manuels, nous avons présenté des témoignages de collègues ayant subi un accident de travail. En plus de raconter les conséquences de leur accident dans l'ensemble des sphères de leur vie, les employés choisis faisaient la promotion de l'adoption de bonnes méthodes de travail au quotidien. Aussi, afin d'impliquer nos employés dans le choix de leur équipement de protection, nous avons réalisé un projet pilote afin de choisir le meilleur gant de manutention résistant aux coupures. Après plusieurs semaines d'essais et d'évaluations, les employés des succursales de la région de Trois-Rivières ont sélectionné un modèle de gants qui a été distribué aux employés de l'ensemble du réseau des succursales SAQ.

Nous avons profité du réaménagement d'une succursale pour revoir sa configuration de manière à y réduire au maximum les risques d'accident. Les nombreuses modifications, principalement appliquées dans l'entrepôt, dont un meilleur dégagement entre les rangées, une révision de l'aménagement des étagères et un nouveau processus de réception des commandes, ont été réalisées à la succursale de Chambly. Ces améliorations permettent d'éliminer les postures contraignantes, d'éviter les efforts excessifs et de réduire le transport manuel des caisses et elles contribuent à diminuer pour nos employés les risques d'événements accidentels. Cette succursale devient par le fait même un modèle pour les futures succursales à être aménagées.

4

Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités

Parce que nous sommes un acteur de changement et souhaitons contribuer à faire du Québec une société verte et prospère, nous plaçons depuis longtemps déjà la responsabilité sociétale au cœur de notre entreprise. Tous les jours, nous mettons de l'avant une série d'initiatives visant à faire des ventes responsables, à réduire notre empreinte environnementale, à faire avancer le dossier du recyclage du verre et à participer de façon concrète au bien-être de la collectivité québécoise. Nos clients semblent être en accord avec nos actions, puisque 78 % d'entre eux considèrent que nous tenons notre promesse de responsabilité sociétale. Nous sommes fiers de nos réalisations de la dernière année en la matière.

Gaz à effet de serre : ouvrir la voie à la décarbonation

Pour les Québécois, comme pour les citoyens du reste du monde, l'environnement et la lutte aux changements climatiques sont des préoccupations omniprésentes. Afin de cerner l'étendue des actions que nous pouvons initier pour minimiser notre empreinte environnementale, nous avons procédé à l'inventaire de nos émissions de gaz à effet de serre (GES). Les conclusions de cette démarche démontrent que environ 4 % de nos émissions proviennent de sources sur lesquelles nous avons le contrôle (champs 1 et 2), soit notre parc de véhicules et les bâtiments que nous possédons et où nous exerçons nos activités. Les sources de GES sur lesquelles nous pouvons exercer une influence mais sur lesquelles nous n'avons pas le contrôle (champ 3) représentent 96 % de nos émissions et sont liées principalement à notre chaîne d'approvisionnement, qui inclut la production des contenants, des emballages et des produits vendus par nous, ainsi que leur transport maritime et routier. Si nous sommes déjà engagés à réduire la quantité de nos GES produits en exigeant de nos partenaires des contenants plus légers et la réduction de leurs emballages, en encourageant l'embouteillage local et en reconnaissant une soixantaine de certifications liées à des pratiques de production durable ou de carboneutralité, la mise à jour de notre bilan carbone nous permettra d'accélérer la décarbonation de notre chaîne de valeur. Pour 2021-2022, l'intensité des émissions de gaz à effet de serre (GES) issues du transport interne de nos marchandises[1] a été de - 15 % par rapport à 2009-2010, au prorata des litres d'alcool vendus.

Le verre : une priorité pour la SAQ

Au cours du dernier exercice, la SAQ, en collaboration avec les partenaires de l'industrie des boissons, a participé à mettre en place les sept projets pilotes de la consigne élargie au Québec. Lancée au mois d'août 2021 par le ministre de l'Environnement et de la Lutte contre les changements climatiques, la première phase de ces projets pilotes a permis de tester différentes formes d'équipement de récupération, d'évaluer des emplacements, de mesurer la réponse des citoyens et de recueillir toute l'information nécessaire à l'implantation d'un modèle efficace au Québec. Fiers de faire partie de la solution et mobilisés à développer des options qui permettront de récupérer et de valoriser le verre que nous mettons en marché, nous avons hébergé un des sept projets pilotes de la consigne élargie au Québec à notre succursale SAQ Dépôt de Terrebonne. Au total, pendant 8 mois d'exploitation de cette succursale, ce projet pilote a permis d'y recueillir plus de 250 000 contenants, dont 90 % n'étaient pas consignés. Les clients qui ont utilisé l'interface de notre projet pilote (récupératrice automatisée) se sont dits satisfaits de leur expérience dans 96 % des cas. Nos employés de la succursale, très mobilisés par le projet, ont agi à titre d'ambassadeurs hors pair en répondant aux nombreuses questions de la clientèle et en assurant le bon déroulement des opérations et la salubrité des lieux. De plus, grâce à cette implication concrète de l'équipe SAQ, nous avons été en mesure de proposer, en collaboration avec des associations de détaillants, un plan de déploiement pour le futur modèle de consigne, en plus de partager, dans le mémoire sur le projet de règlement de la consigne, nos apprentissages et notre expertise qui favoriseraient la mise en place d'un système de consigne élargie efficient.

(1) Pour assurer une comparabilité entre les résultats, celui de l'année de référence (2009-2010) a été majoré puisque certaines routes antérieurement desservies par des sous-traitants le sont maintenant par le parc de camions de la SAQ.

Si récupérer et valoriser le verre que nous mettons en marché sont importants pour nous, la réduction de son utilisation à la source fait également partie de nos initiatives. Mobilisés en ce sens depuis plus de 10 ans, nous travaillons avec nos fournisseurs pour mettre en marché les bouteilles de verre les plus légères possible. En 2021-2022, 82 % des vins de 20 dollars et moins que nous avons commercialisés étaient offerts dans des bouteilles de verre allégé. En plus de diminuer la quantité de matières premières requises pour la confection des bouteilles, cette initiative permet de diminuer la quantité de matières résiduelles à gérer, de réduire les émissions de gaz à effet de serre (GES) liées à la production, à la transformation et au transport des bouteilles, de réduire les coûts de transport établis en fonction du poids, en plus de minimiser les risques de blessures pour nos employés. Tous ces bénéfices nous encouragent à poursuivre le travail de sensibilisation et d'influence auprès de nos fournisseurs afin de leur faire adopter des bouteilles plus légères pour les vins effervescents et les spiritueux.

Soutien à 241 festivals et organismes

Que ce soit en présentiel ou en ligne, la SAQ a soutenu 241 festivals et organismes au cours du dernier exercice, pour une valeur totale de 4,3 millions de dollars. Afin de participer de façon plus concrète à certains événements, nos conseillers en vin ont animé des « apéros en ligne », donnant du même coup de la visibilité aux produits d'ici et invitant même parfois des producteurs à venir parler de leurs produits. Notons également que, en 2021-2022, 100 % des produits qui ont été mis en valeur dans nos commandites événementielles et 67 % dans nos commandites sociales étaient des produits locaux. Cette présence, partout dans les événements auxquels nous participons, nous permet, une fois de plus, de mettre de l'avant l'excellence des produits et le talent des vignerons, cidriculteurs, distillateurs et embouteilleurs québécois, dont nous sommes si fiers.

La SAQ a également versé un montant de près de 315 000 dollars à Entraide, dont environ 130 000 dollars provenaient de dons de ses employés. Rappelons qu'Entraide est une campagne de sollicitation effectuée auprès des employés actifs et retraités de la fonction publique québécoise et qui soutient 34 organismes venant en aide, sur tout le territoire québécois, aux personnes vivant une situation de vulnérabilité.

Un soutien toujours senti à l'aide alimentaire

Parce que, avant de bien boire, il faut pouvoir bien manger, la SAQ s'associe avec le réseau des Banques alimentaires du Québec (BAQ) depuis 13 ans. Au cours de la dernière année, nous avons réalisé 3 campagnes qui ont permis de remettre 2,5 millions de dollars à l'organisme. Fiers de contribuer à faire une différence auprès des gens dont l'alimentation est un défi quotidien, nous avons jumelé notre campagne de générosité principale à la mise en valeur des produits québécois : pour chaque produit du Québec vendu, un repas était remis à BAQ.

Par ailleurs, puisque tous les gestes comptent quand il s'agit de soutenir les gens dans le besoin, nous avons redonné tous les surplus de nos cafétérias à des organismes locaux avec l'aide de La Tablée des Chefs. Ce sont 2 889 portions qui ont ainsi été livrées au Groupe d'entraide Mercier-Ouest (GEMO) à Montréal et à l'organisme La Maison Hélène Lacroix à Québec.

De façon beaucoup plus localisée et toujours dans l'optique de faire une différence concrète dans notre communauté, nous avons maintenu, pour une huitième année consécutive, notre potager solidaire à notre Centre de distribution de Montréal, entretenu par l'organisme communautaire Y'a QuelQu'un l'aut'bord du mur (YAM). Cette année, cet organisme, qui vise à développer et à soutenir la sécurité alimentaire des arrondissements de Mercier–Hochelaga-Maisonneuve et Rosemont–La-Petite-Patrie, a récolté dans notre jardin 562 kilos de fruits et légumes frais. Les denrées ainsi obtenues ont été distribuées auprès du Groupe d'entraide de Mercier-Ouest (GEMO), du Chic Resto Pop et de Bouffe Action Rosemont.

18 ans et + : une règle qui s'applique partout dans notre réseau

Si nous avons à cœur de faire découvrir de nouveaux produits à tous nos clients, nous nous assurons en priorité que ces derniers soient majeurs. Nous nous assurons également de ne pas vendre aux personnes en état d'ébriété et aux personnes qui tenteraient d'acheter pour elles. Au cours de la dernière année, ce sont 89,2 % des clients-mystères mineurs qui se sont présentés lors de 740 visites en magasin qui n'ont pas pu se procurer d'alcool dans le réseau de la SAQ. Afin de garder nos employés engagés envers notre devoir de vente responsable et nos clients informés quant à cette loi, une nouvelle campagne de sensibilisation a été lancée cette année.

Employés de la succursale de Rimouski ayant récolté le plus de dons au profit de BAQ.

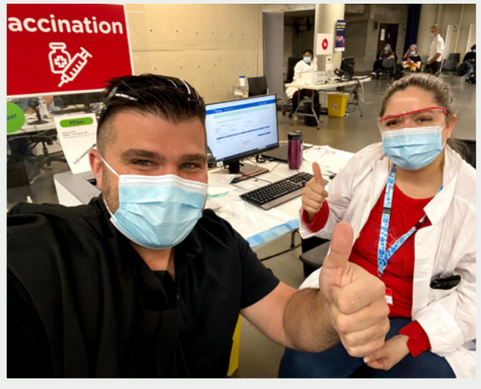
BAQ

Ensemble pour les Banques alimentaires du Québec

Intitulée « 16 ou 24 ? Dans le doute on carte », cette campagne invitait les abonnés de différentes plateformes Web à deviner l'âge de personnes représentées sur des photos. Les utilisateurs ont aussi été invités à partager leurs photos pour alimenter le jeu-questionnaire. Cette campagne de sensibilisation a également été l'occasion d'actualiser le contenu de la formation sur l'éthique de vente dédiée aux employés.

Par ailleurs, puisque la sensibilisation de nos clients à une consommation responsable est incontournable, nous avons continué de soutenir les activités d'Éduc'alcool. Ainsi, en 2021-2022, nous avons perçu et versé à cet organisme 3,7 millions de dollars.

La vaccination pour freiner la pandémie de COVID-19 et pouvoir visiter nos succursales



À la SAQ, notre contribution sociétale va bien au-delà de la vente responsable de produits alcooliques. C'est pour cette raison que nous avons répondu à l'appel du gouvernement et offert à nos employés de contribuer à l'effort de vaccination en nous associant à la clinique du Stade olympique de Montréal. Ce sont 25 de nos employés qui se sont portés volontaires et qui ont prêté main-forte à titre d'agents administratifs, d'injecteurs et de technicien informatique. Notre présence au pôle du Stade s'est échelonnée sur 16 semaines, soit du 9 mai au 27 août. Au total, ce sont plus de 25 000 doses de vaccin qui ont été administrées par nos 5 injecteurs, alors que nos autres collègues, en plus de se démarquer par leur très solide sens du service à la clientèle, ont fait preuve de grande initiative en créant notamment un poste d'accueil afin d'intercepter les cas problématiques qui perturbaient le flot d'admission, en mettant en place une station de téléconsultation avec des infirmières immunodéficientes et en accompagnant les personnes sourdes et muettes grâce à leur maîtrise du langage des signes. Une contribution dont nous ne sommes pas peu fiers!

Par ailleurs, entre le 18 janvier et le 16 février 2022, l'expression préférée de nombreux clients qui ont foulé le sol de nos succursales SAQ aura été « majeur et vacciné! » en référence au fait qu'il fallait être majeur et démontrer une couverture vaccinale complète pour pouvoir y entrer. En effet, pendant près d'un mois, nos équipes se sont mobilisées et ont répondu à la demande du gouvernement de valider la couverture vaccinale des gens se présentant dans nos magasins. Afin de réaliser ce mandat dans nos quelque 400 succursales, nos employés ont rapidement mis en place un protocole d'application pour l'ensemble du réseau en plus de regrouper les ressources matérielles nécessaires à un traitement rapide et confidentiel de l'information.

Bâtiments et gestion environnementale : de grands et de petits engagements

Tous les gestes que nous faisons sont importants quand il s'agit d'adopter des critères environnementaux pour l'aménagement ou le réaménagement de nos succursales. Au cours du dernier exercice financier, tous les projets de succursales que nous avons réalisés répondaient aux critères suivants : utilisation de bois recyclé et certifié FSC, utilisation d'appareils d'éclairage au DEL à faible teneur en mercure, réutilisation de mobilier et d'équipement existants et gestion écoresponsable des déchets de construction. Nouvellement cette année, nous avons ajouté à nos plans et devis une section exigeant que les entrepreneurs généraux responsables de nos projets fassent affaire avec des centres de tri ou de recyclage de façon à ce que la majorité des résidus de construction soit détournée des sites d'enfouissement.

Par ailleurs, parce que nous avons à cœur de donner une place de choix à la valorisation du verre dans nos édifices, nous prenons également toujours soin d'inclure autant que possible de la poudre de verre dans les dalles et les trottoirs de nos nouvelles succursales. Cette année, c'est l'équivalent de 9 296 bouteilles de verre qui ont été intégrées dans le trottoir et les dalles de la succursale de Rock Forest.

Comme la gestion environnementale de nos bâtiments administratifs est tout aussi importante, nous avons, au cours de la dernière année, continué de déployer des efforts en ce sens et avons reçu deux certifications qui démontrent cet

engagement. La première est la certification BOMA BEST 3.0 niveau Argent obtenue pour notre Centre de distribution de Montréal (CDM). Cette certification est un programme national qui établit des normes communes, des outils d'évaluation et des vérifications indépendantes de données permettant de mesurer la performance énergétique et environnementale des immeubles. La deuxième certification que nous avons obtenue est la Clé Verte niveau Platine. Cette certification, attribuée à l'atelier mécanique du Centre de distribution de Québec, confirme la compétence de nos équipes à adopter les meilleures pratiques quant au respect de l'environnement et à l'entretien de l'équipement.

Prendre en compte les principes de développement durable

Parce que, à titre de société d'État, la SAQ doit être étroitement alignée sur la Stratégie gouvernementale de développement durable (SGDD), nous avons, cette année, bonifié notre méthode de prise en compte des risques environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) en utilisant une grille d'évaluation de durabilité. Celle-ci nous a permis d'intégrer, en amont de notre processus de planification pour le projet de construction de notre Centre de distribution automatisé de Montréal, les objectifs prioritaires liés à la SGDD.

Repenser nos activités pour minimiser nos matières résiduelles

Tous les jours, nous évaluons nos activités et cherchons à les améliorer en les rendant plus efficientes en matière d'environnement. Au cours de la dernière année, nous avons travaillé sur plusieurs projets pilotes s'inscrivant dans une approche d'économie circulaire afin de réduire notre production de déchets en plus de diminuer notre approvisionnement en matières premières.

Grands importateurs de produits alcooliques, nous sommes, par ricochet, un grand importateur de boîtes de carton. Au cours de la dernière année, nous avons travaillé à revaloriser celles que nous avons reçues des quatre coins du monde en les transformant en treillis cartonné grâce à un matelasseur à carton. Le treillis ainsi obtenu permet de remplacer le plastique à bulles et les feuilles de carton ondulé utilisés lors des envois des commandes réalisées dans SAQ.COM. Non seulement diminuons-nous nos emballages, mais nous procurons également une deuxième vie aux boîtes inutilisables, réduisant d'autant notre quantité de matières résiduelles. Depuis septembre 2021, presque tous les envois de une, deux ou trois bouteilles effectués par l'équipe de SAQ.COM contiennent du treillis de carton pour protéger les contenants.

La pellicule de plastique est la deuxième matière qui a fait l'objet d'un projet pilote à la SAQ au cours du dernier exercice. Utilisée pour sécuriser les caisses de produits tant dans l'entrepôt que lors du transport, la pellicule de plastique a été récupérée dans notre circuit de cueillette du Centre de distribution de Montréal pour en faire des ballots de 500 kg. Plus d'une dizaine de ces ballots ont été ramassés par un recycleur local afin d'analyser la matière et de déterminer son potentiel. Les résultats probants nous ont permis de conclure une entente avec un partenaire local qui prendra cette matière pour refaire de la pellicule, lui donnant ainsi une deuxième vie.

Afin de remplacer la corde à usage unique employée lors de la palettisation, un projet pilote de sangles à velcro réutilisables a été déployé. Concluante, cette nouvelle initiative écologique de l'entreprise permettra d'éviter à l'avenir l'utilisation de cette corde, qui pouvait contaminer les autres matières lorsqu'elle y était mélangée, et donc de réduire d'autant la quantité de matières envoyées à l'enfouissement.

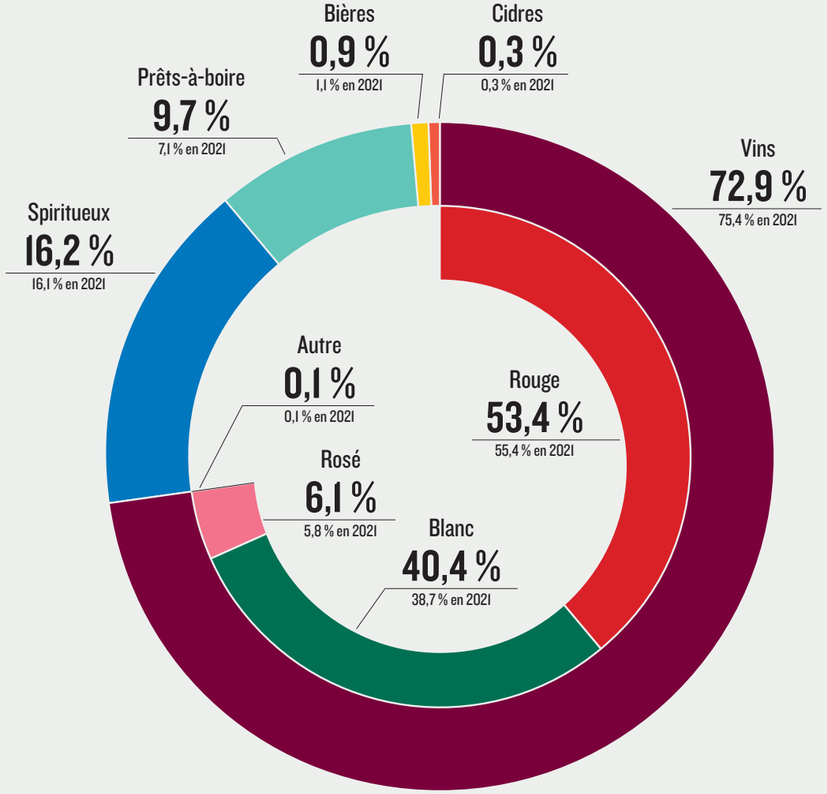
Instauré l'an dernier avec grand succès, le projet pilote de récupération de membranes isolantes servant à protéger nos produits reçus par conteneurs a permis de détourner 260 de ces membranes des sites d'enfouissement cette année. Elles ont trouvé une deuxième vie dans différents types de sacs isothermes, dont certains servent au transport de nourriture par l'organisme communautaire Cuisine collective Hochelaga-Maisonneuve, qui vient en aide aux plus démunis.

Par ailleurs, dans le but d'éviter l'utilisation annuelle moyenne de 1 500 contenants de liquide lave-glace par nos équipes de livraison, nous avons installé une station de remplissage aux Centres de distribution de Montréal et de Québec afin que les contenants déjà achetés soient réutilisés.

Toujours avec l'objectif de réduire à la source, nous avons annoncé à nos partenaires de l'industrie, en mars 2021, l'interdiction d'utiliser des emballages non essentiels à la commercialisation de leurs nouveaux produits comme les manchons de plastique, les filets décoratifs, les cordes ou autres accessoires attachés aux contenants. Nous avons aussi entamé des discussions pour les sensibiliser au suremballage des produits qui sont déjà commercialisés.

Finalement, au cours du dernier exercice, l'équipe de la succursale SAQ Restauration de Montréal a obtenu, dans le cadre du Défi Zéro déchet, l'attestation Action Réduction décernée par l'arrondissement Rosemont–La Petite Patrie. Pour obtenir cette reconnaissance, nos employés ont dû revoir la gestion de leurs déchets en succursale, diminuer leur empreinte énergétique, favoriser l'utilisation de contenants réutilisables et mettre en place la collecte des matières recyclables et des résidus alimentaires. Cette réussite démontre que chaque petit geste compte!

Tendances 2022



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

Les prêts-à-boire : le coup de cœur 2022

En 2021-2022, près de 73 % des litres d'alcool achetés à la SAQ étaient du vin, 16 % des spiritueux, 10 % des prêts-à-boire et 1 % de la bière. Si cette tendance semble démontrer un déclin de l'intérêt pour le vin comparativement à l'année dernière, il en est tout autrement ! Les ventes en litres de toutes les catégories de produits, à l'exception des bières, ont en effet été en croissance cette année. Ce sont toutefois les prêts-à-boire qui ont enregistré la plus forte hausse de leurs parts de marché en ravissant quelques points à toutes les autres catégories. Et pour cause ! L'offre de prêts-à-boire a été particulièrement abondante au cours du dernier exercice, avec plus de 52 nouveaux produits.

Le vin rouge toujours favori, mais pour combien de temps ?

