



RAPPORT ANNUEL 2023

Inspirer la fierté des Québécois



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

6 Revue des activités

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

30 Tendances

35 Finances

36	Reddition de comptes
37	Données commerciales
39	Données sur la performance
41	Revue financière
50	États financiers
88	Informations trimestrielles
90	Rétrospective des 10 derniers exercices

96 Gouvernance

97	Rapport du conseil d'administration
98	Rapports d'activité des comités
101	Informations sur les membres du conseil d'administration
109	Rémunération des dirigeants
111	<i>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</i>
112	L'ombudsman
112	Reddition de comptes concernant la <i>Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics</i>
112	Politique relative à l'emploi et à la qualité de la langue française
113	Code d'éthique et de conduite des employés
113	Évaluation de la performance et de l'efficacité de l'entreprise
113	Bilan des réalisations en matière de ressources informationnelles
114	Bilan de notre Plan stratégique 2021-2023
116	Accès à l'information et protection des renseignements personnels
117	Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec

123 Annexes

Faits saillants

Exercices clos les 25 mars 2023 et 26 mars 2022
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2023	2022 ⁽¹⁾	Variation en %
Résultats financiers			
Ventes	4 047,5	3 854,1	5,0
Bénéfice brut	2 039,6	1 934,0	5,5
Charges nettes ⁽²⁾	613,5	584,0	5,1
Résultat net	1 426,1	1 350,0	5,6
Résultat global	1 425,7	1 349,9	5,6
Situation financière			
Actif total	1 437,4	1 442,9	(0,4)
Immobilisations corporelles et incorporelles	212,4	201,4	5,5
Fonds de roulement net ⁽³⁾	(182,9)	(175,6)	(4,2)
Passif non courant	300,0	293,5	2,2
Capitaux propres	38,1	38,5	(1,0)
Ventes par réseaux			
Succursales et centres spécialisés	3 683,5	3 507,7	5,0
Grossistes-épiciers	364,0	346,4	5,1
Total	4 047,5	3 854,1	5,0
Ventes par catégories de produits			
Vins	2 767,4	2 674,2	3,5
	172,1 L	172,9 L	(0,5)
Spiritueux	1 125,5	1 037,4	8,5
	31,7 L	30,2 L	5,0
Bières, cidres et prêts-à-boire ⁽⁴⁾	154,6	142,5	8,5
	24,4 L	23,1 L	5,6
Total	4 047,5	3 854,1	5,0
	228,2 L	226,2 L	0,9
Autres données financières			
Revenus gouvernementaux ⁽⁵⁾	2 696,5	2 581,0	4,5

(1) Les activités de l'exercice 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 (produits nets) charges nettes de financement.

(3) Actif courant moins passif courant

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

(5) 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



La fin de l'exercice financier 2022-2023 concorde avec celle de notre Plan stratégique 2021-2023. Au cours des trois dernières années, malgré la pandémie de COVID-19, la Société des alcools du Québec a continué d'améliorer sa performance, ce qui lui a permis de remettre un dividende total de près de 4 G\$ au bénéfice des Québécois et des Québécoises.

Parmi les différentes réalisations de la SAQ motivées par son dernier Plan stratégique, ses administrateurs reconnaissent les résultats particulièrement inspirants en matière de santé et sécurité au travail, le maintien de la satisfaction de la clientèle malgré les défis du contexte pandémique, ainsi que l'évolution accélérée des technologies de l'information, notamment en ce qui concerne la cybersécurité.

L'implication de la SAQ dans la communauté est également une grande source de fierté et elle a d'ailleurs largement compté dans l'établissement des bases du nouveau Plan stratégique 2024-2026 de l'entreprise. D'autant plus que les dernières années ont réaffirmé l'importance d'une SAQ forte, responsable et près des citoyens.

Au cours des mois à venir, la grande équipe SAQ poursuivra de nombreux projets ambitieux dans le but de s'acquitter de son mandat et de réaliser sa vision, qui est d'inspirer la fierté des Québécois et des Québécoises. Pour ce faire, tous les employés pourront compter sur les membres du conseil d'administration, qui continueront de mettre leurs connaissances et leurs compétences au service de l'entreprise.

Je remercie d'ailleurs tous les administrateurs pour leur engagement et leur enthousiasme à participer au succès de la SAQ. En mon nom personnel et en celui des membres du conseil d'administration, je remercie également M. Alain Brunet pour sa contribution aux travaux des comités du conseil et souhaite la bienvenue à M. Marc Tremblay, qui s'est joint à l'équipe d'administrateurs en date du 29 juin 2022. Je tiens aussi à reconnaître le travail exceptionnel du comité de direction ainsi que de l'ensemble des employés de la Société des alcools du Québec, qui continuent de déployer leur passion et de démontrer leur savoir-faire pour faire évoluer, jour après jour, une SAQ à l'image des Québécois et des Québécoises.

Je souhaite finalement souligner le départ à la retraite de M^{me} Catherine Dagenais et la remercier pour son immense contribution au succès de la Société des alcools du Québec pendant 23 années, dont les 5 dernières à titre de présidente et chef de la direction. À cet égard, au cours du dernier exercice financier, le conseil d'administration s'est doté d'un comité de recrutement pour veiller à combler le poste qui sera laissé vacant par le départ de M^{me} Dagenais le 25 juin 2023. Le comité a ainsi élaboré et approuvé le profil de compétences et d'expertise pour le poste de président(e) et chef de la direction qui permettra à la SAQ de continuer son évolution et d'atteindre les objectifs qu'elle s'est fixés.

Johanne Brunet
Présidente du conseil d'administration

MESSAGE DE LA PRÉSIDENTE ET CHEF DE LA DIRECTION



Depuis trois ans déjà, nous avons l'ambition d'inspirer la fierté des Québécois. Qu'ils soient employés, clients, citoyens du Québec ou tout ça à la fois, nous souhaitons que les Québécois soient fiers de leur SAQ, du travail que nous accomplissons quotidiennement et de notre engagement à faire plus et à faire mieux pour la communauté.

Au cours du dernier exercice financier, nous avons travaillé en ce sens. Nous avons continué de former nos employés, de proposer une vaste gamme de produits de qualité dans toutes les régions du Québec et de déployer des succursales toujours plus accueillantes. Nous avons mis l'expérience client au cœur de notre commerce et nos clients l'ont reconnu. À preuve, non seulement 93 % d'entre eux ont déclaré être satisfaits de leur SAQ, mais ils nous ont également octroyé la 7^e place au palmarès de l'indice WOW 2022 au Québec dans la catégorie Expérience client en magasin, ainsi que la 2^e place au Canada dans la catégorie Expérience client en ligne. Soulignons d'ailleurs que nos clients maintiennent la SAQ au sein des 10 premières positions depuis 2016, une reconnaissance dont nous ne sommes pas peu fiers!

Au cours de la dernière année, nous avons déployé des efforts considérables pour bâtir une culture où la santé et sécurité au travail sont une priorité de tous les instants. Nous avons travaillé au bien-être tant mental que physique de nos employés en portant une attention particulière à la prévention des accidents de travail. Cette démarche collaborative nous aura permis de réduire de 33,6 % le nombre d'événements accidentels avec perte de temps en 2022-2023.