Le vin rouge, encore favori des consommateurs québécois, fait partie de nos traditions et de notre culture gastronomiques. S'il compte toujours pour 53,4 % de nos ventes en litres de vins tranquilles, il enregistre un léger recul de ses parts de marché encore cette année, et ce, depuis 2005, alors qu'il représentait 77 % des achats de vin. De son côté, le vin blanc connaît une croissance constante par rapport aux dernières années. Il semble en effet de plus en plus apprécié pour sa fraîcheur et sa légèreté, de l'apéro jusqu'à la fin du repas. Le vin rosé montre lui aussi une croissance par rapport à l'exercice précédent, avec 6,1 % des parts de marché.

Clin d'œil aux vins canadiens !

Les chiffres indiquent que les clients affectionnent toujours les vins français et italiens, qui représentent encore cette année plus de 55 % des vins que les Québécois versent dans leurs verres. Si le palmarès des vins est sensiblement similaire d'une année à l'autre, le détail qui attire l'attention cette année est la performance du Canada, qui se hisse devant le Chili pour la première fois.

Vins tranquilles par pays d'origine
(répartition des ventes en litres)
(succursales et centres spécialisés)

	2022
France	**34,0 %**
Italie	**22,7 %**
Espagne	**9,8 %**
États-Unis	**8,3 %**
Portugal	**5,0 %**
Australie	**4,5 %**
Canada	**3,2 %**
Chili	**2,8 %**
Afrique du Sud	**2,4 %**
Argentine	**2,2 %**
Autres	**5,1 %**

Par ici les crèmes et les tequilas !

Si les Québécois continuent d'acheter les spiritueux de base comme la liqueur, la vodka et le rhum pour la concoction de cocktails savoureux, ils n'hésitent pas à ajouter à leur panier d'achats des produits différents pour agrémenter leur bar et ravir leurs papilles ! La croissance importante des ventes en litres des crèmes (présentées dans la catégorie Liqueurs) et des tequilas (présentées dans la catégorie Autres spiritueux) démontre clairement cette curiosité et cette envie d'explorer. La catégorie des gins, qui a connu un engouement au cours des dernières années, est restée plutôt stable cette année.

Ventes par types de spiritueux
(répartition des ventes en litres)
(succursales et centres spécialisés)

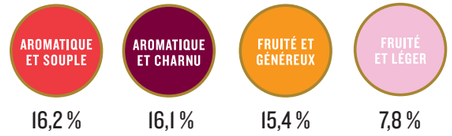
	Parts de marché	Croissance en litres
Liqueurs	**23,0 %**	**9,9 %**
Vodka	**20,7 %**	**8,2 %**
Rhum	**19,2 %**	**5,0 %**
Gin	**14,8 %**	**1,3 %**
Whisky	**12,8 %**	**5,8 %**
Brandy	**5,2 %**	**0,1 %**
Autres spiritueux	**4,3 %**	**32,2 %**

Les Québécois sont fidèles à leurs Pastilles de goût !

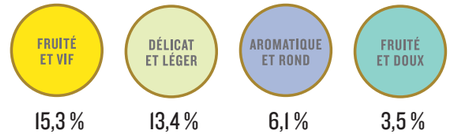
S'il ressort une grande tendance de l'analyse des Pastilles de goût cette année, c'est que les clients sont fidèles aux goûts qu'ils apprécient. En effet, l'ordre de préférence des Pastilles, toutes catégories confondues, est resté identique depuis l'an dernier. Bien qu'ils soient ouverts à la découverte de produits issus de différents pays ou cépages, nos clients sont heureux dans leur profil aromatique !

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

Vins rouges

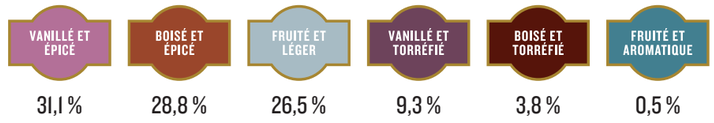


Vins blancs

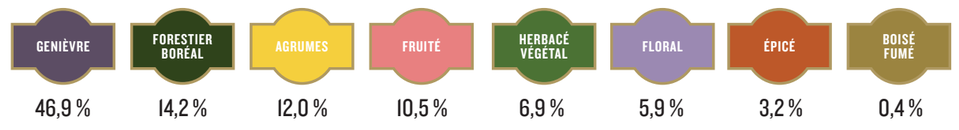


Vins rosés

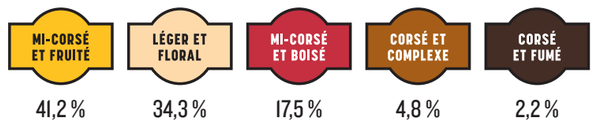
Rhum



Gins



Spiritueux



Les produits identifiés *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec* sous la loupe

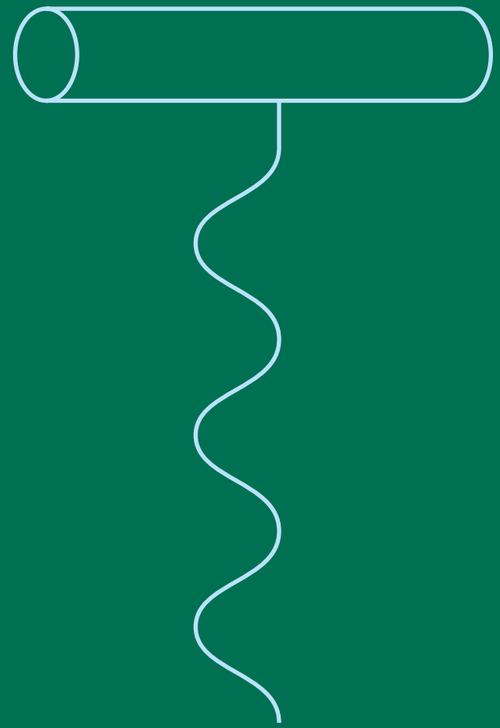
Qu'ils soient identifiés *Origine Québec*, *Préparé au Québec* ou *Embouteillé au Québec*, les prêts-à-boire tirent la catégorie des produits de chez nous vers le haut. La croissance spectaculaire de la popularité de ces produits est attribuable aux nouvelles propositions présentes sur le marché, surtout élaborées à base de gin ou de cidre. Par ailleurs, la diminution des ventes en litres des vins *Origine Québec* est quant à elle attribuable aux disponibilités, qui n'ont pas été suffisantes pour répondre au mouvement d'achat local, alors que celle des vins de l'identifiant *Embouteillé au Québec* s'explique par le retour des Québécois dans les succursales SAQ après une année marquée par la pandémie de COVID-19, au cours de laquelle les vins vendus en épicerie ont été très populaires. Malgré toutes ces fluctuations, les produits québécois ont globalement enregistré une importante croissance de 12,9 % au cours du dernier exercice!

Ventes en litres par identifiants
(en milliers de litres)
(croissance des litres en pourcentage)
(succursales et centres spécialisés)

	Vins	Spiritueux	Bières, cidres et prêts-à-boire	Croissance totale selon l'identifiant (%)
ORIGINE QUÉBEC	606,1 (11,3) %	166,1 32,5 %	539,5 10,9 %	**1,3 %**
PRÉPARÉ AU QUÉBEC	s. o.	1 571,5 10,4 %	800,4 31,8 %	**16,8 %**
EMBOUTEILLÉ AU QUÉBEC	10 639,6 (0,6) %	10 395,8 7,5 %	7 177,3 57,3 %	**13,1 %**
Croissance totale par catégories de produits (%)	**(1,3) %**	**8,1 %**	**50,6 %**	**12,8 %**

Finances

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.



Reddition de comptes

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

	2022[1]		2021[1]		2020		2019	
	Réel	Prévisions[2]	Réel	Prévisions[2]	Réel	Prévisions[2]	Réel	Prévisions[2]
Ventes	**3 854,1**	3 658,0	3 590,2	3 489,0	3 488,7	3 355,0	3 293,9	3 244,0
Bénéfice brut	**1 934,0**	1 842,0	1 803,8	1 763,0	1 762,0	1 693,0	1 670,8	1 647,0
Charges nettes[3]	**584,0**	560,0	584,7	541,0	536,5	534,0	524,9	535,0
Résultat net[4]	**1 350,0**	1 282,0	1 219,1	1 222,0	1 225,5	1 159,0	1 145,9	1 112,0
Résultat global	**1 349,9**	1 282,0	1 217,7	1 222,0	1 225,7	1 159,0	1 144,5	1 112,0

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Les prévisions sont élaborées en début d'année civile aux fins de la préparation du budget du gouvernement du Québec. Les prévisions qui ont été élaborées pour les exercices 2021 et 2022 ne reflètent pas tous les impacts de la pandémie.

(3) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes (produits nets de financement).

(4) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS16

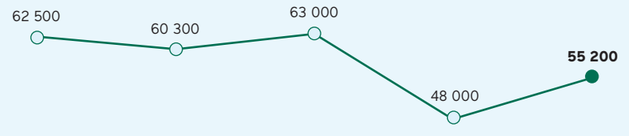
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(en milliers de dollars canadiens)

	2022	2021	2020	2019
	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	**3 378,2**	4 074,6	2 663,3	2 587,9
Réseau des succursales	**7 023,1**	5 161,3	6 534,3	5 900,2
Développement des systèmes informationnels	**10 610,7**	19 466,7	16 844,0	9 710,0
Matériel roulant et équipement mobile	**3 574,8**	4 289,0	1 983,7	3 573,0
Équipement spécifique	**698,9**	596,8	447,7	361,1
Total	**25 285,7**	33 588,4	28 473,0	22 132,2

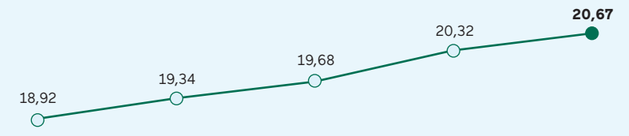
Données commerciales
Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices

Croissance des ventes en volume (en milliers de litres)	2018[1]	2019[2]	2020	2021[3]	**2022**[3]
Variation (%)	6,2	(0,8)	4,2	2,2	**1,8**

Croissance de l'achat moyen en succursale et SAQ.COM[4] (en dollars)	2018[1][5]	2019	2020	2021[3]	**2022**[3]
Variation (%)	(1,1)	4,2	3,1	48,0	**(9,3)**



Croissance de l'achalandage en succursale et SAQ.COM[6] (en milliers de transactions)	2018[1]	2019	2020	2021[3]	**2022**[3]
Variation (%)	5,2	(3,5)	4,5	(23,8)	**15,0**



Croissance du prix de vente moyen au litre en succursale et SAQ.COM[6][7] (en dollars)	2018[1][5]	2019	2020	2021[3]	**2022**[3]
Variation (%)	(4,7)	2,2	1,8	3,3	**1,7**

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) La réduction est principalement expliquée par la semaine de ventes en moins en 2019 en comparaison de l'exercice 2018.

(3) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

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

(5) La réduction est principalement attribuable aux réductions de prix effectuées sur quelque 1 600 vins et prêts-à-boire.

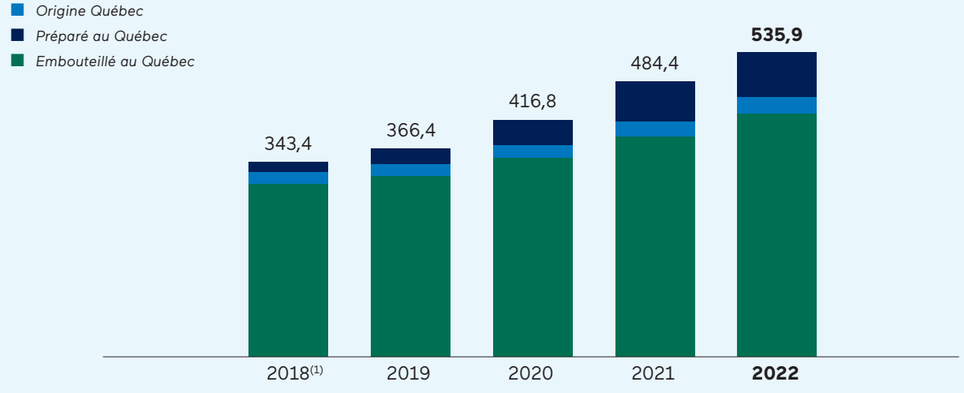
(6) Consommateurs

(7) Excluant les taxes de vente

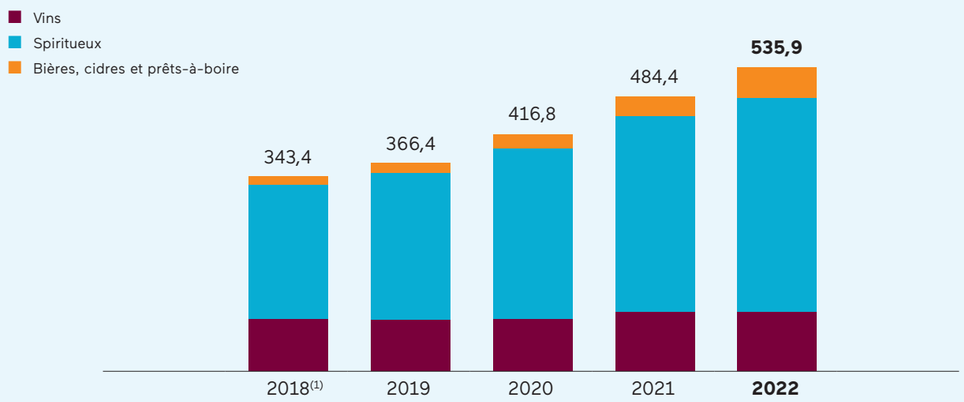
Données commerciales

Évolution des ventes *Produits du Québec*

Évolution des ventes *Produits du Québec* par identifiants
Succursales et centres spécialisés
(en millions de dollars canadiens)



Évolution des ventes *Produits du Québec* par catégorie de produits
Succursales et centres spécialisés
(en millions de dollars canadiens)



(1) Exercice financier de 53 semaines

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 Société des alcools du Québec (SAQ) doit adopter des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires, la SAQ a mis en place un tableau de bord d'entreprise comprenant une série d'indicateurs qui permet de faire un suivi sur son efficacité et sa performance.

Faits saillants 2021-2022
Le déploiement des stratégies a permis à la SAQ d'atteindre ou de dépasser les cibles pour 15 indicateurs sur 26 de son tableau de bord.

› 7 cibles sur les 12 indicateurs que compte l'orientation d'offrir une expérience omnicanal intégrée ont été atteintes ou surpassées. Les mesures sanitaires toujours en vigueur durant l'exercice financier ainsi qu'un contexte de négociation de convention collective ont affecté l'expérience client en succursale, ce qui s'est légèrement reflété sur les indicateurs mesurant l'appréciation des clients et le comportement d'achat. Les cibles des autres indicateurs mesurant la performance commerciale, comme la croissance des ventes globales, la croissance des produits du Québec ainsi que la part de marché des ventes en ligne sur les ventes effectuées auprès des consommateurs ont tous été dépassées.

› Concernant les indicateurs mesurant la progression de la performance, 5 cibles sur les 8 ont été atteintes. Les cibles des indicateurs mesurant l'amélioration de la productivité dans les divisions administratives ont été surpassées tout comme les cibles reliées à la performance financière telle la croissance du résultat net ou du ratio de charges nettes sur les ventes. Une hausse des commandes unitaires ainsi que des perturbations mondiales ont affecté la performance opérationnelle, se reflétant sur les indicateurs de la chaîne d'approvisionnement. Les efforts pour contrôler les charges ont permis de terminer l'exercice financier avec un ratio de charges nettes sur ventes de 15,2 %, un résultat meilleur que la cible de 15,6 % et en amélioration comparativement à l'exercice 2019-2020, le dernier exercice prépandémie.

› La SAQ a aussi comme objectif de faire vivre à ses employés une expérience qui les valorise. Les cibles des deux indicateurs en lien avec l'attraction et la rétention des employés, soit la variation du taux d'engagement et le maintien d'un faible taux de roulement, ont été atteintes. La cible de réduction des accidents de travail n'a pu être atteinte en 2021-2022. La santé et sécurité des employés est une priorité pour la SAQ. Un plan d'action est en cours pour réduire les accidents de travail.

› Finalement, les cibles de 2 indicateurs sur 3 n'ont pas été atteintes en lien avec les objectifs de responsabilité sociétale. D'une part, l'augmentation du nombre de livraisons effectuées par le parc de camions de la SAQ plutôt que par des transporteurs privés explique l'écart par rapport à la cible pour les émissions de GES issues du transport interne de marchandises. D'autre part, le port du masque par les clients a occasionné des défis particuliers dans l'application de l'éthique de vente au cours de l'année. Un plan de communication et de sensibilisation auprès des équipes visant à renforcer les bonnes pratiques d'application de l'éthique de vente est toujours en déploiement parce que la vente responsable demeure une priorité d'entreprise.

Indicateurs du tableau de bord de la SAQ

Comprend les 17 indicateurs du Plan stratégique 2022-2023

Tableau de bord	Réel 2021-2022	Cibles 2021-2022	Réel 2020-2021
Offrir une expérience client omnicanal intégrée			
Croissance des ventes[1]	**7,4 %**	3,7 %	2,9 %
Taux de satisfaction globale	**90 %**	92 %	91 %
Pilier découverte			
Taux d'accord des clients avec la promesse de découverte	**63 %**	70 %	67 %
Pilier accessibilité			
Taux d'accord des clients avec la promesse d'accessibilité	**79 %**	80 %	79 %
Pilier choix			
Taux d'accord des clients avec la promesse de choix de produits	**81 %**	81 %	84 %
Pilier prix			
Taux d'accord des clients avec la promesse de prix justes	**57 %**	56 %	60 %
Croissance des ventes des produits du Québec[2]	**5,9 %**	2 %	28,7 %
Croissance de l'achalandage[3]	**15,0 %**	21,3 %	(23,8)%
Achat moyen par transaction[3]	**68,94 $**	60,23 $	76,05 $
Prix moyen par bouteille[3]	**16,88 $**	17,30 $	17,31 $
Ventes au pied carré	**2 708 $**	2 500 $	2 491 $
Ventes de SAQ.COM sur les ventes aux consommateurs	**3,5 %**	3,4 %	3,2 %
Améliorer la performance			
Charges nettes sur ventes[1]	**15,2 %**	15,6 %	16,3 %
Croissance du résultat net[1]	**10,7 %**	10,0 %	(0,5)%
Ratio des coûts totaux de la chaîne d'approvisionnement sur les ventes	**3,0 %**	2,9 %	3,0 %
Ratio des bouteilles vendues par heure travaillée en succursale	**45,1**	41,6	42,1
Ratio des charges administratives sur ventes	**1,4 %**	1,5 %	1,8 %
Progression cumulative des applications technologiques principales modernisées, retirées ou converties sur infonuagique hybride	**26 %**	6 %	16 %
Caisses expédiées par heure travaillée dans les Centres de distribution et de livraison	**28,4**	29,2	33,2
Bénéfice brut sur ventes[1]	**50,2 %**	50,5 %	50,2 %
Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise			
Variation annuelle du taux d'engagement[4]	**1,4 %**	≥ 1 %	– %
Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps	**3,9 %**	(7,0)%	(6,9)%
Taux de roulement des employés	**2,8 %**	≤ 5,9 %	1,8 %
Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités			
Pilier responsabilité sociétale			
Taux d'accord des clients avec la promesse de responsabilité sociétale	**78 %**	69 %	82 %
Réduction de nos émissions directes de GES issus du transport interne de marchandises[5] (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus	**(15)%**	(21)%	(22)%
Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs (%)	**89 %**	95 %	89 %

(1) Les résultats de la SAQ pour ces indicateurs peuvent se comparer avec les résultats du groupe comparable composé de neuf régies des alcools au Canada, dont la SAQ. Sur la base des résultats financiers 2020-2021, une année caractérisée par des mesures sanitaires qui ont varié d'une province canadienne à l'autre, quatre médianes ont tout de même été calculées, permettant d'apprécier la performance de la SAQ par rapport à ses pairs :
- médiane de la croissance des ventes : 7,6 %;
- médiane des charges nettes sur ventes : 15,8 %;
- médiane de la croissance du résultat net : 11,0 %; et
- médiane du bénéfice brut sur ventes : 50,8 %.

(2) L'indicateur mesure la croissance des ventes aux consommateurs et aux agences.

(3) Consommateurs en succursales et SAQ.COM

(4) L'outil de mesure de l'indicateur a été implanté en 2020-2021 et les premiers résultats n'ont été disponibles que pour l'exercice 2021-2022.

(5) Pour assurer une comparabilité entre les résultats, celui de l'année de référence (2009-2010) a été majoré puisque certaines routes antérieurement desservies par des sous-traitants le sont maintenant par le parc de camions de la SAQ. En conséquence, le résultat 2020-2021 a été modifié.

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

Revue financière

Le présent rapport financier passe en revue l'exploitation de la Société des alcools du Québec (SAQ) pour l'exercice clos le 26 mars 2022, ainsi que sa situation financière à cette date. Ce rapport doit être lu conjointement avec les états financiers et les notes afférentes présentés ci-après. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 26 mai 2022.

Résultats en bref

La SAQ a réalisé un résultat net de 1,350 milliard de dollars pour son exercice clos le 26 mars 2022 – soit une hausse de 130,9 millions de dollars ou 10,7 % comparativement à l'exercice précédent, – remis entièrement sous forme de dividende à son unique actionnaire, le ministre des Finances du Québec. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de droits d'accise et de douane, de taxes à la consommation et de dividende, se sont quant à eux accrus de 175,1 millions de dollars pour s'établir à 2,581 milliards de dollars. Les activités de l'exercice 2021-2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Les différentes mesures de restriction et la suspension de certaines activités commerciales ont réduit les activités de nombreux partenaires de la Société. Malgré les contraintes occasionnées par la pandémie, la SAQ a adapté ses activités tout en s'assurant de protéger la santé et la sécurité de ses clients et de ses employés.

Ventes

Pour l'exercice 2021-2022, les ventes se sont élevées à 3,854 milliards de dollars comparativement à 3,590 milliards de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 263,9 millions de dollars ou 7,4 %. Cette augmentation des ventes est attribuable en partie à l'allègement des mesures sanitaires ainsi qu'au maintien de certaines restrictions liées aux déplacements à l'extérieur du Québec. Les ventes en volume se sont établies à 226,2 millions de litres par rapport à 222,3 millions de litres pour l'exercice 2020-2021, soit une augmentation de 3,9 millions de litres ou 1,8 %.

Par réseaux de vente

Les ventes du réseau des succursales et des centres spécialisés se sont chiffrées à 3,508 milliards de dollars comparativement à 3,198 milliards de dollars pour l'exercice 2020-2021, affichant ainsi une augmentation de 309,8 millions de dollars ou 9,7 %. Les ventes en volume de ce réseau ont atteint 186,3 millions de litres comparativement à 175,1 millions de litres au cours de l'exercice précédent, soit une croissance de 11,2 millions de litres ou 6,4 %. La réouverture graduelle du secteur de la restauration et des bars a contribué à une hausse des ventes de 200,9 millions de dollars auprès de cette clientèle. Par ailleurs, les ventes en ligne se sont établies à 106,4 millions de dollars alors qu'elles étaient de 96,9 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 9,5 millions de dollars ou 9,8 %. Elles représentent 3,5 % des ventes effectuées auprès des consommateurs. Par ailleurs, les ventes de produits du Québec ont totalisé 535,9 millions de dollars comparativement à 484,4 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 51,5 millions de dollars ou 10,6 %. Elles représentent 15,3 % des ventes effectuées auprès des consommateurs. De ce montant, 30 millions de dollars sont des ventes de produits *Origine Québec*, représentant ainsi 5,6 % des ventes de produits du Québec.

Le panier moyen des achats effectués par les consommateurs en succursale s'est établi à 68,94 $ durant l'exercice, comparativement à 76,05 $ pour l'exercice 2020-2021. Cette baisse de 9,3 % s'explique principalement par un retour progressif des habitudes d'achat des consommateurs. Ces derniers sont venus plus fréquemment en succursale, comme en témoigne la croissance de l'achalandage de 15 %, mais ont fait des achats de moindre valeur lors de leurs visites. Globalement, le prix de vente moyen au litre dans le réseau des succursales a augmenté de 1,7 % pour se situer à 20,67 $, comparativement à 20,32 $ pour l'exercice précédent.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers se sont établies à 346,4 millions de dollars en comparaison de 392,3 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une baisse de 45,9 millions de dollars ou 11,7 %. Les ventes en volume se sont établies à 39,9 millions de litres comparativement à 47,2 millions de litres pour l'exercice 2020-2021, affichant ainsi une baisse de 7,3 millions de litres ou 15,5 %. Les ventes de ce réseau avaient connu une forte hausse lors de l'exercice 2020-2021 dans le contexte de la pandémie de COVID-19; elles reviennent maintenant à un niveau similaire enregistré au cours des exercices précédents.

Par catégories de produits
Les ventes de vins au cours de l'exercice ont atteint 2,674 milliards de dollars comparativement à 2,536 milliards de dollars pour l'exercice précédent, soit une hausse de 138,5 millions de dollars ou 5,5 %. Les ventes en volume de cette catégorie ont totalisé 172,9 millions de litres comparativement à 176,6 millions de litres pour l'exercice 2020-2021, soit une diminution de 3,7 millions de litres ou 2,1 %. Le niveau inférieur des volumes s'explique par la diminution des ventes de vins auprès des grossistes-épiciers. Les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une forte progression de 186,7 millions de dollars ou 8,6 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume de vins provenant de ce réseau ont totalisé 135,8 millions de litres, soit une hausse de 3,8 millions de litres ou 2,9 % comparativement à l'exercice précédent.

Commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, les spiritueux ont connu des ventes totalisant 1,037 milliard de dollars comparativement à 949,3 millions de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, soit une croissance de 88,1 millions de dollars ou 9,3 %. Les volumes correspondants ont atteint 30,2 millions de litres comparativement à 28,2 millions de litres pour l'exercice précédent, soit une hausse de 2 millions de litres ou 7,1 %.

Les ventes de prêts-à-boire, appelés couramment *coolers*, se sont élevées à 118,4 millions de dollars comparativement à 82,4 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 36 millions de dollars ou 43,7 %. Les ventes en volume se sont établies à 20,7 millions de litres par rapport à 14,7 millions de litres, représentant une augmentation de 6 millions de litres ou 40,8 %. L'engouement des consommateurs pour cette catégorie se poursuit, ce qui explique la performance de celle-ci.

Enfin, les ventes de la catégorie des bières, des cidres et des produits complémentaires se sont situées à 24,1 millions de dollars par rapport à 22,6 millions de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, soit une augmentation de 1,5 million de dollars ou 6,6 %. Les ventes en volume, quant à elles, se sont établies à 2,5 millions de litres comparativement à 2,8 millions de litres au cours de l'exercice précédent, affichant ainsi une baisse de 0,3 million de litres ou 10,7 %.

Coût des produits vendus et bénéfice brut

Le coût des produits vendus comprend leur coût d'acquisition, les frais de transport engagés pour les acheminer vers les Centres de distribution et les différents points de vente, ainsi que les droits d'accise et de douane afférents. Pour l'exercice 2021-2022, le coût des produits vendus s'est établi à 1,920 milliard de dollars, comparativement à 1,786 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Par conséquent, le bénéfice brut s'est élevé à 1,934 milliard de dollars alors qu'il était de 1,804 milliard de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, affichant ainsi une hausse de 130,2 millions de dollars ou 7,2 %. La marge brute est demeurée stable à 50,2 % comparativement à l'exercice précédent.

Charges nettes

Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes.

Établies ainsi, les charges nettes ont totalisé 584 millions de dollars par rapport à 584,7 millions de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, soit une diminution de 0,7 million de dollars ou 0,1 %. Exprimées en fonction des ventes, les charges nettes présentent un taux de 15,2 % comparativement à 16,3 % pour l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2021-2022, la Société a diminué ses charges attribuables à la pandémie de COVID-19 par rapport à l'exercice 2020-2021, tout en continuant d'appliquer les règles sanitaires en vigueur visant à assurer la santé et la sécurité de ses clients et de ses employés.

La rémunération du personnel, qui constitue la principale catégorie de charges nettes de l'organisation, a totalisé 413 millions de dollars par rapport à 409,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, soit une hausse de 3,1 millions de dollars ou 0,8 %. Cette augmentation est attribuable en partie à la croissance du volume de ventes, compensée partiellement par une diminution des coûts relatifs à la pandémie. Exprimée en fonction des ventes, la rémunération du personnel s'élève à 10,7 % en comparaison de 11,4 % au cours de l'exercice précédent, représentant une amélioration de 0,7 %.

La seconde catégorie de charges nettes en importance, soit les frais d'occupation d'immeubles, s'est chiffrée à 94,5 millions de dollars tandis qu'ils étaient de 96,7 millions de dollars pour l'exercice 2020-2021, soit une baisse de 2,2 millions de dollars ou 2,3 %.

Les frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures ont atteint 36,9 millions de dollars comparativement à 38,9 millions de dollars lors de l'exercice précédent, représentant une diminution de 2 millions de dollars ou 5,1 %.

Les frais de livraison et de communication ont totalisé 4 millions de dollars, soit une baisse de 1,3 million de dollars comparativement à l'exercice précédent.

Pour leur part, les autres charges se sont établies à 35,6 millions de dollars comparativement à 33,9 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 1,7 million de dollars ou 5 %.

Résultat net et résultat global

Pour l'exercice clos le 26 mars 2022, le résultat net s'est élevé à 1,350 milliard de dollars comparativement à 1,219 milliard de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une augmentation de 130,9 millions de dollars ou 10,7 %. La marge nette affiche un taux de 35 % par rapport à 34 % pour l'exercice 2020-2021.

Le résultat global a quant à lui connu une hausse de 132,2 millions de dollars, pour se situer à 1,350 milliard de dollars pour l'exercice 2021-2022.

Revenus gouvernementaux

À titre de société d'État, la SAQ génère des revenus substantiels aux deux paliers gouvernementaux, sous forme de taxes à la consommation, de droits d'accise et de douane et de résultat net tiré de son exploitation. Pour l'exercice 2021-2022, ces revenus ont atteint 2,581 milliards de dollars comparativement à 2,406 milliards de dollars au cours de l'exercice 2020-2021, représentant une augmentation de 175,1 millions de dollars ou 7,3 %.

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

	2022	2021
Gouvernement du Québec		
Dividende déclaré	**1 350,0**	1 219,1
Taxe de vente provinciale	**421,7**	402,0
Taxe spécifique	**295,5**	301,2
Taxe spécifique des titulaires de permis	**17,3**	6,2
	2 084,5	1 928,5
Gouvernement du Canada		
Droits d'accise et de douane	**285,2**	276,0
Taxe sur les produits et services	**211,3**	201,4
	496,5	477,4
Total	**2 581,0**	2 405,9

Les sommes redevables au Trésor québécois ont atteint 2,085 milliards de dollars par rapport à 1,929 milliard de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 156 millions de dollars ou 8,1 %. Cette progression s'explique principalement par une croissance du résultat net enregistré au cours de l'exercice ainsi que par une perception plus importante des taxes à la consommation résultant de l'accroissement des ventes.

Quant aux sommes remises au gouvernement du Canada, elles se sont chiffrées à 496,5 millions de dollars, une augmentation de 19,1 millions de dollars ou 4 %. Cette variation s'explique par un prélèvement plus élevé de la taxe de vente fédérale engendré par la croissance des ventes et, également, par des remises plus élevées de droits d'accise et de douane.

Investissements

L'entreprise a consacré 25,3 millions de dollars à de nouveaux investissements au cours de l'exercice. Des sommes de 10,6 millions de dollars ont été investies dans le développement de ses systèmes informatiques, 10,4 millions de dollars dans l'amélioration de ses établissements commerciaux et administratifs, ainsi que 4,3 millions de dollars dans la mise à niveau de son matériel roulant et de son équipement.

Situation financière

Au 26 mars 2022, l'actif total de la SAQ s'établissait à 1,443 milliard de dollars comparativement à 1,362 milliard de dollars au 27 mars 2021, soit une hausse de 80,5 millions de dollars. Depuis le début de l'exercice 2021-2022, la trésorerie a connu une croissance de 1,4 million de dollars. Les comptes clients et autres débiteurs ont augmenté de 3,8 millions de dollars. Les stocks ainsi que les dépôts et charges payées d'avance ont respectivement augmenté de 67,2 millions de dollars et de 3,9 millions de dollars. Les actifs non courants ont quant à eux augmenté de 4,2 millions de dollars depuis le 27 mars 2021.

Par ailleurs, le passif courant totalisait 1,111 milliard de dollars à la fin de l'exercice 2021-2022 comparativement à 1,036 milliard de dollars à la fin de l'exercice précédent, soit une augmentation de 75 millions de dollars. Cette variation s'explique principalement par la hausse des comptes fournisseurs et autres charges à payer de 66,1 millions de dollars, des taxes et droits gouvernementaux à payer de 10,3 millions de dollars, des provisions de 2,5 millions de dollars ainsi que de la tranche à moins d'un an des obligations locatives de 0,2 million de dollars. Ces augmentations sont partiellement compensées par la diminution du dividende à payer de 4,1 millions de dollars. Enfin, les passifs non courants ont connu une hausse de 5,6 millions de dollars attribuable principalement aux obligations locatives.

Flux de trésorerie

Au cours de l'exercice, les activités de la SAQ ont généré des liquidités de 1,5 million de dollars, comparativement à l'exercice précédent ayant absorbé des liquidités de 4,2 millions de dollars.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont augmenté de 160,8 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 1,430 milliard de dollars. Cette hausse résulte principalement de l'augmentation du résultat net de 130,9 millions de dollars ainsi que de la hausse de 33,2 millions de dollars de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement.

Les activités d'investissement de la Société ont donné lieu à des sorties de fonds de 24,1 millions de dollars au cours de l'exercice, soit un montant inférieur de 7 millions de dollars comparativement à l'exercice 2020-2021.

Par ailleurs, les activités de financement ont nécessité des liquidités totalisant 1,404 milliard de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, comparativement à 1,242 milliard de dollars durant l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par la hausse de 162,6 millions de dollars du dividende versé à l'actionnaire.

Le tableau des flux de trésorerie de la SAQ présentait, au 26 mars 2022, un solde de trésorerie de 329,6 millions de dollars, comparativement à 328,2 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

Financement des activités

La SAQ est responsable du financement de ses activités à l'intérieur de certaines limites fixées par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration, tel que précisé à la note 20 de ses états financiers. En raison des avances sur dividende qui sont versées périodiquement à son actionnaire, le ministre des Finances du Québec, la SAQ doit recourir à des sources de financement externes pour assumer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 300 millions de dollars. Par ailleurs, la Société n'était redevable d'aucun emprunt au 26 mars 2022 ainsi qu'au 27 mars 2021.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 2,2 millions de dollars, comparativement à 1,9 million de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique par une augmentation du solde moyen des surplus bancaires au cours de l'exercice 2021-2022.

Les intérêts en vertu des obligations locatives ont totalisé 4,6 millions de dollars contre 4,9 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Les intérêts nets relatifs au passif et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel se sont chiffrés à 0,8 million de dollars durant l'exercice 2021-2022, comparativement à 1,1 million de dollars pour l'exercice précédent.

Normes, modifications et interprétations futures

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur, mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur ses états financiers.

Contrôles et procédures de communication de l'information

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

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des CPCI a été effectuée en date du 26 mars 2022, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, la présidente et chef de la direction et la vice-présidente et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

Contrôle interne à l'égard de l'information financière

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

La direction de la Société, y compris la présidente et chef de la direction et la vice-présidente et chef de la direction financière, a évalué la conception et l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) selon le cadre et les critères établis dans le document *Internal Control – Integrated Framework* publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2013). En s'appuyant sur cette évaluation, la direction a conclu, au 26 mars 2022, que le CIIF était conçu adéquatement et était efficace en ce qu'il fournisse une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers de la Société conformément aux IFRS.

Gestion des risques et incertitudes

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

Afin de fournir un cadre de référence commun, la direction de la SAQ, en collaboration avec le conseil d'administration, s'est dotée d'une Politique de gestion intégrée des risques au cours de l'exercice 2021-2022. Cette Politique vise à décrire l'approche et la stratégie de la SAQ en matière de gestion intégrée des risques d'entreprise et à énoncer la structure formelle de la démarche. Cette approche structurée et efficace de gestion intégrée de risques permet d'identifier, d'évaluer, de gérer et de surveiller les risques afin de prévenir des situations de changement ou d'incertitude et de réagir activement lorsque celles-ci surviennent en déployant des mesures appropriées pour minimiser leurs impacts. Ce processus est accompagné d'une veille des environnements interne et externe alimentée par un partage d'informations provenant de l'ensemble de l'organisation.

Ainsi, outre les risques financiers décrits à la note 23 de ses états financiers, la SAQ est exposée à des risques d'affaires qui font l'objet d'une attention particulière et dont les principaux sont décrits ci-après.

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

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.

Approvisionnement et transport
Les produits vendus à la SAQ proviennent de partout à travers le monde et leurs prix sont influencés par l'offre et la demande, ainsi que par les différentes perturbations pouvant affecter les chaînes d'approvisionnement. En ce qui concerne l'acquisition de produits, la SAQ est en concurrence avec d'autres acheteurs sur les marchés mondiaux et une offre insuffisante à la demande pourrait rendre difficile l'achat de certains produits. La SAQ a bâti au cours des années de solides relations avec ses fournisseurs lui permettant de mitiger ce risque. La SAQ est aussi tributaire des transporteurs maritimes, de leurs délais et des coûts de transport. La Société a mis en place une stratégie d'approvisionnement pour minimiser les risques de rupture de stocks dans ses succursales.

Rareté de main-d'œuvre
Dans le cadre de ses activités courantes, la SAQ emploie plus de 7 000 employés dans ses succursales, ses Centres de distribution et ses Centres administratifs. L'enjeu de rareté de main-d'œuvre occasionné par les changements démographiques et le contexte économique favorable représente un risque qui pourrait nuire aux activités de l'organisation. Différentes initiatives favorisant l'attraction et la rétention du personnel permettent à la SAQ de mitiger ce risque et de poursuivre sa prestation de service.

Contrôle de la qualité des produits
Avec une gamme de plus de 15 900 produits provenant de quelque 3 700 fournisseurs à travers le monde, la SAQ doit s'assurer d'un niveau de qualité irréprochable des produits qu'elle met en marché. La Société applique un haut standard de contrôle de qualité des produits par l'entremise de son laboratoire certifié ISO 9001. Par ailleurs, plusieurs mesures sont également en place pour assurer le respect de la réglementation émise par Santé Canada.

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

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

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

La responsabilité sociétale de la SAQ est au cœur de ses priorités comme en témoigne la place centrale qu'elle occupe dans ses Plans stratégiques successifs. La santé et sécurité de ses employés, la vente responsable, le recyclage du verre et les changements climatiques sont des préoccupations soutenus, non seulement pour la SAQ mais pour l'ensemble de la collectivité, et des efforts soutenus sont déployés pour atteindre des objectifs ambitieux.

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

Finalement, mentionnons que la SAQ fait face à diverses réclamations et poursuites. La direction est d'avis qu'aucun règlement pouvant résulter de celles-ci n'aurait un effet important sur la situation financière de la Société.

Toujours dans l'objectif d'en faire plus pour sa clientèle et les citoyens du Québec, l'amélioration continue de la performance demeurera au cœur des priorités de l'organisation, tout comme la responsabilité sociétale. Au cours de l'exercice 2022-2023, plusieurs projets appuieront ces objectifs, notamment la poursuite du projet d'agrandissement du Centre de distribution de Montréal, ainsi que ceux liés à l'optimisation des outils technologiques.

D'un point de vue responsabilité sociétale, la mise en place de la consigne élargie, projet d'envergure qui marquera un virage environnemental important dans l'ensemble du territoire québécois, en collaboration avec le gouvernement du Québec et l'industrie, sera une des grandes priorités de la SAQ en 2022-2023. De plus, la SAQ poursuivra ses initiatives afin de favoriser et valoriser la diversité au sein de ses équipes et de renforcer les comportements des employés en matière d'éthique de vente.

Perspectives

La SAQ entame la dernière année de son Plan stratégique 2021-2023. Malgré le contexte particulier entourant la crise de COVID-19, la SAQ a poursuivi ses démarches afin d'offrir une expérience encore plus personnalisée en succursale et elle a également pu accroître la visibilité donnée aux produits du Québec. La SAQ prévoit renouer avec les activités de dégustation en succursale tant appréciées des clients. Elle offrira aussi une nouvelle visibilité aux produits du Québec dans son site SAQ.COM, sous l'onglet « Espace Québec ».

La santé et sécurité des employés étant une priorité à la SAQ, plusieurs actions ont été réalisées afin de transformer les pratiques en la matière. Au cours du prochain exercice, de nouvelles initiatives seront mises de l'avant, dont notamment le déploiement pour certaines succursales d'un nouvel équipement de travail permettant de réduire les risques d'accidents.

Ventes par réseaux
(en millions de dollars canadiens)

	2018[1]	2019	2020	2021[2]	**2022[2]**
Succursales et centres spécialisés	2 909,0	2 947,0	3 137,2	3 197,9	**3 507,7**
Grossistes-épiciers	342,7	346,9	351,5	392,3	**346,4**
Total	3 251,7	3 293,9	3 488,7	3 590,2	**3 854,1**

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

	2018[1]	2019	2020	2021[2]	**2022[2]**
Vins	2 387,9	2 393,8	2 503,8	2 535,7	**2 674,2**
Spiritueux	787,3	816,6	890,8	949,3	**1 037,4**
Bières, cidres et prêts-à-boire	76,5	83,5	94,1	105,2	**142,5**
Total	3 251,7	3 293,9	3 488,7	3 590,2	**3 854,1**

Résultats financiers
(en millions de dollars canadiens)

	2018[1]	2019	2020	2021[2]	**2022[2]**
Ventes	3 251,7	3 293,9	3 488,7	3 590,2	**3 854,1**
Coût des produits vendus	1 598,8	1 623,1	1 726,7	1 786,4	**1 920,1**
Charges nettes[3][4]	539,2	524,9	536,5	584,7	**584,0**
Résultat net[4]	1 113,7	1 145,9	1 225,5	1 219,1	**1 350,0**
Résultat global	1 113,6	1 144,5	1 225,7	1 217,7	**1 349,9**

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

	2018[1]	2019	2020	2021[2]	**2022[2]**
Dividende déclaré	1 113,7	1 145,9	1 225,5	1 219,1	**1 350,0**
Taxes et droits versés aux gouvernements	1 077,8	1 088,2	1 147,1	1 186,8	**1 231,0**
Total	2 191,5	2 234,1	2 372,6	2 405,9	**2 581,0**

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

	2018[1]	2019	2020	2021[2]	**2022[2]**
Stocks	386,9	417,0	387,6	473,9	**541,1**
Immobilisations corporelles et incorporelles	201,9	193,8	196,0	204,3	**201,4**
Autres postes de l'actif[4]	224,3	303,0	700,1	684,2	**700,4**
Total	813,1	913,8	1 283,7	1 362,4	**1 442,9**

(1) Exercice financier de 53 semaines

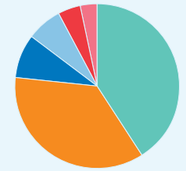
(2) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

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

(4) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS16

Répartition du prix de vente

Vin importé[1], format 750 ml
(en dollars et en pourcentages)
26 mars 2022

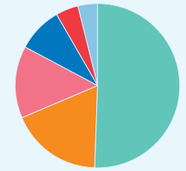


Majoration[2]	**6,16 $**	**41,1 %**
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	**5,33**	**35,5**
Taxe de vente provinciale	**1,30**	**8,7**
Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec	**1,05**	**7,0**
Taxe fédérale sur les produits et services	**0,65**	**4,3**
Droits d'accise et de douane versés au gouvernement du Canada	**0,51**	**3,4**
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)
26 mars 2022



Majoration[1]	**13,28 $**	**51,1 %**
Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	**4,46**	**17,2**
Droits d'accise versés au gouvernement du Canada	**3,82**	**14,7**
Taxe de vente provinciale	**2,26**	**8,7**
Taxe fédérale sur les produits et services	**1,13**	**4,3**
Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec	**1,05**	**4,0**
Prix de vente au détail (la bouteille)	**26,00 $**	**100,0 %**

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

Attestation financière de la présidente et chef de la direction et de la vice-présidente et chef de la direction financière

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

1. Examen : Nous avons examiné les états financiers, la revue financière annuelle et le communiqué de presse visant les résultats annuels (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice clos le 26 mars 2022.

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

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

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

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

a) conçu ou fait concevoir sous notre supervision des CPCI pour fournir l'assurance raisonnable que :

   i) l'information importante relative à la Société nous est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les Documents annuels sont établis ;
   ii) l'information qui doit être présentée par la Société dans les Documents annuels qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation ; et

b) conçu ou fait concevoir sous notre supervision le CIIF pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

5.1 Cadre de contrôle : Le cadre de contrôle que nous avons utilisé pour concevoir le CIIF est celui proposé par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO 2014).

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

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

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

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

b) évalué ou fait évaluer sous notre supervision l'efficacité du CIIF de la Société à la clôture de l'exercice et la Société a présenté dans sa revue financière annuelle l'information suivante :

   i) nos conclusions au sujet de l'efficacité du CIIF à la clôture de l'exercice en fonction de cette évaluation ; et
   ii) les éléments sur chaque faiblesse importante liée au fonctionnement existant à la clôture de l'exercice : s. o.

7. Communication des modifications du CIIF : La Société a présenté dans sa revue financière annuelle toute modification apportée au CIIF au cours de la période comptable commençant le 28 mars 2021 et se terminant le 26 mars 2022 qui a eu, ou est raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur le CIIF.