De plus, pour ce même exercice financier, la SAQ remettra une contribution de 2,179 milliards de dollars au Trésor québécois, une augmentation de 4,5 % par rapport à l'exercice précédent, tout en maintenant son ratio des charges nettes sur ventes à 15,2 %.

Cette performance, pour laquelle nous avons travaillé si fort, nous a permis de continuer de redonner à la communauté. Je pense notamment aux 4,8 millions de dollars investis en dons et commandites, à notre implication dans notre cause d'entreprise, l'aide alimentaire, à laquelle nous avons remis 2,4 millions de dollars cette année, mais également à la Cuisine collective Hochelaga-Maisonneuve (CCHM), avec laquelle nous avons créé, sur les terres de notre siège social, une ferme urbaine au bénéfice des gens du quartier.

Les objectifs que nous avons atteints et les défis que nous avons su relever montrent la force du « Tous SAQ ». Oui, nos résultats sont révélateurs de notre savoir-faire, mais ce sont la passion, la collaboration et les décisions responsables qui nous ont permis de les atteindre qui me rendent encore plus fière. Comme quoi le chemin parcouru est aussi important que la destination.

La fin de l'exercice financier et la conclusion du Plan stratégique 2021-2023 concordent avec la fin de mon mandat. Je suis confiante pour l'avenir de la Société des alcools du Québec, qui est non seulement forte et performante, mais dotée d'équipes compétentes capables d'atteindre tous les objectifs qu'elles se fixeront. Je remercie mes complices, qui m'ont fait grandir au cours de ma carrière, ainsi que les membres du conseil d'administration, les membres du comité de direction, les collègues, les partenaires et les employés qui m'ont fait confiance.

Bons succès à la SAQ !

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



Martin Lévesque
Vice-président
Exploitation des
réseaux de vente

Notre mission

La Société des alcools du Québec (SAQ) a pour mission de faire le commerce responsable 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 qu'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



2023

en quelques chiffres

83 %

des bouteilles de vin
de moins de 25 dollars
sont en verre allégé.

**7 223
employés**

**25,3
millions**

de caisses expédiées
dans nos points
de vente

Plus de
**40 300
produits**

commercialisés
en 2022-2023

93 %

de clients satisfaits
de leur expérience
d'achat en succursale

Équivalent de
**4,8
millions**

de dollars remis aux
organismes et événements
du Québec en dons et
commandites

410

succursales
et

428

Agences SAQ

Résultat net de
**1,426
milliard**

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

1

Offrir une expérience client omnicanal intégrée



Plus de
40 300
produits



Près de
3 800
fournisseurs



77
pays

Se procurer les bons produits, au bon endroit et au juste prix, c'est ce que nous offrons à nos clients lorsqu'ils visitent nos succursales ou achètent leurs vins et spiritueux dans SAQ.COM. Et lorsqu'ils bénéficient des excellents conseils de nos employés pour découvrir de nouveaux coups de cœur, ils sont encore plus satisfaits. C'est ce qui fait la différence auprès de notre clientèle et qui permet à la SAQ de rester parmi les entreprises propulsées au sommet du palmarès WOW des meilleures expériences client en magasin au Québec et en ligne au Canada!

Plus de 40 300 produits pour plaire

Si les goûts, ça se discute, la SAQ possède un catalogue de produits assez vaste pour discuter très longtemps! Avec 15 500 vins, bières et spiritueux disponibles en succursale et en ligne et quelque 24 800 produits d'importation privée, nos clients peuvent faire le tour du monde en saveurs. Qu'ils préfèrent les vins vifs, ronds ou fruités, ils peuvent compter sur nos acheteurs chevronnés pour dénicher les meilleurs produits parmi nos quelque 3 800 fournisseurs répartis dans 77 pays. Le produit pour leur plaire, nous l'avons!

Les produits « responsables » ont la cote

Qu'ils soient locaux, bios, nature ou faibles en alcool, les produits responsables suscitent un engouement constant partout dans notre réseau de vente. C'est le cas notamment des produits *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec*, qui ont connu une croissance de leurs ventes en litres de 22,7 % au cours des 3 dernières années⁽¹⁾. En 2022-2023, ces produits ont continué de charmer, enregistrant une croissance de 8,7 %. Les chouchous de la catégorie ? Ce sont les prêts-à-boire, dont l'offre a explosé grâce à l'intégration de 40 nouveaux produits, soit 29 % de plus que l'année dernière.

Grande fierté pour la SAQ, les produits québécois bénéficient maintenant d'*Espace Québec*, une section qui leur est entièrement dédiée dans SAQ.COM. En plus de cette boutique en ligne exclusive, du contenu spécifique permettant d'en connaître plus sur ces vins, cidres et spiritueux et de les faire rayonner a été publié. On y trouve notamment plus d'une centaine d'articles sur les produits du Québec et 50 portraits de producteurs d'ici.

Par ailleurs, afin de permettre aux Québécois de bien distinguer les identifiants *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec*, des campagnes d'affichage éducatives ont été déployées dans les centres urbains du Québec ainsi que sur le Web.

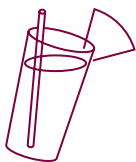
(1) Succursales et centres spécialisés



Qu'ils soient locaux, bios, nature ou faibles en alcool, les produits responsables suscitent un engouement constant partout dans notre réseau de vente.



Parce que nos clients sont curieux et apprécient goûter de nouvelles saveurs, nous leur proposons une foule de façons d'être accompagnés dans leur exploration.



Augmentation de l'offre de

15 %

des produits faibles
en alcool



Croissance de l'offre de

20,3 %

des produits bios



Près de

3 300

coups de cœur
de nos employés

Si les produits bios et nature continuent d'être très prisés par nos clients, les produits faibles en alcool le sont tout autant. Avec une croissance de l'offre de 15 %, ils ont continué de retenir l'attention cette année. Les coolers à base de spiritueux ont également été appréciés de nos clients. L'ajout constant de nouvelles saveurs leur a permis de découvrir toutes les tendances de l'heure en matière de cocktails, en version prêt-à-boire.

Pour accompagner les Québécois dans leur envie d'explorer les produits à faible teneur en alcool, nous avons également proposé de nombreuses recettes de cocktails dans notre infolettre aux clients *Inspire* et dans SAQ.COM, en plus d'en ajouter à l'offre de rafraîchissements dans de nombreux Bistros SAQ présents dans les événements que nous commanditons.

Les ventes en litres des produits bios ont quant à elles maintenu leur progression avec une croissance de 12,8 %. L'intérêt de notre clientèle pour les productions viticoles durables continue ainsi de se faire sentir. D'ailleurs, les producteurs reconnaissent la tendance et y consacrent de plus en plus de parcelles de vignes, comme le démontre l'augmentation de notre offre de produits bios de 20,3 %.

Plus de découvertes

Parce que nos clients sont curieux et apprécient goûter de nouvelles saveurs, nous leur proposons une foule de façons d'être accompagnés dans leur exploration. Que ce soit auprès de leur conseiller préféré ou en ligne dans SAQ.COM, ils peuvent trouver des informations aussi variées que pertinentes autant sur les cépages ou sur les accords mets et vins que sur la petite histoire derrière chaque produit.

Au cours du dernier exercice financier, nos clients ont été heureux de retrouver les dégustations en succursale. Mises sur pause pendant la pandémie de COVID-19, elles ont été réintroduites et bonifiées afin d'être encore plus adaptées aux attentes de nos clients. Différents types de dégustations ont d'ailleurs été proposés (animées par des agents promotionnels, mobiles, sur demande pour certains spiritueux ou dans des stations de dégustation), ce qui a permis à nos clients de goûter un éventail intéressant de produits avant d'acheter celui de leur choix.

Avec 99 % de leurs transactions effectuées en succursale, nos clients démontrent qu'ils attachent une valeur importante à l'expertise de nos employés. C'est pourquoi nous déployons des efforts à traduire cette expertise en ligne, notamment grâce à l'ajout des vins et spiritueux coups de cœur de nos employés dans SAQ.COM. À ce jour, les employés de 352 de nos succursales en ont ainsi partagé près de 3 300. Les clients de Francisco à la succursale SAQ Sélection du Carrefour St-Hubert, notamment, comme ceux de Julien à la succursale SAQ Sélection de Beauport et ceux d'Alexis à la succursale SAQ de Shawinigan-Sud peuvent recevoir dans le confort de leur foyer des suggestions de gens en qui ils ont confiance.

Toujours dans le but d'inspirer et de guider nos clients dans leurs choix, nous avons continué de proposer des offres adaptées et exclusives à nos membres du programme *SAQ Inspire*. La qualité de ces offres récolte un taux de satisfaction de 91 %! Par ailleurs, avec une augmentation du nombre de membres *Inspire* actifs de 2,1 % par rapport à l'an dernier et une satisfaction globale de 84 %, l'expérience *Inspire* reste pertinente pour ses quelque 2 millions d'abonnés. Cette satisfaction croissante n'est certainement pas étrangère aux efforts constants que nous déployons pour bonifier l'expérience de nos membres. Au cours du dernier exercice, nous avons par exemple introduit les identifiants *Nature*, *Bio*, *Orange*, *Origine Québec* et *Faible en alcool* dans les profils d'achat de nos membres afin de leur permettre d'accroître leurs connaissances en lien avec leurs goûts et préférences en matière d'alcool.

Si nos clients aiment découvrir des produits dans notre réseau de vente, ils le font également à l'occasion des événements *Inspire* que nous organisons à leur intention. Au cours du dernier exercice financier, pour le plus grand bonheur de tous, ceux-ci ont fait un retour en présentiel, succédant à une offre 100 % virtuelle durant les 2 années précédentes. Des produits à faible teneur en alcool ainsi qu'une zone mocktails élaborée en collaboration avec Éduc'alcool ont ainsi été proposés à quelques reprises. Certaines thématiques spécifiques – comme *Ces femmes qui font briller le vin*, *Hommage au bio* ou *Pinot noir en quatre terroirs* – ont aussi été l'occasion de mettre en valeur des producteurs de partout à travers le monde, dont de nombreux artisans du Québec. Fort appréciés, tous ces événements *Inspire* ont dans leur ensemble récolté un taux de satisfaction de 87 %! Pour leur part, les 49 concours *Inspire*, qui ont permis à 253 heureux gagnants de vivre une expérience unique, ont récolté une note d'appréciation atteignant 90 %!



410 **428**
succursales Agences
SAQ



32,8 millions
de visites dans notre
application mobile



Plus de
125 500
contacts à notre
Centre de relation clientèle

Un réseau vaste et accessible

À la SAQ, nous avons à cœur de toujours bien servir les clients. Et parce que la proximité est un élément important de leur satisfaction, nous avons développé sur le territoire du Québec, au fil des années, un réseau de 410 succursales et 428 Agences SAQ. En plus d'accorder une importance capitale à l'emplacement optimal de nos magasins, nous entretenons notre réseau avec grand soin afin qu'il reste invitant et agréable pour nos clients, qui aiment en parcourir les rangées à la recherche de trouvailles. Au cours du dernier exercice financier, ce sont donc quelque 11 millions de dollars que nous avons investis dans le réaménagement, la relocalisation ou le rafraîchissement de nos succursales.

Accessible de partout et en tout temps, notre site transactionnel SAQ.COM est lui aussi un point de service fort apprécié de nos clients. Bien que toujours populaires, les ventes en ligne ont toutefois enregistré un recul de 12,3 % par rapport à l'exercice précédent, pour atteindre 93,3 millions de dollars. Il s'agit d'un résultat plus de deux fois supérieur à l'exercice financier 2019-2020 (pré-pandémie). Ces résultats démontrent que bon nombre de clients ont maintenu depuis leurs habitudes d'achat en ligne. Quant à nos clients revenus en succursale, ils sont nombreux à avoir pris l'habitude de consulter préalablement notre site Web et notre application mobile avant de s'y déplacer. En effet, parmi nos 38,5 millions de visites dans SAQ.COM et 32,8 millions de visites dans notre application mobile, 50 % ont consulté les inventaires disponibles dans leur succursale. Notons d'ailleurs que nos clients ont beaucoup apprécié pouvoir faire des choix éclairés en ligne en filtrant les produits par degré d'alcool ou par taux de sucre. Un petit plus qui a su plaire!

Un savoir-faire qui continue d'impressionner

L'année écoulée réservait un grand lot d'occasions de fierté à la SAQ. Encore une fois en 2022, l'entreprise a en effet été récompensée en obtenant la 7^e place au palmarès de l'indice WOW au Québec dans la catégorie Expérience client en magasin, ainsi que la 2^e place au Canada dans la catégorie Expérience client en ligne. Les efforts consentis notamment dans la formation de nos employés, dans notre recherche de produits variés, dans l'embellissement de nos succursales et dans la personnalisation de nos communications sont ainsi reconnus.

La SAQ a également été récipiendaire, pour les célébrations de son 100^e anniversaire, du prix Argent dans la catégorie Stratégique – programme global de relations publiques au concours Prix d'excellence organisé par la Société québécoise des professionnels en relations publiques.

Elle a aussi reçu le prix Artisan bronze dans le cadre du concours Idea 2022 pour la vidéo *Producteur d'adoption*, qui présente l'histoire de résilience et de fierté de Janos Sivo, le talentueux distillateur d'origine hongroise derrière le premier whisky *Origine Québec*.

Vous avez des questions ? Nous avons des réponses !

Plus de 125 500 : c'est le nombre de fois que nos collègues du Centre de relation clientèle (CRC) ont été sollicités par les clients de la SAQ. Par courriel, par téléphone ou à travers les différents réseaux sociaux, ils ont répondu avec bienveillance et toutes leurs connaissances aux nombreuses questions qui leur étaient adressées. Que ce soit au sujet du programme *Inspire*, des commandes en ligne ou des produits, ils ont su expliquer, rassurer ou démystifier une situation au plus grand bonheur de nos clients. À la SAQ, toute question mérite une réponse.



Luc Humbert, caissier-vendeur | Nelson Araya Zamora, coordonnateur principal aux opérations

Encore une fois en 2022, l'entreprise a été récompensée en obtenant la 7^e place au palmarès de l'indice WOW au Québec dans la catégorie Expérience client en magasin, ainsi que la 2^e place au Canada dans la catégorie Expérience client en ligne.