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

Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Montréal, le 26 mai 2022

Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

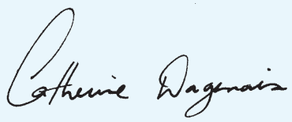
Responsabilité de la direction relativement à l'information financière

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

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

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

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



Catherine Dagenais
Présidente et chef de la direction

Montréal, le 26 mai 2022

Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances

Rapport sur l'audit des états financiers

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers de la Société des alcools du Québec (« la Société »), qui comprennent l'état de la situation financière au 26 mars 2022, et l'état du résultat global, l'état des variations des capitaux propres et le tableau des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes afférentes, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société au 26 mars 2022, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

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

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

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent des informations contenues dans le rapport annuel 2022, mais ne comprennent pas les états financiers et notre rapport des auditeurs sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative. Nous avons obtenu le rapport annuel 2022 avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans les autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires

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

Pour la vérificatrice générale du Québec,

Patrick Dubuc, CPA auditeur

Patrick Dubuc, CPA auditeur
Vérificateur général adjoint par intérim

Montréal, le 26 mai 2022

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

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

[1]CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A127023

État du résultat global

Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens)

	2022	2021
Ventes (note 6)	**3 854 084 $**	3 590 155 $
Coût des produits vendus (note 6)	**1 920 103**	1 786 373
Bénéfice brut (note 6)	**1 933 981**	1 803 782
Frais de vente et mise en marché et distribution	**552 285**	549 068
Frais d'administration	**91 907**	89 132
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	**(63 369)**	(57 580)
Résultat d'exploitation	**1 353 158**	1 223 162
Charges financières nettes (note 8)	**3 208**	4 024
Résultat net de l'exercice	**1 349 950**	1 219 138
Autres éléments du résultat global		
Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement en résultat net		
Réévaluation au titre des prestations définies du régime de retraite (note 18)	**5**	1 418
Résultat global de l'exercice	**1 349 945 $**	1 217 720 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

État des variations des capitaux propres

Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
Solde au 28 mars 2020	30 000 $	15 199 $	(5 314) $	39 885 $
Résultat net de l'exercice	–	1 219 138	–	1 219 138
Autres éléments du résultat global (note 18)	–	–	(1 418)	(1 418)
Dividende	–	(1 219 138)	–	(1 219 138)
Solde au 27 mars 2021	30 000	15 199	(6 732)	38 467
Résultat net de l'exercice	–	1 349 950	–	1 349 950
Autres éléments du résultat global (note 18)	–	–	(5)	(5)
Dividende	–	(1 349 950)	–	(1 349 950)
Solde au 26 mars 2022	**30 000 $**	**15 199 $**	**(6 737) $**	**38 462 $**

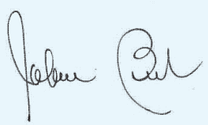
Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière

Au 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens)

	2022	2021
Actif		
Actif courant		
Trésorerie	**329 633 $**	328 170 $
Comptes clients et autres débiteurs (note 10)	**44 000**	40 214
Stocks (note 11)	**541 072**	473 880
Dépôts et charges payées d'avance	**20 584**	16 681
	935 289	858 945
Immobilisations corporelles (note 12)	**160 186**	165 180
Immobilisations incorporelles (note 13)	**41 238**	39 088
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 14)	**303 846**	298 113
Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 18)	**2 333**	1 024
	1 442 892 $	1 362 350 $
Passif		
Passif courant		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 16)	**512 359 $**	446 216 $
Taxes et droits gouvernementaux à payer	**145 517**	135 181
Provisions (note 17)	**25 877**	23 392
Tranche à moins d'un an des obligations locatives (note 14)	**49 182**	48 941
Dividende à payer (note 20)	**377 950**	382 138
	1 110 885	1 035 868
Obligations locatives (note 14)	**265 667**	258 601
Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 18)	**27 878**	29 414
	1 404 430	1 323 883
Capitaux propres		
Capital-actions (note 19)	**30 000**	30 000
Résultats nets non distribués	**15 199**	15 199
Autres éléments du résultat global	**(6 737)**	(6 732)
	38 462	38 467
	1 442 892 $	1 362 350 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.



Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

René Leprohon
Président du comité d'audit

Tableau des flux de trésorerie

Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens)

	2022	2021
Activités d'exploitation		
Résultat net	**1 349 950 $**	1 219 138 $
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	**20 086**	19 636
Amortissement des immobilisations incorporelles	**6 402**	5 618
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	**51 874**	52 636
Pertes (gains) à la cession d'immobilisations corporelles	**1 586**	(16)
Montants repris pour provisions	**(5 553)**	(403)
Charge au titre des crédits de congés de maladie	**368**	359
Charge au titre du régime de retraite	**495**	540
Ajustements pour charges nettes de financement et autres	**2 381**	2 938
	1 427 589	1 300 446
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21)	**8 499**	(24 652)
Intérêts payés	**(1)**	(1)
Intérêts perçus	**2 214**	1 925
Intérêts en vertu des obligations locatives (note 14)	**(4 640)**	(4 858)
Prestations versées au titre du régime des crédits de congés de maladie cumulés	**(1 904)**	(1 641)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	**(1 741)**	(2 052)
Prestations versées au titre du régime de retraite	**(68)**	(67)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**1 429 948**	1 269 100
Activités d'investissement		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	**(14 827)**	(16 809)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	**(9 322)**	(14 366)
Produits de cession d'immobilisations corporelles	**56**	70
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	**(24 093)**	(31 105)
Activités de financement		
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	**(50 254)**	(50 672)
Dividende	**(1 354 138)**	(1 191 540)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	**(1 404 392)**	(1 242 212)
Augmentation (diminution) nette de la trésorerie	**1 463**	(4 217)
Trésorerie au début de l'exercice	**328 170**	332 387
Trésorerie à la fin de l'exercice	**329 633 $**	328 170 $

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

1 Généralités, statuts et nature des activités

La Société des alcools du Québec (la Société) 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 a pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques.

Le 12 juin 2018, à la suite de l'adoption de la *Loi constituant la Société québécoise du cannabis (SQDC), édictant la Loi encadrant le cannabis et modifiant diverses dispositions en matière de sécurité routière*, ce mandat a été modifié afin d'y inclure la vente du cannabis dans une perspective de protection de la santé, afin d'intégrer les consommateurs au marché licite du cannabis et de les y maintenir, sans favoriser la consommation de cannabis (article 16.1 de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*). La Société exerce cette mission exclusivement par l'entremise de la Société québécoise du cannabis (SQDC), compagnie à fonds social, dont le siège social est situé au 7355, rue Notre-Dame Est, à Montréal, Québec, Canada, constituée en vertu de l'article 23.1 de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*. La SQDC, bien qu'elle soit considérée comme une filiale de la Société dans la *Loi*, ne répond pas aux critères d'une filiale selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Elle est plutôt considérée comme une entreprise associée. Par conséquent, les comptes de cette entité ne sont pas consolidés avec ceux de la Société. Les principaux éléments justifiant le traitement comptable de la participation de la Société dans la SQDC sont présentés à la note 9 : Participation dans une entreprise associée.

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

2 Exercice financier

L'exercice financier de la Société se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, les exercices financiers clos les 26 mars 2022 et 27 mars 2021 comprennent 52 semaines d'exploitation chacun.

3 Principales méthodes comptables

Mode de présentation et déclaration de conformité

Les présents états financiers ainsi que les notes afférentes ont été préparés conformément aux IFRS. Les états financiers ont été approuvés et autorisés pour publication par le conseil d'administration le 26 mai 2022.

Base d'évaluation

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

3. Principales méthodes comptables (suite)

Comptabilisation des produits

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

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

Ventes de bières
La Société perçoit des frais de service liés à l'importation des produits sur le territoire du Québec auprès des titulaires d'un permis de brasseur et des titulaires d'un permis de distributeur de bière. Ces frais de service sont comptabilisés lorsque les services sont rendus au poste « Revenus publicitaires, promotionnels et divers ». Puisque les titulaires d'un permis de brasseur transigent leurs bières vers leurs lieux de fabrication au Québec, ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société. Ces transactions d'achats et de ventes ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société. Au cours de l'exercice terminé le 27 mars 2021, la Société a cessé l'achat et la vente des bières auprès des titulaires d'un permis de distributeur.

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

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

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

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

Participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence

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

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

Comptabilisation des contreparties reçues ou à recevoir de fournisseurs

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

3. Principales méthodes comptables (suite)

Conversion des devises

Les états financiers sont présentés dans la monnaie fonctionnelle de la Société, soit le dollar canadien.

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

Instruments financiers

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

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

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

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

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

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

Le classement dépend à la fois :

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

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

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

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

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

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

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

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

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

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

Dépréciation des actifs financiers
La Société applique un modèle prospectif fondé sur les pertes de crédit attendues, à chaque date de clôture, aux actifs financiers évalués au coût amorti.

La Société utilise une approche en trois étapes pour comptabiliser les pertes de crédit attendues, laquelle devrait refléter la hausse du risque de crédit d'un instrument financier :

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

La Société estime les pertes de crédit attendues liées aux instruments financiers comptabilisés au coût amorti. La méthode de dépréciation utilisée est différente selon qu'il y a eu ou non une augmentation importante du risque de crédit.

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

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

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

niveau 1 : les prix (non ajustés) cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs identiques ;

niveau 2 : les données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix) ; et

niveau 3 : les données relatives à l'actif ou au passif concerné qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

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

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

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

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

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

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

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

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

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

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

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

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

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

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

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

L'amortissement des immobilisations incorporelles est imputé au poste « Frais d'administration ».

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

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

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

Contrats de location

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

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

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

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

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

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

Taxes et droits gouvernementaux à payer

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

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

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

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

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

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

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

3. Principales méthodes comptables (suite)

Provisions

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

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

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

4 Normes, modifications et interprétations futures

À la date d'autorisation pour publication des présents états financiers, de nouvelles normes, de nouvelles modifications et de nouvelles interprétations des normes existantes ont été publiées, mais ne sont pas encore en vigueur. La Société ne les a pas adoptées de façon anticipée. Elle prévoit les adopter selon leur date d'entrée en vigueur mais on ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur ses états financiers.

5 Utilisation d'estimations comptables et de jugements critiques

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

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

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

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

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

5. Utilisation d'estimations comptables et de jugements critiques (suite)

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

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

Actif net et passif au titre des avantages du personnel
Le passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés et l'actif net au titre des prestations définies du régime de retraite sont sujets à des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation, des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, des taux d'inflation et de mortalité, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures des OPD 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 non financier a pu se déprécier ou reprendre de la valeur est un processus subjectif qui implique du jugement critique et souvent un certain nombre d'estimations comptables et d'interprétations. S'il existe un indice qu'un actif non financier ou une UGT a pu se déprécier ou reprendre de la valeur, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement ou de l'UGT doit être estimée.

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

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

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

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

6 Ventes, coût des produits vendus et bénéfice brut

	2022			2021		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total
Ventes	**3 507 686 $**	**346 398 $**	**3 854 084 $**	3 197 894 $	392 261 $	3 590 155 $
Coût des produits vendus	**1 739 791**	**180 312**	**1 920 103**	1 579 835	206 538	1 786 373
Bénéfice brut	**1 767 895 $**	**166 086 $**	**1 933 981 $**	1 618 059 $	185 723 $	1 803 782 $

Les ventes de la Société ne comprennent pas les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur. Ces transactions d'achats et de ventes ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société. Au cours de l'exercice terminé le 27 mars 2021, la Société a cessé l'achat et la vente de bières auprès des titulaires d'un permis de distributeur. Les ventes et le coût des produits vendus résultant des transactions se sont élevés à 117,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022 (198,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 27 mars 2021).

7 Rémunération du personnel

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

	2022	2021
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	**284 175 $**	281 825 $
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	**70 673**	68 506
	354 848	350 331
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	**46 288**	46 140
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	**11 826**	13 426
	58 114	59 566
	412 962 $	409 897 $

8 Charges financières nettes

	2022	2021
Intérêts sur les emprunts à court terme	**1 $**	1 $
Intérêts en vertu des obligations locatives	**4 640**	4 858
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	**781**	1 090
	5 422	5 949
Moins produits de financement :		
Intérêts sur la trésorerie	**2 214**	1 816
Intérêts sur le placement	**–**	109
	2 214	1 925
	3 208 $	4 024 $

9 Participation dans une entreprise associée

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

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

La Société a déterminé qu'elle ne détenait pas le contrôle sur la SQDC. Par conséquent, les comptes de la SQDC ne sont pas consolidés dans ceux de la Société. Bien qu'ayant une influence notable sur les activités pertinentes de celle-ci par sa capacité de nommer les membres du conseil d'administration, elle n'a pas droit aux rendements générés par les activités de vente de cannabis au Québec ni au reliquat des actifs nets en cas de dissolution de l'entité. Par conséquent, le solde de la participation correspond au coût de 1 000 $ au 26 mars 2022.

10 Comptes clients et autres débiteurs

	2022	2021
Grossistes-épiciers	**20 720 $**	21 912 $
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	**25 417**	20 427
Sommes dues par la SQDC	**839**	663
Provision pour perte de crédit	**(2 976)**	(2 788)
	44 000 $	40 214 $

Sommes dues par la SQDC
La Société agit à titre de prestataire auprès de la SQDC pour la livraison de certains services. La valeur de ces services incluse dans les comptes clients et autres débiteurs au 26 mars 2022 totalise 0,8 million de dollars (0,7 million de dollars au 27 mars 2021). Des explications supplémentaires sur la nature des services rendus à la SQDC sont présentées à la note 24 : Opérations entre parties liées.

11 Stocks

	2022	2021
Boissons alcooliques[1]	**538 939 $**	471 918 $
Fournitures diverses	**2 133**	1 962
	541 072 $	473 880 $

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

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

12 Immobilisations corporelles

	Terrains	Bâtisses	Améliorations locatives	Mobilier et équipement	Matériel roulant	Total[1]
Coût						
Solde au 28 mars 2020	23 582 $	153 385 $	56 129 $	161 096 $	24 871 $	419 063 $
Acquisitions	–	4 061	2 326	9 183	3 408	18 978
Dispositions/radiations	–	–	(7 290)	(9 063)	(1 804)	(18 157)
Transferts	–	–	6	(6)	–	–
Solde au 27 mars 2021	23 582	157 446	51 171	161 210	26 475	419 884
Acquisitions	–	3 249	3 151	7 126	3 208	16 734
Dispositions/radiations	–	(604)	(2 415)	(11 325)	(990)	(15 334)
Transferts	–	89	(1 010)	985	(64)	–
Solde au 26 mars 2022	**23 582 $**	**160 180 $**	**50 897 $**	**157 996 $**	**28 629 $**	**421 284 $**
Amortissement cumulé						
Solde au 28 mars 2020	– $	68 066 $	42 015 $	126 985 $	16 105 $	253 171 $
Amortissement	–	6 821	2 779	8 183	1 853	19 636
Dispositions/radiations	–	–	(7 283)	(9 016)	(1 804)	(18 103)
Solde au 27 mars 2021	–	74 887	37 511	126 152	16 154	254 704
Amortissement	–	6 846	2 873	8 332	2 035	20 086
Dispositions/radiations	–	(176)	(1 789)	(10 738)	(989)	(13 692)
Transferts		1	(1)	3	(3)	–
Solde au 26 mars 2022	**– $**	**81 558 $**	**38 594 $**	**123 749 $**	**17 197 $**	**261 098 $**
Valeur comptable nette						
Solde au 27 mars 2021	23 582 $	82 559 $	13 660 $	35 058 $	10 321 $	165 180 $
Solde au 26 mars 2022	**23 582 $**	**78 622 $**	**12 303 $**	**34 247 $**	**11 432 $**	**160 186 $**

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 8,6 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2022 (7,4 millions de dollars au 27 mars 2021) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement de travaux de réaménagement des infrastructures physiques, d'installation d'équipement et d'acquisition de matériel roulant qui ne sont pas encore mis en service.

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

	2022	2021
Frais de vente et mise en marché et distribution	**16 177 $**	16 222 $
Frais d'administration	**3 909**	3 414
	20 086 $	19 636 $

13 Immobilisations incorporelles

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total[1]
Coût			
Solde au 28 mars 2020	21 427 $	184 237 $	205 664 $
Acquisitions	–	14 610	14 610
Dispositions/radiations	(1 145)	–	(1 145)
Solde au 27 mars 2021	20 282	198 847	219 129
Acquisitions	181	8 371	8 552
Dispositions/radiations	(7 974)	(115 712)	(123 686)
Solde au 26 mars 2022	**12 489 $**	**91 506 $**	**103 995 $**
Amortissement cumulé			
Solde au 28 mars 2020	20 085 $	155 483 $	175 568 $
Amortissement	219	5 399	5 618
Dispositions/radiations	(1 145)	–	(1 145)
Solde au 27 mars 2021	19 159	160 882	180 041
Amortissement	233	6 169	6 402
Dispositions/radiations	(7 974)	(115 712)	(123 686)
Solde au 26 mars 2022	**11 418 $**	**51 339 $**	**62 757 $**
Valeur comptable nette			
Solde au 27 mars 2021	1 123 $	37 965 $	39 088 $
Solde au 26 mars 2022	**1 071 $**	**40 167 $**	**41 238 $**

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 11 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2022 (24,7 millions de dollars au 27 mars 2021) et ne sont pas amorties. Ces projets sont constitués principalement des coûts de développement de logiciels à l'interne et de logiciels et de licences acquis qui ne sont pas encore mis en service.

L'amortissement des immobilisations incorporelles a été imputé au poste « Frais d'administration » dans l'état du résultat global.

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

14 Contrats de location

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

Le tableau qui suit présente l'évolution du coût et du cumul de l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation pour l'exercice clos le 26 mars 2022 :

	Bâtisses
Coût	
Solde au 28 mars 2020	353 497 $
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	28 807
Prorogations de contrats de location et autres éléments	21 208
Solde au 27 mars 2021	403 512
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	17 138
Prorogations de contrats de location et autres éléments	40 469
Solde au 26 mars 2022	**461 119 $**
Amortissement cumulé	
Solde au 28 mars 2020	52 763 $
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	52 636
Solde au 27 mars 2021	105 399
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	51 874
Solde au 26 mars 2022	**157 273 $**
Valeur comptable nette	
Solde au 27 mars 2021	298 113 $
Solde au 26 mars 2022	**303 846 $**

14. Contrats de location (suite)

Le tableau qui suit présente l'évolution des obligations locatives pour l'exercice clos le 26 mars 2022 :

Solde au 28 mars 2020	308 195 $
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	28 807
Prorogations de contrats de location et autres éléments	21 212
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	(55 530)
Intérêts en vertu des obligations locatives	4 858
Solde au 27 mars 2021	307 542
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	17 138
Prorogations de contrats de location et autres éléments	40 423
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	(54 894)
Intérêts en vertu des obligations locatives	4 640
Solde au 26 mars 2022	**314 849 $**
Tranche à moins d'un an des obligations locatives	**49 182 $**
Obligations locatives	**265 667**
Total obligations locatives	**314 849 $**

Le tableau qui suit présente les paiements de loyer minimaux futurs, au 26 mars 2022 et au 27 mars 2021 :

	2022	2021
Moins de 1 an	**53 659 $**	53 638 $
Entre 1 an et 5 ans	**186 192**	182 489
5 ans et plus	**95 742**	91 482
Total	**335 593 $**	327 609 $

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

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

	2022	2021
Contrats de location à court terme	**538 $**	547 $
Contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	**69**	77
Paiements de loyer variables	**4 798**	5 056
Total	**5 405 $**	5 680 $

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

14. Contrats de location (suite)

Au 26 mars 2022, le montant total des engagements au titre de contrats de location à court terme s'élevait à 0,3 million de dollars comparativement à 0,5 million de dollars pour l'exercice clos le 27 mars 2021.

La Société est exposée à des sorties de trésorerie futures qui n'ont pas été prises en compte dans l'évaluation des obligations locatives au montant de 26,3 millions de dollars relativement à des contrats de location non encore en vigueur, comparativement à 11,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 27 mars 2021.

Les sorties de trésorerie totales pour l'exercice clos le 26 mars 2022 se sont élevées à 60,3 millions de dollars comparativement à 61,2 millions de dollars pour l'exercice clos le 27 mars 2021.

15 Emprunts

La Société dispose d'une marge de crédit bancaire de 20 millions de dollars, renouvelable annuellement et venant à échéance le 31 décembre 2022. Les montants prélevés sur cette marge portent intérêt au taux préférentiel. Au 26 mars 2022 ainsi qu'au 27 mars 2021, celle-ci était entièrement disponible.

16 Comptes fournisseurs et autres charges à payer

	2022	2021
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	**353 590 $**	291 232 $
Cartes-cadeaux en circulation	**33 705**	30 513
Produits reportés sur le programme *SAQ Inspire*	**36 272**	35 575
Rémunération et avantages du personnel à payer	**88 792**	88 896
	512 359 $	446 216 $

17 Provisions et passifs éventuels

Provisions

	Litiges et indemnités	Contribution à la collecte sélective	Total
Valeur comptable au 28 mars 2020	8 278 $	10 480 $	18 758 $
Charges de l'exercice	7 283	27 285	34 568
Reprises	(403)	–	(403)
Versements	(6 566)	(22 965)	(29 531)
Valeur comptable au 27 mars 2021	8 592	14 800	23 392
Charges de l'exercice	5 745	30 557	36 302
Reprises	(805)	(4 748)	(5 553)
Versements	(464)	(27 800)	(28 264)
Valeur comptable au 26 mars 2022	**13 068 $**	**12 809 $**	**25 877 $**

La provision pour litiges et indemnités est constituée des charges découlant de l'impact potentiel de divergences entre la Société et ses employés quant à l'interprétation de certaines conditions de travail, de réclamations diverses, ainsi que de litiges d'ordre commercial. Cette provision inclut également un montant alloué à l'application de la *Loi sur l'équité salariale* et à son maintien.

La provision pour contribution à la 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 de la collecte sélective à être assumées par la Société, en tenant compte des rapports de bouteilles vendues, jumelés à une estimation des taux applicables aux contenants de la Société.

Risques environnementaux
Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou éventuel n'existe à leur égard à l'exception de la provision pour les programmes 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 approximativement 4,6 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Puisque, selon la direction, le dénouement des réclamations et poursuites est incertain et que l'impact prévu sur les états financiers de la Société est non significatif, aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la SAQ relativement à ces passifs éventuels, à l'exception d'un litige dont le risque est évalué à 1,5 million de dollars.

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

18 Actif et passif au titre des avantages du personnel

Régimes généraux et obligatoires

Au 1er janvier 2022, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 10,33 % à 10,04 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE demeure à 12,29 % de la masse salariale admissible. Les cotisations versées par l'employeur sont équivalentes aux cotisations des employés, à l'exception d'un montant de compensation prévu dans la loi du RRPE. Pour les années civiles 2021 et 2022, le montant de compensation à verser par l'employeur (part des participants et part de l'employeur) qui sera déterminé par Retraite Québec sera basé sur la perte assumée par la caisse des participants du RRPE en raison du transfert de participants en provenance du RREGOP. Ainsi, la Société a estimé un montant de compensation correspondant à 6 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022 (2021 : 5,94 %).