2

Améliorer la performance



1,426 milliard

de dollars remis au gouvernement du Québec
sous forme de dividende au bénéfice
des Québécois en 2022-2023

À la SAQ, lorsque nous accomplissons notre mandat de façon efficiente, cela garantit que les retombées de nos activités dans la collectivité québécoise soient maximisées. La performance de l'ensemble de nos processus, la croissance de notre chiffre d'affaires et le maintien du ratio de nos charges d'exploitation sur les ventes, malgré la hausse des coûts liée à l'inflation, démontrent tous les efforts déployés par nos 7 223 employés au bénéfice des Québécois et des Québécoises.

En 2022-2023, la SAQ a enregistré un chiffre d'affaires de 4,048 milliards de dollars, une croissance de 193,4 millions de dollars ou de 5 % par rapport à l'exercice précédent. Cette hausse de nos ventes, combinée à une gestion responsable de nos coûts, nous permet d'enregistrer un ratio de charges nettes sur ventes de 15,2 % et de remettre au gouvernement du Québec un dividende atteignant 1,426 milliard de dollars, soit une progression de 5,6 %. En incluant les sommes versées aux deux paliers de gouvernement, ce sont ainsi 2,697 milliards de dollars qui ont été générés en revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation de la Société des alcools du Québec, soit une augmentation de 4,5 % par rapport à l'exercice financier 2021-2022. De ce montant, ce sont 2,179 milliards de dollars qui seront remis au gouvernement du Québec, l'équivalent de 41,9 millions de dollars par semaine utilisés au bénéfice de tous les Québécois et toutes les Québécoises.

Fidèles à leurs habitudes, nos clients ont une fois de plus cette année profité des dernières journées avant les célébrations du temps des fêtes pour faire leurs emplettes. C'est ainsi la journée du 22 décembre qui a été la plus lucrative avec plus de 44 millions de dollars de ventes.

Tournée vers l'avenir

Parce que la modernisation de notre chaîne d'approvisionnement sera garante de notre succès dans les prochaines années, nous avons franchi de nouveaux jalons dans la construction de notre Centre automatisé de Montréal (CAM). Ce projet porteur, qui fera à coup sûr évoluer nos pratiques commerciales, autant pour les titulaires de permis qu'au plan numérique, nous permettra également d'être en adéquation avec les besoins des clients, qui évoluent sans cesse. Il ouvre la porte à une SAQ encore plus moderne et agile. Ainsi, au cours de la dernière année, nous avons procédé au choix de l'équipementier auquel nous ferons appel pour le système d'automatisation et avons continué de développer le projet dans le respect de l'environnement et des communautés.

Yan Leblond, préposé aux commandes



Parce que la modernisation de notre chaîne d'approvisionnement sera garante de notre succès dans les prochaines années, nous avons franchi de nouveaux jalons dans la construction de notre Centre automatisé de Montréal (CAM).



**Le laboratoire de la Société des alcools
du Québec reste un élément clé du succès
de l'entreprise depuis 102 ans.**



Accréditation
ISO 17025
de notre laboratoire



Près de
44 000
produits ont été traités.



Nouveau système
de caisses dans nos
410
succursales

Afin d'améliorer la disponibilité et la rapidité de traitement des commandes dans SAQ.COM, nous avons intégré les activités de préparation de commande en ligne et celles des titulaires de permis à notre Centre de distribution de Montréal. Ce regroupement des préparations de commandes à l'unité nous a permis d'accroître notre capacité d'entreposage de 5,4 %, ce qui représente un peu plus de 3 000 palettes de produits.

Priorité qualité

Le laboratoire de la Société des alcools du Québec reste un élément clé du succès de l'entreprise depuis 102 ans. Peu connu au Québec, mais reconnu par les producteurs à travers le monde, il ne fait aucun compromis quant à la qualité des produits que nous mettons en marché. Cette réputation internationale dont nous sommes si fiers est attribuable à l'excellence de nos processus, à l'étendue de notre savoir-faire ainsi qu'aux efforts que nous déployons pour demeurer un chef de file en la matière. Encore cette année, la SAQ a conservé l'accréditation ISO 17025 de son laboratoire, ainsi que la certification ISO 9001 pour sa gestion de la qualité. En 2022-2023, notre laboratoire a traité près de 44 000 échantillons de produits.

Des outils informatiques performants

Parce que la fluidité informatique est essentielle au bon déroulement de toutes nos activités, nos équipes des technologies de l'information (TI) s'assurent de faire évoluer nos systèmes en fonction des nouveaux besoins cernés en continu.

À ce titre, nous avons déployé un nouveau système de caisses dans nos 410 succursales, une technologie permettant de faciliter le travail de nos employés de magasin. Nous avons également poursuivi la modernisation et la simplification de notre écosystème technologique, ce qui nous a permis, entre autres, de faciliter pour nos employés la gestion des accès à nos systèmes ainsi que d'améliorer de façon notable le réseau de télécommunication de nos centres administratifs, de nos Centres de distribution et de nos succursales. Au cours du dernier exercice financier, nous avons poursuivi notre virage vers la migration des serveurs de fichiers et du site de relève de l'entreprise. Grâce à tous ces changements, nous avons augmenté la performance de la SAQ ainsi que la robustesse de ses différents systèmes.

De plus, sachant que l'être humain est un important vecteur contribuant à l'ouverture de brèches de sécurité, des formations en cybersécurité ont été offertes à l'ensemble de nos gestionnaires et employés afin d'assurer la sécurité de nos réseaux informatiques et la protection des données personnelles en notre possession.

3

Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise



7 223

employés dont

5 500

dédiés au service des clients



7,1/10

Satisfaction globale
des employés
envers leur emploi

Inspirer la fierté des Québécois, c'est notre vision. Sa réalisation passe notamment par la mobilisation de nos employés et leur engagement à offrir le meilleur d'eux-mêmes. Comme employeur, la SAQ a un rôle important à jouer dans le développement du plein potentiel de ses employés. Nous nous assurons donc de leur offrir un milieu de travail sain et sécuritaire dans lequel ils se sentent valorisés.

L'expérience que vivent nos employés nous tient à cœur. Pour nous assurer d'être à l'écoute de leur réalité, nous les interrogeons annuellement à ce sujet dans le cadre d'un sondage de satisfaction indépendant et anonyme. Au cours du dernier exercice financier, leur satisfaction globale envers leur emploi se chiffrait à 7,1/10, soit un résultat équivalent à celui de la moyenne des grandes entreprises, alors que leur fierté de travailler pour la SAQ atteignait 7,2/10.

Nos employés : nos ambassadeurs

À l'instar d'autres organisations, la SAQ est touchée par la rareté de la main-d'œuvre. Il est donc important que la société d'État sache demeurer attractive pour les candidats potentiels. Au cours du dernier exercice financier, nous avons déployé des campagnes de recrutement mettant en vedette nos gens, parce qu'ils sont les mieux placés pour démontrer que la SAQ est un employeur de choix. De plus, afin que notre organisation soit toujours plus représentative de la société québécoise, nous avons revisité nos

façons de faire et fait la promotion de nos postes à pourvoir dans différentes radios communautaires dans le but d'encourager les membres de communautés culturelles à rejoindre la grande famille SAQ. Par ailleurs, puisque nos employés sont nos meilleurs ambassadeurs, nous avons mis sur pied un programme de recommandation à l'embauche leur permettant de nous proposer des candidats susceptibles de se qualifier. Au cours du dernier exercice, 362 candidats ont été recrutés de cette façon.

De plus, parce que nos employés sont le cœur de notre succès, nous avons lancé notre nouvelle marque employeur : « Tous SAQ ». En plus de mettre en valeur une trentaine de nos employés pour ce qu'ils ont d'unique – leur personnalité et leur histoire –, cette campagne reflète le sentiment d'appartenance et la fierté de travailler pour la SAQ. Grande marque d'appréciation pour les membres de notre société d'État, notre nouvelle marque employeur est aussi une invitation à tous les Québécois et toutes les Québécoises qui souhaiteraient rejoindre nos rangs.

À titre d'ambassadeurs, nos employés méritent d'être bien informés et de connaître les objectifs et les avancées de l'entreprise. En plus des communications quotidiennes déployées par nos divers outils, nous nous assurons de rencontrer l'ensemble de nos employés à deux moments pendant l'année. En 2022-2023, ces rencontres, qui ont eu lieu en octobre et en mars, nous ont permis de présenter les priorités de l'entreprise ainsi que celles de chacune de ses divisions.

Manuel Bourque, préposé distribution, tombé nez à nez avec lui-même à la station de métro Cadillac!

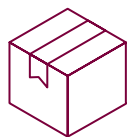


Parce que nos employés sont le cœur de notre succès et que chacun d'entre eux contribue à la grande famille SAQ, nous avons lancé notre nouvelle marque employeur : « Tous SAQ ».



Rita Paquette (76 ans!), caissière-vendeuse à la succursale Sélection Chambly.

Au cours du dernier exercice, des actions concrètes ont été mises en place pour diminuer les risques d'accidents, notamment en matière de manutention des charges, notre principale cause de blessures.



54

appareils de levage



149

transpalettes
à haute efficacité



2 300

employés ayant suivi
des classes virtuelles

La santé et sécurité au travail

Parce qu'un événement accidentel est toujours de trop et qu'il engendre des conséquences sur la vie professionnelle et personnelle d'un individu, nous avons travaillé très fort, employés, employeur et syndicats, afin que la santé et la sécurité soient au cœur de notre culture d'entreprise. Au cours du dernier exercice, des actions concrètes ont été mises en place pour diminuer les risques d'accidents, notamment en matière de manutention des charges, notre principale cause de blessures. Nous avons ainsi implanté un total de 54 appareils de levage dans autant de succursales, de 149 transpalettes à haute efficacité permettant de diminuer l'effort à fournir lors du déplacement des palettes et avons continué de travailler sur la livraison juste-à-temps pour réduire la manutention des caisses. Par ailleurs, des formations permettant d'aiguiser leurs réflexes en matière de SST ont été données à de nombreux gestionnaires.

Pour ce qui est de la chaîne d'approvisionnement, nous avons travaillé à diminuer la charge quotidienne manipulée en restaurant la rotation des tâches des employés ainsi qu'en établissant des stratégies pour limiter le poids maximal des caisses. De nouveaux outils ont également été déployés dans ce secteur de l'entreprise pour faciliter l'ouverture des conteneurs et réduire le plus possible les efforts excessifs liés à cette tâche. Nous avons également œuvré à l'optimisation de la visibilité de notre équipement roulant afin d'améliorer la fluidité de sa circulation dans nos différents Centres de distribution.

Ces initiatives, déployées en parallèle de formations sur la manutention des charges auprès de plusieurs centaines d'employés et de gestionnaires, ont contribué concrètement à l'implantation de solutions préventives et d'habitudes sécuritaires dans l'entreprise. Notons également que 30 tables de travail, composées de gestionnaires, d'employés et de représentants des syndicats concernés, ont été mises sur pied pour favoriser les échanges, la mobilisation et la collaboration dans la recherche de solutions en matière de santé et sécurité au travail (SST). Les efforts à ce chapitre ont permis de diminuer de 31 % en 3 ans le nombre total d'événements accidentels avec perte de temps et de n'enregistrer aucun accident de travail dans 301 de nos succursales au cours de la dernière année.

L'importance de mener une vie équilibrée et de cultiver une bonne santé mentale est également reconnue chez nous. Pour favoriser l'épanouissement personnel des employés de la SAQ et les sensibiliser à l'importance de prendre soins d'eux, nous avons notamment rendu disponibles, grâce à notre Programme d'aide aux employés et à la famille, des programmes interactifs, des formations, des articles pertinents et même des balados

aux sujets aussi diversifiés que la santé mentale et le bien-être physique, social ou financier. Un comité de travail paritaire réunissant des employés membres des différents syndicats concernés et de l'Association des directeurs et directrices de succursale de la SAQ a également été créé afin de promouvoir de saines habitudes de vie et de cerner les différents facteurs de risque psychosociaux existants. Cette approche proactive et personnalisée à chacun des milieux de travail permettra à la SAQ de poursuivre sa démarche de prévention en santé autant psychologique que physique.

Des formations pour un développement professionnel harmonieux

Soucieux de mettre à jour leurs connaissances et de bonifier leurs pratiques, nos employés de succursale ont pu participer à de nombreuses formations leur permettant de toujours mieux conseiller notre clientèle. Ce sont ainsi plus de 2 300 employés qui se sont prévalus de 2 séries de classes virtuelles portant sur la connaissance des produits et des outils utiles pour faciliter leur travail et le service client notamment. Par ailleurs, 500 de nos employés ont eu l'occasion de participer à des conférences-dégustations sur les produits du Portugal offertes en partenariat avec Sopexa dans différentes villes du Québec et 56 autres se sont déplacés dans les vignobles, vergers et distilleries du Québec pour échanger avec les artisans à l'occasion de 6 journées de formation sur les produits locaux. De plus, 11 employés ont reçu la formation de conseiller en vin accrédité offerte par l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec.

Pour leur part, les gestionnaires ont eu accès à de nombreuses formations conçues pour leur permettre de grandir dans l'entreprise. C'est dans le cadre du programme *Destination leadership* que certains d'entre eux ont pu être outillés à exercer leur rôle, développer les compétences de gestion essentielles à celui-ci ou encore perfectionner leurs habiletés de leader. De plus, 327 gestionnaires de magasin se sont inscrits à des formations virtuelles portant sur des outils liés à l'amélioration des opérations en magasin.

Savoir dire merci

C'est connu, le sentiment d'être apprécié et valorisé compte parmi les facteurs qui influencent positivement la satisfaction d'un employé dans son milieu de travail. Parce que nous aimons reconnaître les bons coups de nos employés, nous organisons chaque année l'activité Millésime, qui met en lumière la passion, la positivité, l'engagement et la contribution remarquable de nos pairs. En 2022-2023, ce sont 68 employés SAQ qui ont été reconnus dans ce cadre.

4

Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités



Bonifier

la méthodologie de comptabilisation
de nos émissions indirectes
de GES de champ 3



Collaboration avec des monopoles
scandinaves de l'alcool pour

minimiser

notre empreinte environnementale

La Société des alcools du Québec (SAQ), dont l'origine remonte à plus de 100 ans, a été fondée sur un principe de responsabilité sociétale : vendre des boissons alcooliques de façon responsable. Au fil des décennies, nos façons de faire ont évolué, mais notre ADN, lui, n'a pas changé. Jour après jour, nous travaillons à faire plus et mieux pour les communautés qui nous accueillent. Nous aimons penser que nous faisons la différence dans la vie des gens par les causes que nous soutenons, par nos initiatives visant à minimiser notre empreinte environnementale ou par les valeurs que nous véhiculons.