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE, imputées aux résultats de l'exercice 2022 s'élèvent à 24,4 millions de dollars (24,8 millions de dollars pour l'exercice clos le 27 mars 2021) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

Crédits de congés de maladie cumulés et régime de retraite à prestations définies
Afin de déterminer l'obligation au titre des prestations définies (ODP), 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)	
	2022	2021	**2022**	2021
Taux d'actualisation	**4,00 %**	3,00 %	**4,00 %**	3,50 %
Taux de croissance de la rémunération	**3,00 %**	3,00 %	**3,50 %**	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie selon le groupe d'employés	**de 50 % à 100 %**	de 50 % à 100 %	**–**	–
Espérance de vie moyenne (années) :				
Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**89,8**	89,8
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**90,7**	90,6
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**89,1**	89,0
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice	**–**	–	**90,4**	90,4

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 l'OPD de la Société de l'exercice et elles sont considérées comme étant la meilleure estimation de la direction. Toutefois, les résultats réels pourraient être différents. Il existe des incertitudes, particulièrement quant à l'estimation des taux d'actualisation et des taux d'utilisation des crédits de congés de maladie, qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures de l'OPD de la Société.

18. Actif et passif au titre des avantages du personnel (suite)

Risque de taux d'intérêt

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

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

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

Achat de rentes

Le régime de retraite supplémentaire de la haute direction a procédé à l'achat de rentes au cours de l'exercice clos le 26 mars 2022, entraînant ainsi une liquidation. La valeur actualisée de l'OPD a été réglée au moyen de l'achat de rentes prescrites et n'a généré aucune perte résultant de la liquidation à la suite du paiement requis par la convention de retraite (aucune perte pour l'exercice clos le 27 mars 2021).

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

18. Actif et passif au titre des avantages du personnel (suite)

Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies

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

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2022	2021	**2022**	2021
Rapprochement des obligations au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies au début	**29 414 $**	30 696 $	**9 248 $**	7 679 $
Coût de l'employeur pour le service courant (temps plein)	**1 517**	1 788	**514**	580
Coût de l'employeur pour le service courant (temps partiel)	**121**	1 297	**–**	–
Gains des services passés	**–**	(6 224)	**–**	–
Prestations payées au titre d'une liquidation	**–**	–	**(111)**	(44)
Prestations versées	**(1 904)**	(1 641)	**(68)**	(67)
Intérêts sur l'OPD	**860**	1 183	**340**	328
Pertes résultant d'une liquidation	**–**	–	**16**	6
(Gains) pertes actuariels – expérience du régime	**–**	–	**(764)**	766
(Gains) pertes actuariels – hypothèses économiques	**(2 130)**	2 315	**–**	–
Obligations au titre des prestations définies à la fin	**27 878 $**	29 414 $	**9 175 $**	9 248 $
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime				
Actifs du régime au début			**10 272 $**	8 542 $
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			**1 741**	2 052
Prestations payées au titre d'une liquidation			**(111)**	(44)
Frais administratifs			**(44)**	(47)
Intérêts sur les actifs du régime			**419**	421
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			**(769)**	(652)
Actifs du régime à la fin			**11 508 $**	10 272 $
Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :				
Titres à revenu fixe			**5 572 $**	5 235 $
Impôt remboursable			**5 936**	5 037
			11 508 $	10 272 $
Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies			**(9 175)$**	(9 248)$
Juste valeur des actifs du régime			**11 508**	10 272
Actif net au titre des prestations définies à la fin			**2 333 $**	1 024 $

18. 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)	
	2022	2021
Charges comptabilisées en résultat net		
Coût de l'employeur pour le service courant	**514 $**	580 $
Perte résultant d'une liquidation	**16**	6
Frais administratifs	**44**	47
Produits d'intérêts nets	**(79)**	(93)
Charges comptabilisées en résultat net	**495 $**	540 $

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

	Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2022	2021
Charges (produits) comptabilisés aux AÉRG		
(Gains) pertes actuariels nets sur l'OPD du régime de retraite	**(764)$**	766 $
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	**769**	652
Charges comptabilisées aux AÉRG	**5 $**	1 418 $

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 1,6 million de dollars.

La duration de l'OPD du régime au 26 mars 2022 est de 18,2 années (18,9 années au 27 mars 2021).

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.

	2022		2021	
Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
(Diminution) augmentation de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie	**(1 835)$**	**2 131 $**	(2 161)$	2 515 $
(Diminution) augmentation de l'OPD du régime de retraite	**(1 477)$**	**1 905 $**	(1 542)$	2 004 $

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

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

19 Capitaux propres

Capital-actions

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

Résultats nets non distribués

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

20 Gestion du capital

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

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

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

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

	2022	2021
Capitaux propres	**38 462 $**	38 467 $
Dividende à payer	**377 950**	382 138
	416 412 $	420 605 $

21 Informations sur le tableau des flux de trésorerie

	2022	2021
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	**(3 786)$**	10 856 $
Stocks	**(67 192)**	(86 267)
Dépôts et charges payées d'avance	**(3 903)**	(1 623)
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	**65 006**	62 639
Taxes et droits gouvernementaux à payer	**10 336**	(15 294)
Provisions	**8 038**	5 037
	8 499 $	(24 652)$
Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie :		
Acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer	**6 461 $**	5 324 $

Rapprochement du passif issu des activités de financement

	Passifs		Capitaux propres	
	Dividende à payer	Obligations locatives	Résultats non distribués	Total
Solde au 28 mars 2020	354 540 $	308 195 $	15 199 $	677 934 $
Sans effet sur la trésorerie :				
Entrées de contrats de location, déduction faite de la résiliation de contrats		28 807		28 807
Prorogations de contrats de location et autres éléments		21 212		21 212
Résultant des flux de trésorerie :				
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives		(50 672)		(50 672)
Dividende payé	27 598		(1 219 138)	(1 191 540)
Autres variations liées aux capitaux propres			1 219 138	1 219 138
Solde au 27 mars 2021	382 138	307 542	15 199	704 879
Sans effet sur la trésorerie :				
Entrées de contrats de location, déduction faite de la résiliation de contrats		17 138		17 138
Prorogations de contrats de location et autres éléments		40 423		40 423
Résultant des flux de trésorerie :				
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives		(50 254)		(50 254)
Dividende payé	(4 188)		(1 349 950)	(1 354 138)
Autres variations liées aux capitaux propres			1 349 950	1 349 950
Solde au 26 mars 2022	**377 950 $**	**314 849 $**	**15 199 $**	**707 998 $**

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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* et de la rémunération et des avantages du personnel à payer) ainsi que le dividende à payer.

La juste valeur des contrats de change à terme est de 2,9 millions de dollars au 26 mars 2022. Celle-ci est comptabilisée au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Cette valeur était de 0,8 million de dollars au 27 mars 2021.

23 Gestion des risques découlant des instruments financiers

Objectifs et politiques en matière de gestion des risques financiers

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

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

Risques financiers

Risque de marché
Le risque de marché est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison de variations du prix du marché. Le risque de marché comprend le risque de change, le risque de taux d'intérêt et l'autre risque de prix. La Société est exposée au risque de taux d'intérêt et au risque de change.

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

La trésorerie ainsi que les emprunts et les sommes prélevées sur les facilités de crédit bancaire, contractés sur une base quotidienne, exposent la Société au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations des taux d'intérêt puisqu'ils portent intérêt à taux variable. Pour l'exercice clos le 26 mars 2022, le solde moyen de ces instruments financiers correspond à 260,1 millions de dollars (27 mars 2021 : 218,3 millions de dollars). Les instruments financiers ont porté intérêt à un taux de 2,45 % à 2,70 % en 2022 (2,45 % en 2021) et n'ont comporté aucune échéance en 2022 en raison du fait qu'aucun emprunt n'a été contracté (aucune échéance en 2021). Une variation de 1 % dans les taux d'intérêt pour les instruments à taux variable n'aurait pas eu un impact important sur les résultats et les capitaux propres de la Société. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

23. Gestion des risques découlant des instruments financiers (suite)

Risque de change
Le risque de change de la Société provient principalement d'achats faits en euros et en dollars américains. Le risque de change est le risque que la valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations des cours des monnaies étrangères. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés aux fins de spéculation ni de négociation.

Au 26 mars 2022, les comptes fournisseurs libellés en devises représentent 25,7 millions de dollars (16,1 millions d'euros et 2,4 millions de dollars américains). Au 27 mars 2021, ils étaient de 34,1 millions de dollars (21,0 millions d'euros et 1,9 million de dollars américains).

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

	2022	2021
Euro	**361 747 $**	333 721 $
Dollar américain	**28 208**	30 951
	389 955 $	364 672 $

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

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

Au 26 mars 2022, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains, ceux-ci ayant une date de début s'échelonnant sur une période de sept mois à compter du 28 mars 2022 et venant à échéance périodiquement jusqu'en octobre 2022. Au 27 mars 2021, la Société avait conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains pour lesquels la date de début et de fin s'échelonnait sur une période de sept mois se terminant en octobre 2021.

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

	2022		2021	
	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel
Euro	**1,4260**	**79 858 $**	1,4994	77 954 $
Dollar américain	**1,2650**	**7 843 $**	1,2571	8 550 $

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

23. Gestion des risques découlant des instruments financiers (suite)

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

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

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

	2022	2021
En souffrance :		
30 jours et moins	**8 444 $**	6 375 $
Plus de 30 jours	**1 551**	709
	9 995	7 084
Non en souffrance :		
Sommes dues par la SQDC	**839**	663
Autres	**36 142**	35 255
	46 976	43 002
Provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance	**(2 976)**	(2 788)
	44 000 $	40 214 $

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

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

	2022	2021
Solde au début	**2 788 $**	1 309 $
Provision pour pertes de créances	**188**	1 530
Créances radiées	**–**	(51)
Solde à la fin	**2 976 $**	2 788 $

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

23. Gestion des risques découlant des instruments financiers (suite)

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne soit pas en mesure de satisfaire ses obligations financières lorsqu'elles viennent à échéance. La Société est exposée à ce risque principalement par ses comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des cartes-cadeaux en circulation, des produits reportés sur le programme *SAQ Inspire* ainsi que de la rémunération et avantages du personnel à payer) et le dividende à payer.

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

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

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

	2022		2021	
	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	**340 944 $**	**12 646 $**	283 434 $	7 798 $
Dividende à payer	**377 950**	**–**	382 138	–
	718 894 $	**12 646 $**	665 572 $	7 798 $

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 de la part de ce dernier. Les autres parties liées de la Société comprennent une entreprise associée et les principaux dirigeants de la Société.

Entités contrôlées par le gouvernement du Québec

Sans avoir effectué de collecte de renseignements, ce qui aurait représenté des coûts importants, la Société juge qu'elle n'a conclu aucune opération commerciale individuellement ou collectivement significative avec ses parties liées, à l'exception de la participation dans l'entité associée présentée plus loin. Ainsi, la Société se prévaut de l'exemption selon l'IAS 24 – *Information relative aux parties liées* concernant les obligations en matière d'informations à fournir en ce qui a trait aux transactions et soldes, y compris les engagements, avec les parties liées à une autorité publique dont elle est sous le contrôle, le contrôle conjoint ou l'influence notable. Ces renseignements n'apporteraient aucune valeur ajoutée aux états financiers annuels.

Notes afférentes aux états financiers (suite)
Exercice clos le 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

24. Opérations entre parties liées (suite)

Principaux dirigeants

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

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

	2022	2021
Salaires et avantages à court terme	**3 830 $**	3 681 $
Avantages postérieurs à l'emploi	**591**	550
	4 421 $	4 231 $

Entreprise associée

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

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

	2022	2021
Transactions		
Services partagés	**5 255 $**	4 675 $
Autres prestations de services et remboursements	**2 013**	1 524
Soldes des comptes		
Comptes clients et autres débiteurs		
Montant à recevoir relativement aux services partagés	**454**	591
Autres montants à recevoir	**385**	72
	839 $	663 $

Informations trimestrielles

Exercices clos les 26 mars 2022 et 27 mars 2021
(chiffres non audités)

	2022[1]				
Nombre de semaines	**Exercice 52**	**T4 12**	**T3 16**	**T2 12**	**T1 12**
Résultats financiers (en millions de dollars canadiens)					
Ventes	**3 854,1**	**740,0**	**1 353,8**	**928,1**	**832,2**
Bénéfice brut	**1 934,0**	**378,7**	**675,4**	**467,4**	**412,5**
Charges nettes[2]	**584,0**	**146,1**	**179,7**	**129,7**	**128,5**
Résultat net	**1 350,0**	**232,6**	**495,7**	**337,7**	**284,0**
Résultat global	**1 349,9**	**232,5**	**495,7**	**337,7**	**284,0**
Dividende payé	**1 354,1**	**385,0**	**347,0**	**291,1**	**331,0**
Ventes par réseaux (en millions de dollars canadiens)					
Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	**2 935,7**	**560,2**	**1 029,5**	**693,0**	**653,0**
Consommateurs – SAQ.COM	**106,4**	**22,5**	**36,5**	**21,4**	**26,0**
Consommateurs	**3 042,1**	**582,7**	**1 066,0**	**714,4**	**679,0**
Titulaires de permis	**302,8**	**51,6**	**116,2**	**102,0**	**33,0**
Agences et autres clients	**162,8**	**33,8**	**48,4**	**42,7**	**37,9**
	3 507,7	**668,1**	**1 230,6**	**859,1**	**749,9**
Grossistes-épiciers	**346,4**	**71,9**	**123,2**	**69,0**	**82,3**
Total	**3 854,1**	**740,0**	**1 353,8**	**928,1**	**832,2**
Ventes en volume par réseaux (en millions de litres)					
Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	**157,4**	**28,1**	**52,6**	**39,6**	**37,1**
Consommateurs – SAQ.COM	**4,6**	**1,9**	**1,1**	**0,7**	**0,9**
Consommateurs	**162,0**	**30,0**	**53,7**	**40,3**	**38,0**
Titulaires de permis	**12,5**	**2,1**	**4,6**	**4,4**	**1,4**
Agences et autres clients	**11,8**	**2,2**	**3,3**	**3,3**	**3,0**
	186,3	**34,3**	**61,6**	**48,0**	**42,4**
Grossistes-épiciers	**39,9**	**8,1**	**14,2**	**7,8**	**9,8**
Total	**226,2**	**42,4**	**75,8**	**55,8**	**52,2**
Ventes en volume par catégories de produits (en millions de litres)					
Vins	**172,9**	**33,6**	**60,2**	**40,6**	**38,5**
Spiritueux	**30,2**	**5,9**	**10,7**	**7,4**	**6,2**
Bières, cidres et prêts-à-boire	**23,1**	**2,9**	**4,9**	**7,8**	**7,5**
Total	**226,2**	**42,4**	**75,8**	**55,8**	**52,2**

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes.

	2021[1]				
Nombre de semaines	Exercice 52	T4 12	T3 16	T2 12	T1 12
Résultats financiers (en millions de dollars canadiens)					
Ventes	3 590,2	693,5	1 267,1	861,0	768,6
Bénéfice brut	1 803,8	351,1	635,4	435,7	381,6
Charges nettes[2]	584,7	145,1	176,8	124,7	138,1
Résultat net	1 219,1	206,0	458,6	311,0	243,5
Résultat global	1 217,7	204,6	458,6	311,0	243,5
Dividende payé	1 191,5	340,0	267,0	244,5	340,0
Ventes par réseaux (en millions de dollars canadiens)					
Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	2 834,5	561,6	1 003,6	660,0	609,3
Consommateurs – SAQ.COM	96,9	17,0	38,9	16,9	24,1
Consommateurs	2 931,4	578,6	1 042,5	676,9	633,4
Titulaires de permis	101,9	10,4	23,6	62,1	5,8
Agences et autres clients	164,6	30,5	51,8	43,2	39,1
	3 197,9	619,5	1 117,9	782,2	678,3
Grossistes-épiciers	392,3	74,0	149,2	78,8	90,3
Total	3 590,2	693,5	1 267,1	861,0	768,6
Ventes en volume par réseaux (en millions de litres)					
Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	154,6	30,4	51,3	38,0	34,9
Consommateurs – SAQ.COM	3,8	0,7	1,3	0,7	1,1
Consommateurs	158,4	31,1	52,6	38,7	36,0
Titulaires de permis	4,6	0,5	1,0	2,8	0,3
Agences et autres clients	12,1	2,2	3,7	3,2	3,0
	175,1	33,8	57,3	44,7	39,3
Grossistes-épiciers	47,2	9,4	17,6	9,1	11,1
Total	222,3	43,2	74,9	53,8	50,4
Ventes en volume par catégories de produits (en millions de litres)					
Vins	176,6	34,9	61,3	41,3	39,1
Spiritueux	28,2	5,5	9,8	6,8	6,1
Bières, cidres et prêts-à-boire	17,5	2,8	3,8	5,7	5,2
Total	222,3	43,2	74,9	53,8	50,4

Se référer à la page 86 pour les notes

Rétrospective des 10 derniers exercices

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

	2022[1]	2021[1]	2020	2019	2018[2]	2017	2016	2015	2014	2013[3]
Résultats financiers (en millions de dollars canadiens)										
Ventes	**3 854,1**	3 590,2	3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0
Bénéfice brut	**1 934,0**	1 803,8	1 762,0	1 670,8	1 652,9	1 654,1	1 637,8	1 600,3	1 554,5	1 552,8
Charges nettes[4][5]	**584,0**	584,7	536,5	524,9	539,2	568,4	570,8	566,6	551,5	522,0
Résultat net[4]	**1 350,0**	1 219,1	1 225,5	1 145,9	1 113,7	1 085,7	1 067,0	1 033,7	1 003,0	1 030,8
Résultat global	**1 349,9**	1 217,7	1 225,7	1 144,5	1 113,6	1 085,4	1 067,1	1 032,7	1 002,0	1 030,3
Situation financière (en millions de dollars canadiens)										
Actif total[5]	**1 442,9**	1 362,4	1 283,7	913,8	813,1	827,7	779,8	708,0	733,8	759,6
Immobilisations corporelles et incorporelles	**201,4**	204,3	196,0	193,8	201,9	222,4	241,5	246,5	259,8	259,8
Fonds de roulement net[5]	**(175,6)**	(176,9)	(168,2)	(118,4)	(129,6)	(150,8)	(164,1)	(169,5)	(186,9)	(191,6)
Passif non courant[5]	**293,5**	288,0	289,5	35,8	33,0	32,4	36,3	36,1	31,3	32,1
Capitaux propres	**38,5**	38,5	39,9	39,7	41,1	41,2	41,5	41,4	42,3	43,4
Flux de trésorerie (en millions de dollars canadiens)										
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	**1 429,9**	1 269,1	1 353,8	1 228,2	1 095,5	1 135,4	1 157,1	1 126,2	1 061,4	1 075,7
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	**24,1**	31,2	32,5	17,9	23,4	22,3	33,7	26,2	30,7	41,1
Dividende payé	**1 354,1**	1 191,5	1 171,9	1 126,7	1 097,7	1 097,0	1 038,7	971,0	1 058,4	1 047,7

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Exercice financier de 53 semaines

(3) 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.

(4) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes (produits nets de financement), la dévaluation d'une participation dans une coentreprise qui a pris fin en 2015 ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

(5) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16

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

Se référer à la page 88 pour les notes

Ventes par réseaux

(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)

	2022[1]	2021[1]	2020	2019	2018[2]	2017	2016	2015	2014	2013
Succursales et centres spécialisés										
Consommateurs – Succursales	**2 935,7**	2 834,5	2 528,3	2 345,0	2 328,7	2 238,8	2 236,0	2 194,1	2 143,1	2 109,7
	157,4 L	154,6	143,3	135,6	138,1	126,6	126,3	123,4	121,8	122,4
Consommateurs – SAQ.COM	**106,4**	96,9	42,0	35,6	30,3	19,8	14,7	7,6	4,6	4,9
	4,6 L	3,8	1,4	1,2	1,1	0,7	0,6	0,3	0,2	0,2
	3 042,1	2 931,4	2 570,3	2 380,6	2 359,0	2 258,6	2 250,7	2 201,7	2 147,7	2 114,6
	162,0 L	158,4	144,7	136,8	139,2	127,3	126,9	123,7	122,0	122,6
Titulaires de permis	**302,8**	101,9	423,8	428,7	418,7	390,1	370,4	361,9	357,1	360,3
	12,5 L	4,6	19,6	20,3	20,4	19,5	19,1	19,2	19,6	20,2
Agences et autres clients	**162,8**	164,6	143,1	137,7	131,3	127,9	125,1	120,2	117,1	110,3
	11,8 L	12,1	10,3	9,9	9,4	8,9	9,1	9,3	8,8	8,0
	3 507,7	3 197,9	3 137,2	2 947,0	2 909,0	2 776,6	2 746,2	2 683,8	2 621,9	2 585,2
	186,3 L	175,1	174,6	167,0	169,0	155,7	155,1	152,2	150,4	150,8
Grossistes-épiciers	**346,4**	392,3	351,5	346,9	342,7	346,0	327,4	322,5	313,0	321,8
	39,9 L	47,2	42,9	41,7	41,3	42,3	41,0	40,5	39,0	40,4
Total	**3 854,1**	3 590,2	3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0
	226,2 L	222,3	217,5	208,7	210,3	198,0	196,1	192,7	189,4	191,2

Ventes par catégories de produits

(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)

Vins	**2 674,2**	2 535,7	2 503,8	2 393,8	2 387,9	2 320,1	2 300,9	2 264,2	2 213,6	2 183,1
	172,9 L	176,6	174,8	169,6	173,1	163,8	162,9	160,2	156,5	157,3
Spiritueux	**1 037,4**	949,3	890,8	816,6	787,3	726,9	697,7	664,7	639,0	633,8
	30,2 L	28,2	27,3	25,5	25,1	23,7	23,0	22,1	21,8	22,0
Bières, cidres et prêts-à-boire	**142,5**	105,2	94,1	83,5	76,5	75,6	75,0	77,4	82,3	90,1
	23,1 L	17,5	15,4	13,6	12,1	10,5	10,2	10,4	11,1	11,9
Total	**3 854,1**	3 590,2	3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9	2 907,0
	226,2 L	222,3	217,5	208,7	210,3	198,0	196,1	192,7	189,4	191,2

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Exercice financier de 53 semaines

Se référer à la page 90 pour les notes

Rétrospective des 10 derniers exercices
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

Rétrospective des 10 derniers exercices
Exercices clos le dernier samedi du mois de mars
(chiffres non audités)

	2022[1]	2021[1]	2020	2019	2018[2]	2017	2016	2015	2014	2013[3]
Charges nettes[4]										
(en millions de dollars canadiens)										
Rémunération du personnel[5]	**413,0**	409,9	383,4	371,7	380,9	392,3	388,2	389,5	369,1	358,4
Frais d'occupation d'immeubles[6][7]	**94,5**	96,7	95,1	96,5	99,2	98,6	97,8	94,6	93,6	89,9
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures[6][7]	**36,9**	38,9	35,3	39,8	42,1	48,8	47,6	45,7	42,5	40,6
Frais de livraison et communication	**4,0**	5,3	3,4	3,2	2,8	7,0	7,5	7,7	7,5	7,4
Autres charges[7][8]	**35,6**	33,9	19,3	13,7	14,2	21,7	29,7	29,1	38,8	25,7
Total	**584,0**	584,7	536,5	524,9	539,2	568,4	570,8	566,6	551,5	522,0
Ratios d'exploitation										
(en pourcentages des ventes)										
Bénéfice brut	**50,2 %**	50,2 %	50,5 %	50,7 %	50,8 %	53,0 %	53,3 %	53,2 %	53,0 %	53,4 %
Résultat net[7]	**35,0 %**	34,0 %	35,1 %	34,8 %	34,2 %	34,8 %	34,7 %	34,4 %	34,2 %	35,5 %
Charges nettes[4][7]	**15,2 %**	16,3 %	15,4 %	15,9 %	16,6 %	18,2 %	18,6 %	18,8 %	18,8 %	18,0 %
Autres renseignements										
(à la fin de l'exercice)										
Nombre d'employés[9]	**5 584**	5 517	5 169	5 044	5 159	5 277	5 456	5 499	5 526	5 584
Nombre de succursales	**410**	409	410	409	407	405	406	402	401	405
Nombre d'agences	**426**	429	426	428	432	436	438	439	437	396
Nombre de produits commercialisés[10]	**15 900**	15 800	15 700	14 350	13 300	13 200	13 500	12 500	12 500	11 500
Superficie des locaux										
(en milliers de pieds carrés)										
Succursales	**1 916,5**	1 934,1	1 947,8	1 952,0	1 947,8	1 969,7	1 980,2	1 921,0	1 912,7	1 915,1
Centres de distribution et entrepôts	**1 477,2**	1 477,2	1 477,2	1 477,2	1 464,4	1 464,4	1 464,4	1 467,1	1 467,1	1 462,6

(1) Les activités des exercices 2021 et 2022 ont été impactées par la pandémie de COVID-19. Ces impacts ont eu des répercussions financières sur la répartition des ventes effectuées auprès des différentes clientèles, sur la marge brute y afférente, ainsi que sur les charges nettes.