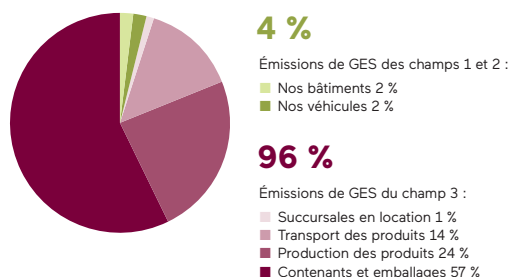
La lutte aux changements climatiques

Les défis en matière de lutte aux changements climatiques sont grands et nos ambitions à ce chapitre le sont tout autant. Afin de pouvoir mesurer l'effet des initiatives que nous mettons en place pour réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES), nous avons travaillé, en 2022-2023, avec une firme spécialisée pour améliorer la méthodologie de comptabilisation de nos émissions indirectes de champ 3 (relatives notamment à la production, à l'emballage et au transport des produits que nous commercialisons).

Aspirant à être un acteur de changement incontournable dans la transition énergétique et écologique au sein de l'industrie des boissons alcooliques, la SAQ a invité les différents monopoles d'alcool canadiens, à l'occasion d'une présentation à la Canadian Association of Liquor Jurisdictions, à joindre ses efforts dans la recherche de solutions pour minimiser les émissions de GES provenant de sa chaîne de valeur. En parallèle, nous avons également entrepris une collaboration plus étroite avec des monopoles scandinaves de l'alcool en nous engageant dans une démarche commune afin de réduire l'empreinte environnementale de notre industrie.

Notre empreinte carbone en image

(Proportions basées sur l'inventaire des émissions
de gaz à effet de serre 2019-2020 réalisé pour la SAQ)





Aspirant à être un acteur de changement incontournable dans la transition énergétique et écologique au sein de l'industrie des boissons alcooliques, la SAQ a invité les différents monopoles d'alcool canadiens à joindre ses efforts dans la recherche de solutions pour minimiser les émissions de GES provenant de sa chaîne de valeur.



49
certifications LEED



Réemploi de près de
1,7 tonne
de matériaux de construction
pour le nouvel atelier mécanique

Des bâtiments responsables

Parce que tous les gestes comptent quand il s'agit de diminuer notre impact environnemental, nous continuons systématiquement d'inclure des critères écoresponsables dans tous nos aménagements de succursale. Qu'il s'agisse de l'éclairage écoénergétique, de l'intégration de poudre de verre dans nos infrastructures, du réemploi du mobilier existant, de l'utilisation de bois recyclé et certifié Gestion forestière durable (FSC) ou de la gestion responsable des résidus de construction, ces gestes font une différence dont nous sommes fiers. Au cours du dernier exercice financier, nous avons obtenu une certification *Leadership in Energy and Environmental Design* (LEED) pour l'aménagement de notre succursale de La Malbaie réalisée en 2017, portant ainsi notre nombre de certifications à 49.

À l'instar de notre Centre de distribution de Québec (CDQ) en 2022, notre Centre de distribution de Montréal (CDM) a pour sa part vu sa certification BOMA BEST niveau argent renouvelée. 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 commerciaux. Dans un même ordre d'idées, nous avons de nouveau obtenu la certification Clé Verte niveau Platine pour l'atelier mécanique de notre CDQ. Cette certification confirme la compétence de nos équipes à adopter les meilleures pratiques quant au respect de l'environnement et à l'entretien de l'équipement.

D'autre part, nous avons procédé à la révision du nombre de réfrigérateurs présents dans nos magasins. Au cours des prochaines années, trois réfrigérateurs seront disponibles dans les succursales Sélection et un seul dans les succursales SAQ et l'offre des succursales SAQ Express ne sera pas modifiée. Cette initiative, qui sera mise en œuvre au fur et à mesure de la mise à jour de nos points de vente, aura contribué à terme, dans 15 ans, à réduire notre consommation énergétique d'environ 3 millions de kWh, soit annuellement l'équivalent de la consommation de 125 maisons.

Gestion des matières résiduelles

La saine gestion des matières résiduelles est nécessaire pour bâtir une économie verte et durable. Afin de minimiser l'impact de la SAQ sur l'environnement et de trouver des solutions de rechange à certaines de ses façons de consommer, nous avons procédé à la caractérisation des matières résiduelles de notre CDM. Cette analyse nous a permis de déterminer les principaux éléments sur lesquels nous souhaitons agir. Ainsi, nous travaillons à intégrer les principes de l'économie circulaire dans nos pratiques en priorisant lorsque possible la réduction à la source et le réemploi. Nous poursuivons également nos efforts pour améliorer le tri à la source afin de maximiser le taux de mise en valeur de nos matières résiduelles. Ces efforts nous ont permis de faire attester le CDM et le CDQ au programme ICI on recycle + de RECYC-QUÉBEC en 2022-2023. Ces démarches permettront l'amélioration continue de nos pratiques et de notre performance en gestion des matières résiduelles.

Par ailleurs, sachant que la meilleure façon de maximiser notre gestion des matières résiduelles est de réduire à la source, nous avons signé, en février dernier, une entente avec l'entreprise Cupko afin d'offrir des verres réutilisables dans les Bistros SAQ des événements et festivals que nous commanditons. Cette initiative permettra à elle seule d'éliminer la mise en circulation de quelque 400 000 verres à usage unique par année.

Afin de réutiliser le plus possible de matériaux dans nos aménagements, nous avons fait un pas de plus en 2022-2023, dans le cadre des travaux de construction du nouvel atelier mécanique à notre siège social. En effet, pour maximiser le réemploi de matériaux en bonne condition, nous avons procédé à la déconstruction du revêtement extérieur du bâtiment. Ce projet a permis le réemploi de près de 1,7 tonne de matériaux dans la nouvelle façade de l'édifice tout en permettant la réduction des déchets de construction. Cette initiative a également permis une réduction des coûts de construction du revêtement extérieur d'environ 7 %.



10 600

**appareils électroniques donnés
pour remise à neuf
ou recyclage**

Toujours impliqués avec le Réseau québécois des Centres de formation en entreprise et récupération (CFER), nous lui envoyons annuellement des pièces d'uniforme SAQ usagées afin qu'une deuxième vie leur soit donnée. Au cours du dernier exercice financier, ce sont plus de 1 000 pièces de vêtement SAQ qui ont ainsi été récupérées. Un projet de conversion de nos tabliers SAQ en fin de vie a également été entamé avec cet organisme à but non lucratif.

Depuis 10 ans, nous collaborons avec Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ), qui s'associe avec des ateliers de remise à neuf – offrant une expérience pratique de travail aux jeunes marginalisés – et des organismes voués au recyclage du matériel informatique. En 2022-2023, ce sont plus de 10 600 appareils électroniques utilisés dans nos bureaux administratifs, nos Centres de distribution et notre réseau de succursales, dont 1 372 caisses enregistreuses, qui ont été remis à l'organisme.

Éliminer le suremballage et repenser les contenants

Nouvellement cette année, nous avons exigé de nos partenaires que tout le suremballage⁽¹⁾ soit éliminé dans notre réseau pour les produits ciblés⁽²⁾. Ainsi, depuis janvier 2023, les commandes émises par la SAQ pour des vins (tranquilles, effervescents et autres), des prêts-à-boire, des spiritueux ou toutes autres boissons alcooliques sont assujetties à cette nouvelle directive. Nous verrons donc graduellement disparaître de nos tablettes les manchons, les filets, les cordes, les boîtes, les papiers ainsi que les accessoires.

Dans le but de continuer d'influencer positivement l'industrie dans la recherche d'initiatives pour minimiser notre impact environnemental, nous avons mandaté le Centre international de référence sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable (CIRAIG) pour la réalisation d'une étude de sensibilité complémentaire à l'analyse de cycle de vie comparative pour les contenants de vin. Cette étude visait à préciser l'impact de l'intégration de matériaux recyclés dans la fabrication des contenants de vin en verre et en plastique afin de disposer de toute l'information nécessaire pour prendre des décisions éclairées et de sensibiliser d'autant mieux nos fournisseurs à l'utilisation de contenants à moindre impact.



83 %

**des vins de moins de 25 dollars
commercialisés dans des bouteilles
de verre allégé**

Le verre : une préoccupation constante

Le verre qu'elle met en marché est une préoccupation de tous les instants pour la SAQ. En 2022-2023, nous avons donc continué de participer au financement de la collecte sélective pour favoriser la récupération et la valorisation des bouteilles de verre. Nous avons également continué de travailler en étroite collaboration avec nos fournisseurs pour en réduire l'utilisation. Au cours du dernier exercice financier, nous avons resserré nos normes auprès de nos fournisseurs en exigeant des bouteilles allégées pour tous les produits courants contenus dans des bouteilles de 750 ml à 1,5 L, ainsi que pour les produits de spécialité en achat continu de moins de 25 \$. Ce sont ainsi 83 % des vins ciblés qui ont été vendus dans des bouteilles de verre allégé. Cette démarche d'écoconception a d'ailleurs été reconnue par Éco Entreprises Québec, qui a, sur la base d'un échantillon de produits, estimé que nos efforts pourraient permettre une réduction potentielle du ratio masse emballage/produit pouvant atteindre jusqu'à 27 %. Nous avons par ailleurs estimé des réductions de plus de 6 000 tonnes de GES en 2022-2023 associées à l'allègement du verre pour les bouteilles de vin courant mises en vente par la SAQ. Soulignons également que nos discussions fructueuses avec nos partenaires ainsi que leur volonté de réduire leur impact environnemental ont permis des changements majeurs. Certains fournisseurs ont même remplacé leur bouteille iconique par des bouteilles plus légères.

Bien que nous contribuions à la collecte sélective à une hauteur de plus de 30 millions de dollars par année, nous participons également activement, avec l'AQRCB – l'organisme de gestion désigné par le gouvernement qui a le mandat de mettre en place le nouveau modèle de consigne au Québec – à la mise en place de ce projet de société. La dernière année aura été marquée par l'entrée en vigueur de la réglementation encadrant la modernisation du système de consigne, nous permettant ainsi d'évaluer plus précisément les impacts du projet sur notre environnement d'affaires et nos opérations afin de faciliter la transition entre les systèmes de collecte. De plus, conscients de l'importance des projets pilotes dans la réussite du déploiement de cette initiative, nos employés des succursales SAQ situées à proximité des projets pilotes de la phase 2 ont encouragé leurs clients à tester les nouvelles installations et à adopter le nouveau geste de récupération.

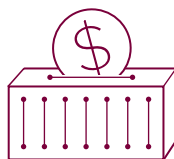
(1) Suremballage : tout emballage qui ne remplit pas une condition ou une fonction jugée nécessaire dans les procédés de fabrication, de conditionnement et de transport, la protection du produit ou encore l'information du consommateur

(2) Produits ciblés : Tous les produits de la SAQ sont touchés par la directive, à l'exception de ceux faisant partie de l'opération colis-cadeaux et des whisksys.



3,1 M\$

investis en recherche et développement dans la Chaire de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke depuis 2004



4,8 M\$

pour soutenir 229 organismes et événements à travers le Québec

18+

90,9 %

des clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin

À la SAQ, nous savons que la pertinence de la consigne des bouteilles de verre résidera dans ce qu'il adviendra du verre récupéré. Ainsi, au cours du dernier exercice financier, nous avons poursuivi nos investissements auprès de la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke, dont les recherches ont permis de découvrir que l'ajout de poudre de verre dans le béton le rendait plus durable, plus résistant et moins polluant. En 2022-2023, nous avons continué d'intégrer cette technologie dans nos aménagements. Ce sont ainsi plus de 220 000 bouteilles de verre qui ont été intégrées dans les dalles de béton de nos succursales ou nos aménagements extérieurs, ce qui a permis d'éviter l'émission de l'équivalent de quelque 100 000 tonnes de CO₂.

Évaluer la durabilité de nos projets

Parce que l'évaluation de la durabilité de nos activités est essentielle à notre transition écologique et énergétique, nous avons mis en place un bureau de projet afin de systématiser l'examen de nos nouvelles initiatives. Au cours du dernier exercice, le Plan stratégique 2024-2026 et la Politique de dons et de commandites de la SAQ ont tous deux fait l'objet d'une évaluation de durabilité. L'analyse effectuée précédemment pour le projet du Centre automatisé de Montréal a quant à elle été révisée et bonifiée en 2022-2023.

Complice des célébrations des Québécois

Parce que nous aimons être complices des célébrations des Québécois, nous soutenons des organismes, des fêtes et des festivals dans toutes les régions de la province. Au cours du dernier exercice financier, nous avons ainsi redistribué 4,8 millions de dollars à 229 organismes et événements. Pour agrémenter l'expérience des festivaliers, nous avons fourni gracieusement les vins et spiritueux des différents Bistros SAQ présents sur les lieux. Tout l'argent généré par les ventes d'alcool aux Bistros SAQ a été remis aux événements, une importante source de revenus pour les organismes concernés. De plus, comme la mise en valeur des produits québécois demeure une priorité pour la SAQ, nous les avons mis à l'honneur dans la majorité des événements que nous avons commandités et ils ont représenté un minimum de 40 % de l'offre dans l'ensemble des fêtes et festivals. Il est à noter aussi qu'une offre de produits à faible teneur en alcool a été introduite dans l'ensemble des Bistros SAQ.

Par ailleurs, en vue de contribuer davantage à la lutte aux changements climatiques et d'être un acteur de changement dans la transition écologique, la SAQ inclut désormais des conditions en matière d'écoresponsabilité dans sa Politique de dons et de commandites. Les critères environnementaux qui y ont été ajoutés ont été retenus parce qu'ils soutiennent la transition tout en restant en adéquation avec les capacités de l'industrie. Le respect de ces nouvelles conditions – comme récupérer les matières résiduelles, réduire l'utilisation des articles à usage unique et mettre en valeur les produits québécois et prioriser les fournisseurs locaux – deviendra obligatoire pour l'obtention d'une commandite de la SAQ pour les événements qui auront lieu à partir de 2024.