(2) Exercice financier de 53 semaines

(3) 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.

(4) Les charges nettes représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, desquels sont déduits les revenus publicitaires, promotionnels et divers. Elles incluent également les charges financières nettes (produits nets de financement), la dévaluation d'une participation dans une coentreprise qui a pris fin en 2015 ainsi que la quote-part du résultat net d'une participation comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence qui a pris fin en 2018.

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

(6) Incluant les charges d'amortissements et l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation

(7) Reflètent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16

(8) Les autres charges incluent les charges d'intérêts liées à l'IFRS 16 au montant de 4,6 millions de dollars pour l'année 2022.

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

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

Se référer à la page 92 pour les notes

Gouvernance

Rapport du conseil d'administration

La Société des alcools du Québec (SAQ) a le ministre des Finances comme seul et unique actionnaire. Son conseil d'administration s'assure que les affaires de la Société soient administrées conformément aux lois et règlements qui la gouvernent et voit à ce que les dirigeants de l'entreprise prennent les mesures nécessaires pour atteindre les objectifs qui découlent de sa mission. En ce sens, le conseil examine, avec la direction, les propositions, scénarios et orientations stratégiques qui influencent les actions et l'évolution de la SAQ. La *Loi sur la Société des alcools du Québec* prévoit qu'elle est administrée par un conseil d'administration composé de 9 à 15 membres, dont la présidente du conseil et la présidente et chef de la direction. Au 26 mars 2022, le conseil d'administration de la Société était composé de 13 membres nommés par le gouvernement, dont 6 femmes et 7 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité entre les hommes et les femmes fixé par le gouvernement du Québec, dont 12 membres se qualifiaient à titre de membres indépendants. Durant l'exercice 2021-2022, le troisième mandat de M^me^ Lucie Martel à titre d'administratrice s'est terminé. Cette dernière a contribué activement pendant plus de 10 ans aux travaux du conseil d'administration, notamment à titre de présidente du comité des ressources humaines.

Aussi, au cours de la dernière année, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination de deux nouvelles administratrices, soit M^mes^ Stéphanie Raymond-Bougie et Roxanne Hamel. Le conseil d'administration est heureux de compter parmi ses administrateurs une première membre issue des communautés noires et une membre âgée de 35 ans et moins. Leurs expertises appuient et enrichissent les travaux du conseil.

À la lumière de la nature du mandat et des activités de la Société, ainsi que de la complexité des défis auxquels il est confronté, le conseil d'administration s'est doté d'un profil de compétences et d'expériences qui est pertinent et souhaitable pour la composition du conseil. Notamment, les membres doivent avoir l'aptitude, acquise par la formation professionnelle ou l'expérience, de comprendre les enjeux économiques et sociaux reliés aux activités de la SAQ. Le conseil, dans son ensemble, doit refléter une diversité d'antécédents, de réalisations et de qualités personnelles ainsi que de compétences et de connaissances qui ajoutent à la valeur de l'entreprise et répondent à ses besoins. Le conseil d'administration est soutenu par quatre comités, soit le comité de gouvernance, d'éthique et de communications, le comité d'audit, le comité des ressources humaines et le comité des pratiques commerciales. Les présidents de ces comités font rapport au conseil d'administration de leurs activités après chacune de leurs séances. De plus, pour les soutenir dans la réalisation de leurs mandats, les comités peuvent s'adjoindre des conseillers externes.

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, le conseil d'administration a tenu 18 séances, dont 10 extraordinaires. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société comprenant notamment les impacts de la pandémie de COVID-19 sur ses activités et les actions en découlant. De plus, le conseil a reçu un rapport verbal ainsi que les documents et procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours des séances des comités, de sorte qu'il a rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la SAQ. Le conseil d'administration a aussi procédé trimestriellement au suivi du Plan stratégique 2021-2023 de l'entreprise, ainsi que de la revue des risques et des indicateurs de performance du tableau de bord de l'entreprise. Une session à huis clos, sans la présence de la direction, a eu lieu à la fin de chacune de ses séances. Par ailleurs, d'importants dossiers ont fait l'objet d'analyse et de discussion au conseil d'administration, dont l'adoption d'une politique de gestion intégrée des risques d'entreprise, le choix de mesures d'étalonnage et l'approbation du mandat de négociation pour le renouvellement de la convention collective des employé(e)s du Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec. Le conseil d'administration s'est également assuré de la qualité de l'information financière et des mécanismes de divulgation afin d'approuver les états financiers de l'entreprise. Enfin, il a aussi participé, avec la direction, aux travaux en vue de l'élaboration du Plan stratégique 2024-2026.

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 notamment les politiques et les pratiques de gouvernance de la Société et 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. De plus, outre les questions de communications dont il assure le suivi, le comité voit également à examiner et recommander au conseil le plan en matière de responsabilité sociétale.

Le comité de gouvernance, d'éthique et de communications est composé de six membres indépendants, dont sa présidente, M^me^ Lyne Bouchard. Au cours de l'exercice financier 2021-2022, le comité s'est réuni à six occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Au cours de la dernière année, marquée par des activités et des communications liées au 100^e^ anniversaire de la Société des alcools du Québec, le comité s'est notamment intéressé au risque réputationnel des communications, à la consigne et au recyclage du verre et à la bonne gouvernance de ses fournisseurs, ce qui a mené à l'adoption du nouveau Code d'éthique et de conduite des fournisseurs de la Société. Il a également fait le suivi, à chacun des trimestres, de la stratégie de communications de l'entreprise et participé à des formations portant sur le risque réputationnel et le commerce des boissons alcooliques au Québec. Aussi, conformément à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*, le comité a pris acte de la reddition de comptes de la personne responsable de l'application de cette *Loi*.

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

- recommandé la composition des comités du conseil d'administration ;
- révisé les programmes d'accueil et de formation des membres du conseil d'administration. À cet égard, au cours de l'exercice financier, des formations portant notamment sur la gouvernance, la gestion des risques, le risque réputationnel et le cadre juridique des boissons alcooliques ont été offertes aux membres du comité et du conseil d'administration ;
- pris connaissance des actions et résultats en matière d'éthique de vente, notamment quant aux questions de contrebande d'alcool ;
- pris connaissance du processus de suivi des plaintes des consommateurs ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman et discuté de son mandat ;
- pris acte du bilan des dons et commandites 2020-2021 ;
- approuvé des amendements au Plan d'action de responsabilité sociétale ;
- assuré le suivi de l'application de la Politique de divulgation des actes répréhensibles ;
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat ;
- recommandé au conseil d'administration d'approuver la révision du Code d'éthique et de conduite des fournisseurs ; et
- recommandé au conseil d'administration le renouvellement de mandat de deux administrateurs de la Société québécoise du cannabis (SQDC).

Conformément à son mandat, le comité de gouvernance, d'éthique et de communications a 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. Le comité a aussi 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.

Rapport d'activité du comité d'audit

Le comité d'audit voit principalement à l'intégrité de l'information financière et s'assure que les mécanismes de contrôle interne et de gestion des risques de la Société sont adéquats et efficaces. Il est composé de cinq administrateurs indépendants, dont son président, M. René Leprohon. Au cours de l'exercice financier 2021-2022, le comité d'audit s'est réuni à cinq occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Le comité 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 de la Société pour l'exercice clos le 27 mars 2021 après les avoir examinés avec les coauditeurs, le Vérificateur général du Québec et les représentants de la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. et s'être assuré qu'ils reflétaient fidèlement la situation financière de l'entreprise ;
- l'approbation du calendrier et du Plan de mission d'audit externe pour l'exercice financier se terminant le 26 mars 2022 ; et
- l'approbation de la revue financière des Rapports annuels 2021 et 2022 et des communiqués de presse traitant des résultats financiers de la SAQ[1].

De plus, le comité d'audit a :

- piloté les travaux ayant mené à l'adoption d'une Politique de gestion intégrée des risques d'entreprise ;
- considéré et discuté les questions relatives aux technologies de l'information et plus particulièrement à la cybersécurité ;
- entériné des indicateurs de performance dans le cadre de l'exercice d'évaluation de l'efficacité de la performance de la SAQ ;
- examiné avec les coauditeurs et approuvé les rapports financiers intermédiaires 2021-2022 de la Société ainsi que pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière ;
- pris connaissance des résultats des audits effectués par le Service d'audit interne, des actions subséquentes de la direction, et assuré le suivi des travaux prévus au Plan annuel d'audit interne 2021-2022 ;
- rencontré à huis clos la directrice du Service d'audit interne à chacune de ses réunions ;
- validé que l'équipe du Service d'audit interne est en mesure d'agir de manière indépendante de la direction ;
- rencontré à huis clos la vice-présidente et chef de la direction financière à chacune de ses réunions ;
- étudié l'impact financier des services partagés offerts par la SAQ à sa filiale, la SQDC ;
- effectué des suivis à l'égard des projets d'optimisation des ressources ;
- effectué le suivi du programme d'attestation des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière ;
- pris acte du bilan des incidents et fraudes internes ; 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 de la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l., lesquels assistaient aux séances. Le comité s'assure également, et de façon annuelle, de l'indépendance des auditeurs externes.

Les honoraires versés à la firme Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. pour le mandat d'audit annuel 2021-2022 ont été de 183 000 dollars. Cette firme a aussi réalisé divers autres mandats représentant des honoraires de 32 000 dollars.

Rapport d'activité du comité des pratiques commerciales

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

Le comité des pratiques commerciales était composé à la fin de l'année financière de la présidente et chef de la direction de la Société et de cinq membres indépendants, dont le président, M. Denis Chamberland.

Au cours de l'exercice financier 2021-2022, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à neuf occasions. Lors de ces séances, le comité a notamment suivi l'évolution du projet d'agrandissement du Centre de distribution de Montréal. Cet agrandissement permettra notamment de regrouper les activités de cueillette à l'unité dans un même Centre et de moderniser les installations de la SAQ en y intégrant un équipement de préparation de commande automatisé, et ce, afin de continuer de répondre aux attentes de ses diverses clientèles. Le comité a également participé avec la direction aux réunions d'étape liées à la démarche d'élaboration du Plan stratégique 2024-2026 de la Société, plus précisément les phases 1 et 2 du processus.

(1) Les états financiers et le Rapport annuel pour l'exercice clos le 26 mars 2022 ont été approuvés par le conseil d'administration lors de sa séance du 26 mai 2022.

Le comité a aussi accompagné la direction dans la mise en place d'un bureau de réalisation des initiatives stratégiques d'entreprise, a discuté de la stratégie immobilière de l'entreprise et a suivi les enjeux liés au transport international des marchandises. Finalement, les membres du comité ont participé à une formation portant sur les données du programme *SAQ Inspire*.

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

- d'adopter le Plan de développement du réseau des succursales et des Agences 2022-2023 ;
- d'autoriser la Société à procéder à des engagements financiers selon sa Politique en matière de contrats et d'engagements financiers ; et
- il a procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Rapport d'activité du comité des ressources humaines

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

Au 26 mars 2022, le comité des ressources humaines était composé de six membres indépendants, dont sa présidente, M^me^ Carolina Vellucci-Willsher. Au cours de l'exercice financier 2021-2022, les membres de ce comité se sont réunis à neuf occasions et ont tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Au cours de l'exercice 2021-2022, le comité s'est notamment intéressé aux dossiers relatifs à la santé et à la sécurité des employés, à la planification de la relève des dirigeants, à la négociation de la convention collective avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec et à l'expérience employé. Il a aussi soutenu la direction dans l'application des mesures sanitaires liées à la COVID-19. Finalement, le comité a été accompagné par une firme externe afin d'évaluer les composantes de la rémunération globale des hauts dirigeants.

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

- d'adopter les objectifs 2021-2022 de la présidente et chef de la direction et de procéder à l'évaluation de sa performance. Également, en fonction des paramètres établis par le gouvernement, le comité a recommandé au conseil d'approuver sa rémunération et celles des hauts dirigeants ;
- d'approuver le règlement de la convention collective intervenue avec le Syndicat des travailleurs et travailleuses de la Société des alcools du Québec ; et
- d'approuver la rémunération globale de son personnel non syndiqué et de ses cadres.

De plus, le comité des ressources humaines a :

- examiné l'évaluation faite par la présidente et chef de la direction de la performance des hauts dirigeants et examiné leurs objectifs et plans de relève ;
- suivi le Plan d'action 2021-2022 relativement à la gestion de la présence au travail ;
- examiné les conditions de travail de ses dirigeants ; et
- procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat.

Membres du conseil d'administration

Johanne Brunet

Présidente du conseil d'administration

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (décret 623-2007)
- Renouvellement le 30 novembre 2011 pour un mandat de trois ans (décret 1216-2011)
- Nommée présidente du conseil d'administration le 19 août 2015 pour un mandat de cinq ans (décret 725-2015)
- Renouvellement le 19 août 2020 pour un mandat de cinq ans (décret 678-2020)
- Membre indépendant

Professeure titulaire

- Département de marketing à HEC Montréal

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

Catherine Dagenais

Administratrice

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

Présidente et chef de la direction

- Société des alcools du Québec

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

C'est en 2008 que M^me^ Dagenais a été nommée vice-présidente à l'Exploitation des réseaux de vente, puis en 2014 vice-présidente à la Stratégie commerciale et expérience client. Dans ce dernier rôle, elle a chapeauté une importante transformation organisationnelle menant à la mise en place d'une expérience client omnicanal incluant le service *Cliquez*, *achetez*, *ramassez* et le programme *SAQ Inspire*. Puis, en 2017, M^me^ Dagenais a occupé la fonction de vice-présidente et chef de l'exploitation, où elle a été à la tête de plus de 6 000 personnes, soit l'ensemble des employés dédiés aux activités de vente, de marketing, de la chaîne d'approvisionnement, de développement immobilier et de développement durable. Contribuant activement au virage performance de l'entreprise, c'est dans ce poste qu'elle a participé à faire baisser le ratio des charges nettes sur ventes de l'entreprise sous la barre des 17 %.

Première femme nommée à la tête de la société d'État en 2018, son mandat est, à ce jour, marqué par le volet responsabilité sociétale de l'entreprise. En effet, sa gestion exemplaire de la SAQ en temps de pandémie de COVID-19, le virage instauré dans le cadre de la modernisation de la consigne et son soutien accentué aux Banques alimentaires du Québec sont de bons exemples de sa vision d'une SAQ au service de la communauté.

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

Patrice Attanasio

Administrateur

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

Président et consultant principal

- AGO Communications

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

Au cours de sa carrière, M. Attanasio a été récipiendaire de deux prix CRÉA d'Infopresse, de quatre Coqs d'or du Publicité-Club de Montréal ainsi que de deux Prix d'excellence de la Société québécoise des professionnels en relations publiques (SQPRP), dont il est aujourd'hui vice-président du conseil d'administration. Il a également siégé au fil des ans à de nombreux conseils d'administration d'OBNL, dont La Vitrine culturelle de Montréal, l'Orchestre symphonique de Longueuil et la Fondation En Cœur pour les enfants malades du cœur.

Lyne Bouchard

Présidente du comité de gouvernance, d'éthique et de communications

- Nommée le 14 juillet 2015
  pour un mandat de trois ans (décret 673-2015)
- Renouvellement le 14 juillet 2018
  pour un mandat de trois ans (décret 944-2018)
- Renouvellement de mandat le 24 mars 2021
  afin de le prolonger de trois ans (décret 398-2021)
- Membre indépendant

Vice-rectrice à l'équité, à la diversité et à l'inclusion et aux ressources humaines

- Université Laval

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

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

Alain Brunet

Administrateur

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

Administrateur de sociétés

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

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

Denis Chamberland

Président du comité des pratiques commerciales

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

Conseiller au président et chef de la direction et président du comité consultatif

- Rodéo FX Inc., compagnie d'effets visuels

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

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

Roxanne Hamel

Administratrice

- Nommée le 20 octobre 2021
  pour un mandat de trois ans (décret 1338-2021)
- Membre indépendant

Conseillère, communication marketing

- Banque Nationale Courtage direct

Détentrice d'une majeure en communications et d'une mineure en marketing de l'Université du Québec à Montréal, d'une maîtrise en marketing de HEC Montréal et des certifications WSET niveaux 2 et 3 du Wine & Spirit Education Trust sur les vins et spiritueux obtenues à l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec, Roxanne Hamel est une professionnelle en communication marketing. Elle a réalisé son projet supervisé de fin de maîtrise sur le marketing du vin de Bordeaux au Québec visant la clientèle des milléniaux.

Au cours de sa carrière, M^me^ Hamel a œuvré au sein d'entreprises telles la Banque Nationale du Canada, Vibrant Marketing, Bordeaux Sciences Agro et Match MG. Son expertise et sa connaissance pointue du milieu lui ont permis de guider les entreprises et d'accompagner ses clients dans leur stratégie de contenu, de gérer la négociation et l'activation de dons et commandites en plus de mener à terme des campagnes de marques majeures. M^me^ Hamel siège présentement au conseil d'administration de Sylvain Émard Danse.

Christian Leblanc

Administrateur

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

Associé principal

- Fasken Martineau

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

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

René Leprohon

Président du comité d'audit

- Nommé le 7 février 2018
  pour un mandat de trois ans (décret 82-2018)
- Renouvellement le 16 décembre 2020 pour prolonger le mandat de quatre ans (décret 1387-2020)
- Membre indépendant

Administrateur de sociétés

Membre de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec, de l'Institut des auditeurs internes et de l'Association canadienne des conseillers en management, René Leprohon détient un baccalauréat en administration des affaires de HEC Montréal ainsi qu'une certification en assurance de gestion des risques (CRMA). Associé retraité de KPMG, il y a dirigé durant plus d'une douzaine d'années la pratique d'audit interne et de gestion de risques d'entreprise. Au cours de sa carrière, M. Leprohon a également occupé des postes de haute direction au sein de TD Meloche Monnex (aujourd'hui TD Assurances) et EY, où il a, en outre, eu la chance de développer son expertise dans les domaines des ressources humaines, de la gestion du changement, du contrôle interne, de la réingénierie d'entreprise, des fusions et acquisitions et de la planification stratégique. Au fil des ans, il a pris part à ou été membre de nombreux conseils d'administration, comités d'audit et autres comités de gouvernance de sociétés cotées en Bourse, de sociétés d'État et d'organismes à but non lucratif. Il siège toujours au conseil d'administration de l'Institut des auditeurs internes (chapitre de Montréal) à titre de président du comité de finances et d'audit. Il est membre du conseil d'administration et du comité d'audit de la Société québécoise du cannabis depuis septembre 2018 et il y préside le comité des ressources humaines depuis décembre 2019.

Jean-Pierre Poulin

Administrateur

- Nommé le 1^er^ avril 2020
  pour un mandat de quatre ans (décret 407-2020)
- Membre indépendant

Président fondateur

- Groupe Devcore

Président fondateur et directeur général

- 1Valet

Jean-Pierre Poulin présente un riche parcours dans le monde des affaires et du commerce de détail. Avant de fonder Groupe Devcore – une organisation comptant plus de 35 entreprises spécialisées dans le développement de terrains, la construction résidentielle et la gestion immobilière – et d'être à la tête de 1Valet – une firme de technologie spécialisée dans le développement et l'intégration de solutions intelligentes dans le domaine de l'immobilier –, M. Poulin a fait ses armes en matière de gestion dans de grandes entreprises du commerce de détail. Il passe de gérant à acheteur-gestionnaire et franchisé de magasins tels Peoples, division Marks & Spencer, Pharmaprix et Tigre Géant. En 1999, il fonde sa première entreprise, Visite 3D inc., vite devenue le plus important fournisseur de visites virtuelles au Canada. Celle-ci deviendra publique en 2001 et sera rachetée par une société américaine quelques années plus tard.

Grand communicateur, visionnaire et développeur dans l'âme, M. Poulin est reconnu pour son tempérament de leader, son goût et sa tolérance au risque ainsi que son habileté à prévoir et à résoudre les problèmes. Au cours de sa carrière, plusieurs honneurs lui ont été décernés. Il reçoit ainsi en 2010 la mention d'entrepreneur de l'année ; puis la Palme d'Or Constructeur de l'année APCHQ en 2010 et en 2012 ; ainsi que la Palme Platine en 2013 et 2014. Ses contributions philanthropiques lui valent le prix Philanthropie de l'Institut de cardiologie de l'Université d'Ottawa en 2012, ainsi que le prix Mérite de la philanthropie de la Fondation Santé Gatineau en appui au Centre de santé et de services sociaux de Gatineau en 2013. En 2014, sa société est nommée meilleure grande entreprise de l'année à la Chambre de commerce de Gatineau. M. Poulin a été membre de la prestigieuse Young Presidents' Organization de 2011 à 2015.

Stéphanie Raymond-Bougie

Administratrice

- Nommée le 20 octobre 2021
  pour un mandat de quatre ans (décret 1338-2021)
- Membre indépendant

Directrice des affaires juridiques et de la conformité

- Fonds de solidarité FTQ

Diplômée en droit de l'Université de Montréal, détentrice d'une maîtrise en droit des affaires de l'Université McGill, membre du Barreau du Québec, de l'Association du Barreau canadien et de l'Association canadienne des conseillers et conseillères juridiques d'entreprises (ACCJE), Stéphanie Raymond-Bougie est directrice des affaires juridiques et de la conformité au Fonds de solidarité FTQ.

Spécialisée en droit corporatif, M^me^ Raymond-Bougie est reconnue pour sa pensée stratégique et ses compétences en développement organisationnel et sa passion pour la diversité et l'inclusion. Au cours de sa carrière, elle a œuvré à titre d'avocate au sein d'entreprises telles Intelcom, Novalex Inc., Consultation LEJ Inc., Heenan Blaikie, Stikeman Elliott LLP et Desjardins Ducharme. M^me^ Raymond-Bougie siège actuellement au conseil d'administration de Entreprendre ici. Par le passé, elle a siégé aux conseils d'administration de la Clinique juridique Novalex, de l'OSBL Les Amis du *Devoir*, du Groupe 3737 et de la Jeune Chambre de commerce haïtienne.

Carolina Vellucci-Willsher

Présidente du comité des ressources humaines

- Nommée le 24 mars 2021
  pour un mandat de quatre ans (décret 398-2021)
- Membre indépendant

Vice-présidente associée, ressources humaines

- Université Concordia

Diplômée de l'Université McGill en relations industrielles, Carolina Vellucci-Willsher est une leader certifiée en ressources humaines (CHRL) et une coach personnelle et professionnelle certifiée (PPCC). Depuis 2009, elle dirige le Service des ressources humaines de l'Université Concordia, où elle offre un soutien stratégique en matière de ressources humaines tout en supervisant des équipes de professionnels en ce qui a trait aux avantages sociaux, à la rémunération, aux relations de travail et aux pensions, notamment. Au fil des ans, elle a supervisé diverses initiatives stratégiques et opérationnelles, dont la négociation et la signature de plusieurs contrats de travail. À ces expériences s'ajoutent celles acquises au sein de différentes organisations, dans les secteurs autant privé que parapublic. Au cours de sa carrière, M^me^ Vellucci-Willsher a également été active à titre de bénévole au sein d'organismes communautaires, dont plus récemment à titre de vice-présidente de Alphabétisation sans limites (Literacy Unlimited), un organisme communautaire dédié à l'alphabétisation des adultes. Elle est actuellement conseillère auprès du conseil d'administration de ce même organisme et membre du Conseil des gouverneurs et présidente du Comité des ressources humaines du Collège Marianopolis.

Gouvernance – Membres du conseil d'administration

Michael L. Vineberg

Administrateur

- Nommé le 7 février 2018
  pour un mandat de trois ans (décret 82-2018)
- Renouvellement le 7 février 2021
  pour un mandat de quatre ans (décret 1387-2020)
- Membre indépendant

Président fondateur

- Portage conseil inc.

Enseignant

- HEC Montréal et École des dirigeants HEC Montréal

Détenteur d'un baccalauréat en arts, économie et gestion de l'Université McGill, ainsi que d'une maîtrise en administration des affaires (MBA) de HEC Montréal, Michael L. Vineberg détient également une certification de l'Institut des administrateurs de sociétés le désignant comme administrateur de sociétés certifié (IAS.A). M. Vineberg est un leader reconnu dans les domaines du redressement et de la transformation d'entreprises. Il travaille avec plusieurs firmes de placement privées à travers l'Amérique du Nord à titre de chef de la direction, chef de la restructuration, administrateur et consultant pour les sociétés de portefeuille. Au cours de sa carrière, il a occupé de nombreux postes de direction, notamment comme président et chef de la direction au sein de l'entreprise Les Aliments Alasko inc. et comme associé en redressement d'entreprises chez Raymond Chabot Grant Thornton s.e.n.c.r.l. M. Vineberg siège présentement aux conseils d'administration de l'Atelier JEM ainsi que de diverses sociétés de portefeuille.

Présence des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités

Exercice financier 2021-2022

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH
Nombre de séances	**18**	**6**	**5**	**9**	**9**
Johanne Brunet* (présidente du CA)	18	6	5	9	9
Catherine Dagenais	18	s. o.	s. o.	9	s. o.
Patrice Attanasio	18	6	s. o.	s. o.	9
Lyne Bouchard	16	6	4	s. o.	s. o.
Alain Brunet	18	s. o.	5	s. o.	9
Denis Chamberland	18	s. o.	s. o.	9	9
Roxanne Hamel(1)	10|10	s. o.	s. o.	6|6	s. o.
Christian Leblanc	16	6	5	s. o.	s. o.
René Leprohon	18	6	5	s. o.	s. o.
Lucie Martel(2)	7|8	s. o.	s. o.	s. o.	2|2
Jean-Pierre Poulin	16	s. o.	s. o.	9	s. o.
Stéphanie Raymond-Bougie(3)	10|10	s. o.	s. o.	s. o.	6|6
Carolina Vellucci-Willsher	17	s. o.	s. o.	s. o.	9
Michael L. Vineberg	18	6	s. o.	6	s. o.

* Membre d'office de tous les comités

(1) Nomination le 20 octobre 2021
(2) Mandat échu le 20 octobre 2021
(3) Nomination le 20 octobre 2021

CA : Conseil d'administration – 10 ajouts au calendrier
CPC : Comité des pratiques commerciales – 3 ajouts au calendrier
CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 1 ajout au calendrier
CAT : Comité d'audit – 1 ajout au calendrier
CRH : Comité des ressources humaines – 5 ajouts au calendrier

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

Rémunération des administrateurs

Exercice financier 2021-2022
(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	59 642 $
Patrice Attanasio	27 759
Lyne Bouchard	28 067
Alain Brunet	27 135
Denis Chamberland	29 631
Roxanne Hamel	13 844
Christian Leblanc	24 951
René Leprohon	29 627
Lucie Martel	11 665
Jean-Pierre Poulin	24 015
Stéphanie Raymond-Bougie	13 532
Carolina Vellucci-Willsher	24 949
Michael L. Vineberg	26 511
Total	**341 328 $**

Rémunération des plus hauts salariés et membres de la direction

Exercice financier 2021-2022
(en dollars canadiens)

Nom	Titre	Salaire annuel de base	Salaire de base versé	Programme de rémunération variable	Autres formes de rémunération(1)(2)	Total
Catherine Dagenais	Présidente et chef de la direction	453 952	452 379	65 013	11 131	**528 523**
Édith Filion	Vice-présidente et chef de la direction financière	296 888	295 859	70 865	29 258	**395 982**
Luc Bourdeau	Vice-président, Chaîne d'approvisionnement	283 938	288 871	65 667	17 279	**371 817**
Carl Boucher	Vice-président, Technologies de l'information	257 500	259 017	61 081	17 544	**337 642**
Alexandre Côté	Vice-président, Talents et expérience employé	247 800	246 938	57 309	25 789	**330 036**

(1) Avantages imposables liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles, au bilan de santé et aux assurances collectives sur la base de l'année civile 2021, ainsi que allocations pour frais d'automobile

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

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

Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État

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

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

Du 28 mars 2021 au 26 mars 2022
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	52	17 186 063 $
Personnes physiques	–	–
Total	**52**	**17 186 063 $**

Effectif

Au 26 mars 2022
(par sexes et divisions)

Division	Femmes	Hommes	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	10	4	14
Affaires publiques, communications et responsabilité sociétale	14	3	17
Chaîne d'approvisionnement	161	1 032	1 193
Commercialisation	72	34	106
Direction financière	80	43	123
Exploitation des réseaux de vente	3 117	2 621	5 738
Présidence et direction générale	10	12	22
Talents et expérience employé	63	16	79
Technologies de l'information	41	141	182
Total	**3 568**	**3 906**	**7 474**

Répartition de l'effectif en heures rémunérées

(du 28 mars 2021 au 26 mars 2022)

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service[1]	9 414 897	368 376	9 783 273	6 723
Personnel professionnel	1 412 676	31 754	1 444 430	751
Total	**10 827 573**	**400 130**	**11 227 703**	**7 474**

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

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

Dans l'objectif d'une gestion responsable des fonds publics et conformément à la convention de services partagés intervenue entre la SAQ et la Société québécoise du cannabis (SQDC), la SAQ partage certaines de ses expertises et de ses infrastructures technologiques avec la SQDC. Ainsi, une portion des heures rémunérées des employés de la SAQ, et incluses dans le tableau ci-dessus, a servi à fournir la prestation de service à la SQDC.

Pour la période du 28 mars 2021 au 26 mars 2022, le volume des ventes est en progression et l'entreprise doit constamment ajuster ses heures d'emplois générateurs de revenus afin de réaliser cette croissance et de maintenir le niveau de service à la clientèle. La SAQ s'assure que cette croissance soit faite de façon à générer des gains de productivité. Toutefois, les heures rémunérées additionnelles requises pour soutenir le volume de ventes ainsi que les impacts attribuables à la pandémie de COVID-19 ont engendré un dépassement de la cible.

Reddition de comptes concernant la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics*

Conformément à la *Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics* (la « *Loi* »), la SAQ dispose d'une politique favorisant la divulgation des actes répréhensibles.

Cette politique est complémentaire aux règles énoncées au Code d'éthique et de conduite des employés et au Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec, notamment en ce qui concerne les mécanismes de dénonciation qui y sont prévus.

La SAQ est tenue de dévoiler annuellement le nombre de divulgations qu'elle reçoit. Ainsi, au cours de l'exercice clos le 26 mars 2022, la responsable du suivi des divulgations a reçu 12 divulgations qui contenaient chacune un motif allégué.

Le traitement de chacune d'entre elles a été terminé au sens de l'article 22(3) de la *Loi* puisque aucun motif allégué ne se qualifiait comme acte répréhensible tel que considéré à l'article 25, à savoir :

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

Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles

Conformément à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement*, la SAQ effectue un suivi rigoureux de ses avancées technologiques et des avantages qui en découlent. Au cours de l'exercice financier 2021-2022, le conseil d'administration de la SAQ a ainsi procédé à un examen approfondi de la programmation annuelle et triennale des activités de l'entreprise au chapitre des ressources informationnelles ainsi que des projets en cours en la matière.

Les différents projets mis de l'avant par la division des technologies de l'information (TI) permettent de soutenir les stratégies d'affaires de la SAQ. Ils visent à améliorer l'expérience client tout en favorisant une efficacité accrue et la pérennité des actifs informationnels au sein de l'organisation.

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

- évolution des plateformes numériques afin d'offrir à la clientèle une meilleure expérience d'achat en proposant notamment aux clients la possibilité de se procurer des produits nichés qui correspondent à leur profil d'achat et l'option d'utiliser leurs points *Inspire* pour effectuer des achats dans SAQ.COM ;
- mise en place d'une démarche d'amélioration continue pour les principaux systèmes soutenant les opérations ;
- livraison et installation dans les camions de la SAQ d'un équipement à la fine pointe de la technologie visant des gains opérationnels de la chaîne d'approvisionnement ;
- début de la modernisation de notre système de gestion des entrepôts, un préalable à l'automatisation du Centre de distribution de Montréal ;
- poursuite du projet de modernisation de l'équipement et des systèmes de caisses enregistreuses en succursale ;
- poursuite de la refonte du système d'assignation des horaires de nos employés en succursale ;
- poursuite des travaux d'amélioration des stratégies en cybersécurité et de gestion des renseignements personnels afin de maintenir une protection adéquate des actifs de la SAQ ;
- début de la réalisation du projet permettant de mettre en place l'infrastructure nécessaire pour effectuer une transition progressive vers l'infonuagique ; et
- 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.

L'ombudsman

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

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

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

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

Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française

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

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

Code d'éthique et de conduite des employés

Le Code d'éthique et de conduite des employés de la Société des alcools du Québec a été conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et est entré en vigueur en 2008. Révisé sporadiquement, il a fait l'objet d'une nouvelle mise à jour en 2020-2021. Inspiré des valeurs de l'entreprise, le Code fournit des repères solides en matière d'éthique et les principes qu'il contient sont communiqués aux employés. Pour plus de renseignements, consulter la section Gouvernance, sous l'onglet À propos, dans SAQ.COM.

Avancée des objectifs stratégiques 2021-2022

La SAQ a entamé en 2020-2021 la réalisation de son Plan stratégique 2021-2023, qui comprend quatre grandes orientations stratégiques : offrir une expérience client omnicanal intégrée, améliorer la performance, faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise et placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités. L'année 2021-2022 est la deuxième année de ce Plan de trois ans.

L'année 2021-2022 a été caractérisée par de nombreuses perturbations pour les activités de la SAQ, dont les mesures sanitaires en lien avec la pandémie de COVID-19, les difficultés mondiales dans les chaînes d'approvisionnement ainsi qu'une négociation de convention collective. Ce contexte a eu des effets sur plusieurs indicateurs de performance de notre Plan stratégique.

La SAQ a réussi à atteindre 10 des 17 objectifs prévus pour l'exercice financier 2021-2022. Les objectifs financiers ont été dépassés. Les indicateurs mesurant la réduction de nos émissions directes de gaz à effet de serre (GES), le taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs, le nombre d'accidents avec perte de temps et les coûts totaux à la chaîne d'approvisionnement ont terminé l'année avec un résultat inférieur à la cible. L'expérience client en succursale a été affectée par les différentes perturbations, ce qui s'est reflété sur les indicateurs mesurant l'appréciation de nos clients.

Indicateurs de la deuxième année du Plan stratégique 2021-2023

Orientations / Objectifs	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats 2021-2022
Offrir une expérience client omnicanal intégrée	Croissance des ventes	3,7 %	**7,4 %**
	Taux de satisfaction globale	92 %	**90 %**
Faire vivre à nos clients une expérience personnalisée et inspirante	**Pilier découverte** Taux d'accord des clients avec la promesse de découverte	70 %	**63 %**
Développer les plateformes numériques	**Pilier accessibilité** Taux d'accord des clients avec la promesse d'accessibilité	80 %	**79 %**
Offrir un choix de produits centré sur le client	**Pilier choix** Taux d'accord des clients avec la promesse de choix de produits	81 %	**81 %**
Accroître la visibilité des produits du Québec	Croissance des ventes des produits du Québec[1]	2 %	**5,9 %**
Améliorer la performance	Charges nettes sur ventes	15,6 %	**15,2 %**
	Croissance du résultat net	10,0 %	**10,7 %**
Transformer la chaîne d'approvisionnement	Ratio des coûts totaux de la chaîne d'approvisionnement sur les ventes	2,9 %	**3,0 %**
Accroître l'agilité en succursale	Ratio des bouteilles vendues par heure travaillée en succursale	41,6	**45,1**
Assurer une gestion efficiente de nos activités administratives	Ratio des charges administratives sur ventes	1,5 %	**1,4 %**
Faire évoluer les systèmes et processus informationnels	Progression cumulative des applications technologiques principales modernisées, retirées ou converties sur infonuagique hybride	6 %	**26 %**
Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise			
Accroître l'engagement de nos employés et attirer les meilleurs talents	Variation annuelle du taux d'engagement	≥ 1 %	**1,4 %**
Transformer nos pratiques en santé et sécurité	Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps	(7,0)%	**3,9 %**
Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités			
Susciter la fierté des Québécois et être reconnus comme un acteur de changement pour améliorer le recyclage du verre	**Pilier responsabilité sociétale** Taux d'accord des clients avec la promesse de responsabilité sociétale	69 %	**78 %**
Réduire notre empreinte environnementale	Réduction de nos émissions directes de GES issus du transport interne de marchandises[2] (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus	(21)%	**(15)%**
Nous assurer de la vente responsable des produits alcooliques	Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs (%)	95 %	**89 %**

(1) L'indicateur mesure la croissance des ventes aux consommateurs et aux Agences SAQ.

(2) Pour assurer une comparabilité entre les résultats, celui de l'année de référence (2009-2010) a été majoré puisque certaines routes antérieurement desservies par des sous-traitants le sont maintenant par le parc de camions de la SAQ.

Mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance

Contexte

La *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État* contient une disposition requérant que le conseil d'administration de la SAQ doive procéder à des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance tous les trois ans. Ces mesures se font, entre autres, par de l'étalonnage avec des organisations similaires. Pour se conformer à cette disposition, un exercice d'étalonnage devait être réalisé au cours de l'exercice financier 2021-2022 par la SAQ et les conclusions de la démarche devaient être communiquées dans le Rapport annuel.

Un mandat a ainsi été confié à la firme PwC, à la suite d'un appel d'offres, afin qu'elle procède à un exercice d'étalonnage de la performance de la SAQ avec des sociétés comparables. Plus spécifiquement, le mandat comportait deux volets : 1) l'évaluation de l'évolution de la performance de la SAQ par rapport à des exercices précédents ; et 2) l'appréciation de la performance de la SAQ en comparaison avec des entreprises similaires pour l'exercice financier 2019-2020.

La SAQ a été comparée à un groupe de pairs composé de trois sociétés des alcools du Canada. Les organisations participantes ont été sélectionnées à partir de critères de comparabilité et de leur désir de contribuer à l'exercice de balisage sur une base volontaire et transparente. Les données utilisées par PwC aux fins de comparaison pour l'ensemble des organisations participantes ont été celles pour l'exercice se terminant le 31 mars 2020.

En collaboration avec PwC, 18 indicateurs pertinents ont été sélectionnés pour l'exercice d'étalonnage, soit 6 sur la performance financière globale, 7 sur la performance du réseau des succursales et 5 sur la performance de la chaîne d'approvisionnement. Il existe néanmoins des différences entre les modèles d'affaires des participants qui incitent à la prudence dans les conclusions à tirer d'un tel exercice. L'éventail différent de produits d'une organisation à l'autre, comme la part de la vente de bière, peut favoriser ou défavoriser certains indicateurs tout comme la proportion des produits qui sont importés.

Finalement, pour être en mesure de bien apprécier la progression de la performance de la SAQ, les données pour les exercices financiers 2014-2015 et 2017-2018 ont été fournies à PwC. Ces données passées n'étaient pas demandées aux autres organisations participantes. Les résultats des indicateurs pertinents pour les précédents exercices financiers sont présentés ainsi que les faits saillants.

Faits saillants de l'exercice de balisage de PwC

De façon générale, PwC conclut dans son rapport que : « La SAQ a connu une évolution positive de sa propre performance globale depuis les deux exercices de 2014-2015 et 2017-2018, sauf au niveau de ses indicateurs entourant la chaîne d'approvisionnement. » L'exercice permet ainsi de déterminer certaines pistes d'amélioration. La SAQ est d'ailleurs déjà en action dans le cadre de son Plan stratégique actuel pour poursuivre l'amélioration de sa performance dans les secteurs déterminés et la démarche se poursuivra également dans son prochain Plan stratégique.

- Concernant la performance financière, le rapport permet de conclure que les efforts pour réduire le ratio des charges nettes sur ventes au cours des dernières années ont permis à la SAQ d'améliorer sa performance et ainsi d'afficher un ratio légèrement inférieur à la médiane des sociétés comparées dans l'étude. Par ailleurs, PwC souligne que : « De plus, la SAQ a réduit ses frais généraux significativement et a retourné aux consommateurs sous forme de réduction de prix une partie très significative des économies réalisées. L'opération s'est cependant soldée par une réduction de la marge bénéficiaire brute. » Cela explique les légers écarts défavorables pour les autres indicateurs financiers de l'étude.

- Pour ce qui est de la performance des activités de détail, depuis 2015, la SAQ continue d'améliorer ses résultats et sa performance en matière de ventes au sein du réseau de détail. Les résultats de l'étalonnage montrent toutefois des coûts d'exploitation du réseau des succursales supérieurs à ses comparables. Ces écarts s'expliquent, en partie, par la différence dans l'éventail de produits par rapport à celui des autres sociétés et en particulier par la place prédominante qu'occupe le vin dans les succursales, impliquant des besoins plus importants en services-conseils. L'amélioration de la performance du réseau des ventes se fait en continu et se poursuivra au cours des prochaines années.

- Pour ce qui est des indicateurs de la chaîne d'approvisionnement, ils font voir, pour leur part, que, depuis 2015, les résultats ne révèlent aucun progrès ni aucune détérioration de la performance de la SAQ. L'éventail de produits différent, la plus grande proportion de vins importés dans les ventes totales et le faible niveau de mécanisation et d'automatisation des Centres de distribution comparativement à ceux des autres organisations engendrent une plus faible productivité et un coût moyen par caisse plus élevé que les comparables de l'étude. Cela explique en partie le taux de rotation de l'inventaire, lui aussi moins élevé. À titre d'exemple, le volume en litres de bière manipulé par les autres sociétés de l'étude oscille entre 50 % à 70 % du volume total, alors qu'il est de 1 % seulement à la SAQ.

Un projet d'agrandissement du Centre de distribution de Montréal et d'automatisation de la préparation des commandes unitaires est en cours pour améliorer la productivité de la chaîne d'approvisionnement dans un contexte où le client effectue de plus en plus ses achats par différents canaux.

Bien que l'exercice de balisage comporte des limites relativement aux différences dans les modèles d'affaires, plusieurs initiatives au sein de la SAQ sont mises de l'avant pour améliorer sa performance et la réalisation de tels exercices d'étalonnage se poursuivra au cours des prochaines années.

Indicateurs extraits du rapport de PwC et évolution depuis les deux derniers exercices d'étalonnage

	Médiane[1]	Réel SAQ		
	2019-2020	2019-2020	2017-2018	2014-2015
Indicateurs financiers				
Revenus par équivalent à temps plein (ETP)	826 459 $	674 930 $	630 293 $	546 695 $
Marge bénéficiaire brute sur les ventes	50,8 %	50,5 %	50,8 %	53,2 %
Charges nettes sur les ventes	15,5 %	15,4 %	16,6 %	18,8 %
Charges administratives sur les ventes	3,3 %	3,2 %	3,8 %	5,8 %
Résultat net sur les ventes	35,3 %	35,1 %	34,2 %	34,4 %
Ventes en ligne sur les ventes consommateurs	0,4 %	1,7 %	1,3 %	0,4 %
Indicateurs ventes au détail				
Ventes au pied carré[2]	1 226 $	1 422 $	1 321 $	1 271 $
Ventes par équivalent temps complet (ETC)	821 637 $	757 346 $	717 907 $	671 176 $
Achat moyen par transaction[3]	41,0 $	43,90 $	41,10 $	41,40 $
Croissance de l'achalandage	0,9 %	4,3 %	5,4 %	0,4 %
Coûts d'exploitation du réseau de détail en % des ventes au détail	13,0 %	13,4 %	14,1 %	14,3 %
Dépenses salariales en % des ventes au détail	7,7 %	8,7 %	9,4 %	9,3 %
Rotation des stocks (succursales)	9,7	9,0	9,4	8,0
Indicateurs de la chaîne d'approvisionnement				
Coût d'entreposage en % des ventes	1,4 %	1,7 %	1,8 %	1,8 %
Coût de main-d'œuvre par caisse	1,6 $	2,10 $	2,20 $	2,10 $
Coût de transport pour produits sortant (livraison) en % des ventes	0,5 %	0,7 %	0,7 %	0,6 %
Coûts totaux de la chaîne d'approvisionnement en % des ventes	1,8 %	2,4 %	2,5 %	2,5 %
Rotation des stocks (Centres de distribution)	12,5	8,7	8,5	7,5

(1) Rapport PwC – Mesure d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la SAQ – Exercice financier 2019-2020 – Février 2022
(2) La mesure de superficie utilisée par PwC pour le calcul de l'indicateur est le nombre total de pieds carrés des magasins, incluant les espaces de stockage, contrairement à l'indicateur du tableau de bord de la SAQ, qui exclut les espaces de stockage.
(3) L'indicateur d'achat moyen par transaction en succursale utilisé par PwC comprend tous les types de clientèles (consommateurs, Agences SAQ, titulaires de permis, autres clients et les achats en commandes privées par les consommateurs). L'indicateur utilisé dans le tableau de bord de la SAQ ne comprend que les transactions des consommateurs.

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 2021-2022, elle a reçu 110 nouvelles demandes. Les tableaux ci-dessous présentent le bilan des demandes qui ont été traitées durant cette période, c'est-à-dire les dossiers pour lesquels une réponse a été envoyée entre le 28 mars 2021 et le 26 mars 2022.

Nombre total de demandes reçues : 110 demandes reçues du 28 mars 2021 au 26 mars 2022

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

	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier		
	Demandes d'accès		
Délais de traitement	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)
0 à 20 jours	24	23	0
21 à 30 jours	43	18	0
31 jours et plus (le cas échéant)	5	0	0
Total	**72**	**41**	**0**

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

	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier			
	Demandes d'accès			
Décision rendue	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	Rectification (nombre)	Dispositions de la *Loi* invoquées
Acceptée (entièrement)	35	16	0	
Partiellement acceptée	27	19	0	1, 9, 14, 15, 21, 22, 23, 24, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 37, 39, 39.5, 40, 41, 47.4, 53, 54, 56, 58, 59, 86, 86.1, 87.3 et 137.1
Refusée (entièrement)	5	3	0	
Autres	3	5	0	Absence de document et désistements

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

Nombre d'avis de révision reçus de la Commission d'accès à l'information : 4

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
Le comité sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels est composé de membres de l'organisation provenant de divers secteurs sous la supervision de la responsable de l'accès aux documents. Durant la dernière année, le comité s'est principalement penché sur l'implantation des nouvelles mesures qui doivent être déployées à la suite de l'adoption de la *Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels*.

Le comité s'est également intéressé à la communication des bonnes pratiques au sein de l'organisation et s'est intéressé aux formations offertes aux membres du personnel, notamment en matière de cybersécurité.

Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

Préambule

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

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

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

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

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

Section 1 – Interprétation

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :

   a) **« membre du conseil »** désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps ;

   b) **« association »** désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcooliques ;

   c) **« autorité compétente »** désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif ;

   d) **« comité »** désigne le comité de gouvernance, d'éthique et de communications de la Société ;

   e) **« conjoint »** comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an ;

   f) **« conseil »** désigne le conseil d'administration de la Société ;

   g) **« contrat »** comprend un contrat projeté ;

   h) **« contrôle »** désigne la détention directe ou indirecte par une personne de titres conférant plus de 50 % des droits de vote ou de participation, sans que ce droit dépende de la survenance d'un événement particulier, ou permettant d'élire la majorité des membres de son conseil d'administration ;

   i) **« embargo »** désigne une interdiction temporaire, applicable à tous les membres du conseil d'administration, de transiger ou d'effectuer une opération sur les titres d'une société publique ou privée ;

   j) **« entreprise »** désigne toute forme d'unité économique de production de biens ou de services ou de toute autre affaire à caractère commercial, industriel ou financier ;

   k) **« entreprise concurrente »** désigne une entreprise dont les activités sont comparables par leur nature à celles de la Société, de ses filiales ou entreprises liées et peuvent entrer en conflit avec elles ;

   l) **« entreprise liée »** désigne une filiale et toute personne morale ou société à l'égard desquelles la Société ou une filiale de la Société détenue en propriété exclusive détient directement ou indirectement des titres ;

   m) **« filiale »** désigne une personne morale ou une société contrôlée directement ou indirectement par la Société ;

   n) **« famille immédiate »** désigne le conjoint d'un membre du conseil, son enfant ou celui de son conjoint, son père, sa mère, son frère, sa sœur, le conjoint de sa mère, de son père, le père, la mère de son conjoint ainsi que le conjoint de son enfant ou toute personne pour laquelle le membre du conseil d'administration agit à titre de mandataire ou d'administrateur des biens d'autrui ;

   o) **« information confidentielle »** désigne toute information ayant trait à la Société ou à l'une de ses filiales ou entreprises liées à ses administrateurs, dirigeants et employés, à ses partenaires et à ses fournisseurs, tout renseignement personnel sauf si ce renseignement a un caractère public en vertu de la *Loi* ainsi que toute information relative aux tendances d'une industrie ou d'un secteur ou toute information de nature stratégique, qui ne sont pas connus du public ;

p) **« information privilégiée »** désigne toute information encore inconnue du public et susceptible d'affecter la décision d'un investisseur raisonnable ou susceptible d'exercer une influence appréciable sur la valeur ou le cours des titres d'une société publique ou privée, y compris une information concernant une émission de titres, un changement dans les politiques de dividendes, un changement d'importance dans la composition de la direction ou un changement d'importance relatif aux affaires de la Société. Toute information privilégiée constitue une information confidentielle ;

q) **« *Loi* »** désigne la *Loi sur la Société des alcools du Québec* (RLRQ c. S-13) telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion ;

r) **« personne »** désigne toute personne physique ou morale selon le contexte du présent Code ;

s) **« Société »** désigne la Société des alcools du Québec ; et

t) **« titre »** désigne toute valeur mobilière au sens de la *Loi sur les valeurs mobilières* (RLRQ c. V-1.1) et comprend, notamment, les actions, les obligations, les droits et bons de souscription, les parts sociales de sociétés en commandite, les actions et les options de société privée, les contrats à terme ou produits dérivés, à l'exception de tout titre d'emprunt émis par un gouvernement, de bons du Trésor, de billets à terme et certificats de dépôt émis par une institution financière ou un gouvernement. Tout instrument, actuel, éventuel, conditionnel ou convertible en titre ou qui procure le droit d'acquérir des titres est également un titre.

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

Section 2 – Dispositions générales

3. Le présent Code a pour objet d'établir les principes d'éthique et les règles de déontologie des membres du conseil.

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

   Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil ; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.

4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi* et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, ainsi que ceux établis dans le présent Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants doivent s'appliquer.

5. Dans les 30 jours de l'adoption du présent Code par le conseil, chaque membre du conseil doit remplir et signer la déclaration reproduite à l'*Annexe 2* du présent Code. Cette déclaration, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.

   Chaque nouveau membre du conseil doit faire de même dans les 30 jours de sa nomination.

   La Société prend les mesures nécessaires pour assurer la confidentialité des informations fournies par les administrateurs dans le cadre de l'application du présent Code.

6. Le membre du conseil s'engage à collaborer avec le président du conseil et à se conformer aux avis que ce dernier peut être appelé à donner verbalement ou par écrit.

Section 3 – Principes d'éthique

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

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

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

8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.

9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.

10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil. Il doit prendre les mesures nécessaires pour respecter le caractère confidentiel de toute information confidentielle ou privilégiée dont il prend connaissance ou qu'il utilise dans l'exercice de ses fonctions. Ces mesures sont notamment de :

    a) ne pas laisser à la vue de tiers ou personnes non concernés les documents porteurs d'informations confidentielles ;

    b) ne pas communiquer ou laisser à la vue de tiers les mots de passe donnant accès aux documents porteurs d'informations confidentielles ;

    c) prendre des mesures appropriées pour assurer la protection matérielle des documents papier ou électroniques ;

    d) s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil ; et

    e) ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'il a ou pourrait avoir avec la Société.

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

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

Section 4 – Règles générales de déontologie

12. Le membre du conseil doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions ou dans une situation pouvant jeter un doute raisonnable sur sa capacité de s'acquitter de ses devoirs avec loyauté et impartialité.

13. Le membre du conseil à plein temps, dont le président et chef de la direction, ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, concurrente ou liée, une association ou une société privée ou une société publique mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

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

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

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

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

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

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

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

16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions ou de générer des expectatives en ce sens.

18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être amené à prendre.

19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administratrice de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une autre opération dont la Société est partie prenante et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.

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

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

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

23. Le membre du conseil qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge élective doit en informer le président du conseil.

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

Section 5 – Divulgation et abstention

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

    a) lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ; ou

    b) dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt en acquiert un.

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

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

27. Le membre du conseil doit remettre au secrétaire de la Société, dans les 30 jours de sa nomination et le 31 mars de chaque année où il demeure en fonction, une déclaration en la forme prévue à l'*Annexe 3* et contenant les informations suivantes :

    a) déclaration relative à la situation d'être conforme aux dispositions du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec ;

    b) le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique dans laquelle, au meilleur de sa connaissance, sa famille immédiate ou lui détiennent action, créance, titre ou toute autre forme d'intérêts pécuniaires dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ;

    c) le nom de la dénomination sociale de la personne morale, de toute entreprise qui est concurrente ou liée, de la société privée ou de la société publique pour laquelle son conjoint ou lui assument ou détiennent une fonction d'employé, d'administrateur, de dirigeant ou toute fonction analogue, ou tout autre intérêt dans des personnes morales à but lucratif ou non lucratif ; et

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

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

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

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

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

Section 6 – Administrateurs nommés à d'autres conseils

29. Le membre du conseil nommé par la Société afin d'exercer des fonctions d'administrateur auprès d'un autre organisme ou entreprise (ci-après la « personne nommée ») est tenu de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la *Loi*, par le *Règlement* et par le présent Code, ainsi que ceux établis dans le code d'éthique et de déontologie de tel organisme ou entreprise. En cas de divergence, les principes et les règles les plus exigeants s'appliquent.

30. La personne nommée n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels que ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise. Toutefois, toute rémunération allouée au président et chef de la direction de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

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 1

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

Code civil du Québec (RLRQ)

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics
(chapitre M-30, r. 1)
Loi sur le ministère du Conseil exécutif
(chapitre M-30, a. 3.0.1)
[...]

CHAPITRE II
Principes d'éthique et règles générales de déontologie

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

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

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

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

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

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

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

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

8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à plein temps doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

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

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

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

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

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

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

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.

12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.

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

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

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

14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.

    Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.

15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.

16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.

17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.

18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.

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

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

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

CHAPITRE III
Activités politiques

20. L'administrateur public à plein temps, le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui a l'intention de présenter sa candidature à une charge publique élective doit en informer le secrétaire général du Conseil exécutif.

21. Le président du conseil d'administration ou le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise qui veut se porter candidat à une charge publique élective doit se démettre de ses fonctions.

22. L'administrateur public à plein temps qui veut se porter candidat à la charge de député à l'Assemblée nationale, de député à la Chambre des communes du Canada ou à une autre charge publique élective dont l'exercice sera probablement à plein temps doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

23. L'administrateur public à plein temps qui veut se porter candidat à une charge publique élective dont l'exercice sera probablement à temps partiel, mais dont la candidature sera susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, doit demander et a droit à un congé non rémunéré à compter du jour où il annonce sa candidature.

24. L'administrateur public à plein temps qui obtient un congé sans rémunération conformément à l'article 22 ou à l'article 23 a le droit de reprendre ses fonctions au plus tard le 30e jour qui suit la date de clôture des mises en candidature, s'il n'est pas candidat, ou, s'il est candidat, au plus tard le 30e jour qui suit la date à laquelle une autre personne est proclamée élue.

25. L'administrateur public à plein temps dont le mandat est à durée déterminée, qui est élu à une charge publique à plein temps et qui accepte son élection doit se démettre immédiatement de ses fonctions d'administrateur public.

    Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.

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

CHAPITRE IV
Rémunération

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

CHAPITRE V
Code d'éthique et de déontologie

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

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

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

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

    1° des mesures de prévention, notamment des règles relatives à la déclaration des intérêts détenus par les administrateurs publics ;

    2° de l'identification de situations de conflit d'intérêts ; et

    3° des devoirs et obligations des administrateurs publics même après qu'ils ont cessé d'exercer leurs fonctions.

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

CHAPITRE VI
Processus disciplinaire

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

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

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

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

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

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

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

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

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

Annexe 2

Déclaration d'adhésion au Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

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

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

Signée à _____, le _____

_____
Membre du conseil d'administration

Annexe 3

Déclaration d'intérêts

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

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

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

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

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

(1) Ne sont pas considérés comme des intérêts dans des personnes morales les bons du Trésor ou instruments monétaires et les obligations gouvernementales (fédérales et provinciales).
(2) Art. 31 alinéa g) : « … ne s'applique pas à la détention dans une société cotée en Bourse de titres représentant moins de 5 % de cette catégorie de titres de cette société. »

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

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

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

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

Dénomination sociale de la personne morale	Nature de l'intérêt

❑ Je ne détiens aucun intérêt correspondant à cet énoncé.

Signée à _____, le _____ Signature _____

Annexe 4

Sommaire des résultats 2021-2022 – Plan d'action de responsabilité sociétale

Actions	Indicateurs	Cibles 2021-2022	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
1 Contribuer à des projets visant à réduire l'impact environnemental de nos contenants	a) Taux de vins[1] embouteillés dans des contenants de verre allégé	a) 70 %	a) 82 % des bouteilles de vin de 20 $ et moins sont en verre allégé - Élaboration d'un plan d'action pour élargir l'exigence de verre allégé à d'autres catégories de produits - Intégration d'une page dans SAQ.COM publicisée par une infolettre envoyée à près de 1,8 million de personnes et diffusion d'un balado pour informer et sensibiliser les clients au verre allégé	Atteint
	b) Nombre annuel de projets structurants mis en place en lien avec nos chantiers[2] de travail sur la filière du verre	b) 2	b) Réalisation d'un projet pilote à la succursale Dépôt de Terrebonne pour tester la récupération des contenants visés par la future consigne élargie - Interdiction d'utiliser des emballages non essentiels à la commercialisation des nouveaux produits	Atteint
2 Augmenter l'offre de produits responsables	Taux d'augmentation annuel de l'assortiment de produits biologiques	5 %	- 22 % d'augmentation de l'offre de produits biologiques	Atteint
3 Réduire les émissions de gaz à effet de serre issus de notre parc de camions	a) Taux de réduction de nos émissions de GES issus du transport interne de marchandises[3] (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus	a) (21) %	- (15) % - Révision de notre processus de quantification de nos émissions de GES	Non atteint
	b) Nombre total de nos véhicules légers et lourds fonctionnant à l'électricité	b) -	b) Le poids de chargement à transporter par le camion électrique LION pose des défis techniques qui n'ont pas permis l'utilisation du prototype cette année.	Non atteint
4 Favoriser la mobilité durable chez nos employés et nos clients	a) Nombre total de prises électriques disponibles aux bâtiments administratifs pour la recharge des véhicules	a) 62	a) Aucune nouvelle prise électrique n'a été installée cette année. Des discussions sont en cours quant à une stratégie de mobilité durable répondant à la nouvelle réalité du mode de travail flexible.	Non atteint
	b) Nombre total de succursales munies de bornes faisant partie du Circuit électrique d'Hydro-Québec	b) 6	b) Aucune nouvelle entente n'a été signée cette année	Non atteint
5 Poursuivre l'intégration de critères écoresponsables dans l'aménagement de nos succursales	Taux de nouvelles succursales aménagées selon des critères[4] écoresponsables	100 %	- 100 % des nouvelles succursales de l'année sont aménagées selon des critères écoresponsables.	Atteint

(1) Vins de repas (produits courants et de spécialité en achat continu de 20 $ et moins), de formats 750 ml, 1 litre et 1,5 litre
(2) Chantiers de travail : 1- Réduction à la source et écoconception des contenants et emballages ; 2- Récupération du verre ; 3- Refonte et embouteillage local ; et 4- Valorisation, recherche et développement
(3) Pour assurer une comparabilité entre les résultats, celui de l'année de référence (2009-2010) a été majoré puisque certaines routes antérieurement desservies par des sous-traitants le sont maintenant par le parc de camions de la SAQ.
(4) Critères écoresponsables minimums : utilisation de bois recyclé et certifié FSC, utilisation d'appareils d'éclairage au DEL à faible teneur en mercure, réutilisation de mobilier et d'équipement existants et gestion écoresponsable des déchets de construction. Lorsque possible, des débouchés du verre recyclé peuvent être intégrés aux aménagements.

Actions	Indicateurs	Cibles 21-22	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
6 Réduire la production de matières résiduelles en appliquant les principes de l'économie circulaire	a) Taux de bâtiments administratifs certifiés ICI on Recycle+	a) 40 %	a) Le renouvellement de la certification a été reporté en raison du faible taux d'occupation des bâtiments. Une caractérisation des matières résiduelles pour le CDM a débuté en fin d'exercice financier en vue de procéder à la certification.	Non atteint
	b) Nombre total annuel de projets structurants visant nos matières résiduelles problématiques[5]	b) 2	b) Transformation des boîtes de carton usagées en treillis cartonné (matelassage) pour remplacer le plastique à bulles qui protège les bouteilles lors d'envois de commandes en ligne[6] - Remplacement de la corde à usage unique utilisée pour la palettisation par des sangles à velcro réutilisables - Transformation de la pellicule plastique des palettes en ballots (essai d'une machine) et analyse de la qualité de la matière par un recycleur local - Détournement de 260 membranes isolantes de l'enfouissement grâce à un projet avec une jeune entreprise québécoise leur donnant une deuxième vie : transformation en sacs isothermes et en couvertures isolantes pour la protection hivernale de jardinières - Installation d'une station de remplissage de liquide lave-glace permettant de réutiliser les bidons déjà achetés	Atteint
7 Accroître la visibilité des produits du Québec	a) Taux de croissance annuel des ventes des produits du Québec	a) 2 %	a) Croissance des ventes en litres de 12,8 % - 1 161 produits offerts au total selon les 3 identifications[7], dont plus de 200 nouveautés - Diffusion d'un balado sur les produits du Québec	Atteint
	b) Obtention de la reconnaissance « Aliments du Québec au menu » pour nos deux cafétérias	b) Reconnaissance obtenue pour Montréal	b) En raison de leur faible taux de fréquentation lié à la pandémie, aucune initiative liée aux cafétérias n'a été mise en place cette année.	Non atteint
8 Soutenir l'aide alimentaire	Montant annuel remis à l'organisme Les Banques alimentaires du Québec (BAQ) ($)	1,5 million de dollars	- 2,5 millions de dollars ont été remis à BAQ - 2 889 portions, issues des surplus de nos cafétérias, ont été redonnées à des organismes locaux avec l'aide de La Tablée des chefs. - 562 kg de fruits et légumes récoltés par YAM dans notre potager solidaire en vue de les remettre à des organismes du quartier Mercier–Hochelaga-Maisonneuve	Atteint

(5) Matières problématiques identifiées : bois, couvertures isolantes pour les conteneurs, plastique d'emballage tertiaire, boîtes de carton, matières putrescibles, verre issu de bris ou retours de clients
(6) Pour les commandes de une, deux ou trois bouteilles. Certaines bouteilles peuvent exceptionnellement être encore emballées dans du plastique à bulles.
(7) Identification des produits du Québec : *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec*

Actions	Indicateurs	Cibles 21-22	Résultats et synthèse des activités réalisées au cours de l'année	Atteinte de la cible
9 Améliorer l'expérience employé	a) Nombre d'initiatives annuelles mises en place visant à augmenter l'ouverture sur la diversité et l'inclusion	a) 2	a) Formation de gestionnaires sur les biais inconscients lors de l'embauche - Création d'une page intranet entièrement dédiée à la diversité et regroupant de nombreuses ressources (balados, formations, capsules vidéo, etc.) - Renouvellement de notre partenariat avec le festival Fierté Montréal - Commandite offerte pour la première fois à l'événement Haïti en folie - Nouvelle campagne de recrutement saisonnière mettant en vedette nos employés issus de la diversité - Publication d'une infolettre spéciale pour souligner la Journée mondiale de l'inclusion et de la diversité - Publication de témoignages et initiatives d'employés dans nos réseaux internes	Atteint
	b) Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps	b) (7) %	b) Augmentation de 3,9 % des accidents avec perte de temps par rapport à l'an dernier	Non atteint
10 Appliquer les principes de notre Politique d'approvisionnement responsable tout au long du processus d'acquisition de biens et services	Taux de contrats annuels de 25 000 $ et plus des catégories d'achat priorisées(8) attribués annuellement qui prennent en compte des critères écoresponsables	82 %	92 % des contrats de catégories ciblées	Atteint
11 Assurer la vente responsable des produits alcooliques	Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs	95 %	- 89 % de refus de vendre de l'alcool à des clients-mystères mineurs - 3,7 millions de dollars versés à Éduc'alcool - Produits sans alcool : • 60 produits maintenant offerts (croissance de 40 % des ventes en litres cette année) ; et • Création d'une identification particulière pour les repérer facilement dans tous nos réseaux de vente	Non atteint
12 Évaluer la durabilité de nos actions dans le processus de planification stratégique	% d'actions du Plan stratégique évaluées	–	Une évaluation de durabilité a été effectuée dans le cadre de l'élaboration du projet de construction du Centre de distribution automatisé de Montréal.	Débuté

(8) Catégories d'achat priorisées : transport (services et véhicules), entretien du parc de véhicules, services généraux d'entretien et équipement informatique

Responsables de la publication
Marie-Hélène Lagacé
Stéphanie Morissette

Gestion de la publication
Rédaction des sections Revue des activités et Tendances
Geneviève Ferron

Rédaction de la section Finances
Marie-Carmen Dallaire
Sarah Gendron
Virginie Geoffrion
George Hajjar
Julie Lalonde
Nathalie McDuff
Jessyca Ouellet-Girard
Annie Perrier

Rédaction de la section Gouvernance
Daniel Collette

Révision
Monique Thouin

Conception et design graphique
CG3 inc. Communications Graphisme

Pour consulter la version électronique de ce Rapport, visiter la section À propos dans SAQ.COM.

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et dans le seul but d'alléger le texte.

Imprimé au Québec
Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2022
ISBN : 978-2-550-91876-9 (version imprimée)
ISBN : 978-2-550-91877-6 (version PDF)
ISSN : 0845-44594-5

100%
BIOGAZ
EcoLogo

SAQ