Réaliser des ventes responsables

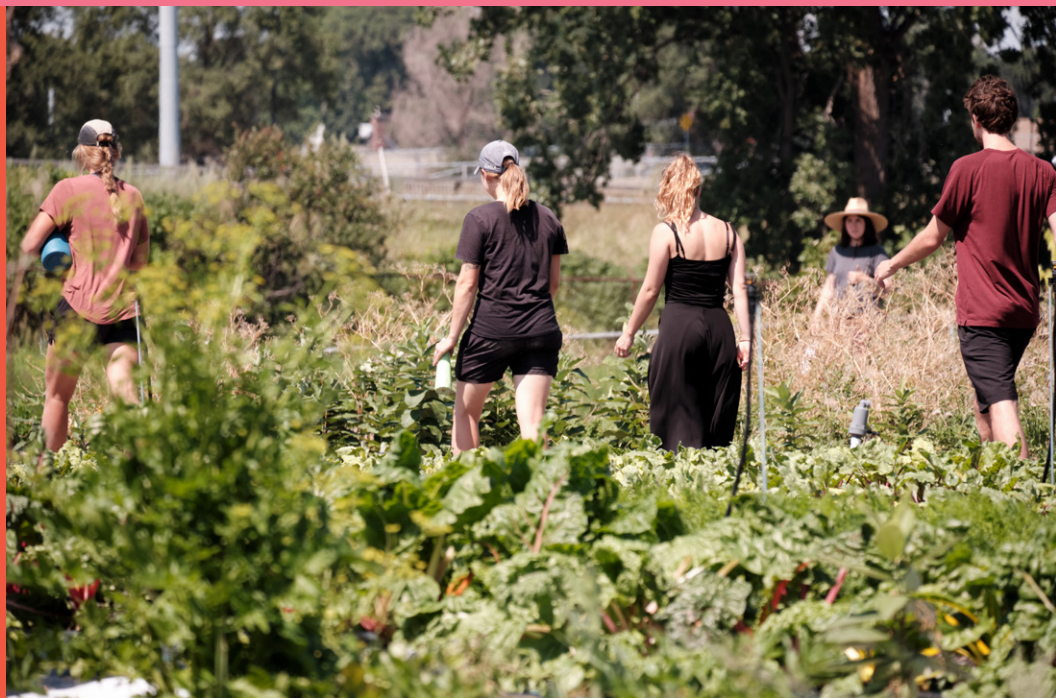
Conscients de la particularité des produits que nous vendons et du rôle de citoyen exemplaire que la SAQ doit jouer dans la collectivité, nous nous assurons de faire des ventes responsables. Cette sensibilité, intrinsèque à notre statut de société d'État, nous pousse à nous interroger constamment et à revoir nos façons de faire en continu. C'est ainsi que nous nous assurons de faire la promotion des produits que nous commercialisons de façon responsable.

En succursale, nous appliquons une éthique de vente rigoureuse en refusant de vendre à des personnes mineures, à des personnes manifestement en état d'ébriété ou à des personnes qui tentent d'acheter pour elles. Pour nous assurer que nos employés soient habilités à appliquer les plus hauts standards en la matière, nous leur offrons une formation à l'embauche ainsi qu'une formation de rafraîchissement, en plus d'encadrer nos gestionnaires de succursale afin qu'ils deviennent de bons guides dans le processus. Au cours de l'exercice financier clos le 25 mars dernier, les clients-mystères mineurs se sont vu refuser l'achat ou la dégustation de produits alcooliques en magasin dans 90,9 % des cas.

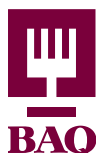
L'alcool n'est pas un produit comme les autres. Nous croyons donc qu'il est essentiel de sensibiliser les jeunes et les adultes à l'importance de prendre des décisions responsables et éclairées face à sa consommation. Ayant à cœur de participer à cette conscientisation, nous avons perçu et versé près de 3,8 millions de dollars à Éduc'alcool en 2022-2023 en appui à ses activités de sensibilisation et d'éducation.



**Tout l'argent généré par les ventes d'alcool
aux Bistros SAQ a été remis aux événements
une importante source de revenus pour
les organismes concernés.**



**La SAQ a permis l'aménagement,
sur les terres jouxtant son siège social
à Montréal, d'un énorme potager d'une superficie
équivalant à une fois et demie une patinoire
de hockey professionnel, ainsi que d'une serre
où sont cultivés des fruits et des légumes
10 mois par année.**



Plus de
16 M\$

remis au réseau des Banques alimentaires
du Québec depuis 2009



4,3 tonnes

de légumes remises à la communauté
de Hochelaga-Maisonneuve
en 2022 grâce à notre potager urbain

L'aide alimentaire, notre cause d'entreprise

Pour une 14^e année consécutive, la SAQ a embrassé la cause de l'aide alimentaire. Parce qu'elle touche autant nos employés que nos clients, cette cause nous a permis de nous mobiliser autour d'un même objectif : celui d'enrayer la faim au Québec. Ainsi, à l'occasion de deux des trois campagnes de levée de fonds qui se sont déroulées au cours de l'exercice financier dans nos succursales, la SAQ remettait au réseau des Banques alimentaires du Québec l'équivalent d'un repas par bouteille de vin québécois vendue, et ce, en plus d'amasser les dons des clients. Ces activités de financement ont permis à la Société de contribuer à hauteur de 2,4 millions de dollars à ce réseau d'entraide qui soutient quelque 670 000 personnes chaque mois.

Toujours dans l'optique de contribuer davantage, les surplus alimentaires de la cafétéria de notre Centre de distribution de Montréal ont été remis à La Tablée des chefs afin qu'ils soient redistribués à des familles dans le besoin. Ce sont ainsi 2 203 portions qui ont été offertes à la communauté.

Fournir des légumes frais aux gens du quartier

L'implication de la SAQ dans la cause alimentaire va au-delà de son association avec les Banques alimentaires du Québec et La Tablée des chefs. Au cours du dernier exercice financier, nous avons établi un nouveau partenariat avec la Cuisine collective Hochelaga-Maisonneuve (CCHM). En plus de soutenir l'organisme à hauteur de 50 000 dollars par année pour une durée de 3 ans, la SAQ a permis l'aménagement, sur les terres jouxtant son siège social à Montréal, d'un énorme potager d'une superficie équivalant à une fois et demie une patinoire de hockey professionnel, ainsi que d'une serre où sont cultivés des fruits et des légumes 10 mois par année. Ce nouveau potager, déployé et entretenu par la CCHM, est principalement dédié à fournir des fruits frais, des légumes croquants et des herbes fraîches aux gens du quartier qui sont dans le besoin. Les activités agricoles de la CCHM au siège social de la SAQ auront non seulement permis la récolte de 4,3 tonnes de légumes au bénéfice des gens de la communauté, mais aussi l'implication des employés de la SAQ dans le cadre d'activités de bénévolat dans le potager. Notons aussi que, au cours de l'exercice financier, 66 arbres fruitiers et 65 arbustes de petits fruits ont été plantés sur les terrains de la SAQ, toujours dans le but de nourrir les gens du quartier.

Soutenir la relève

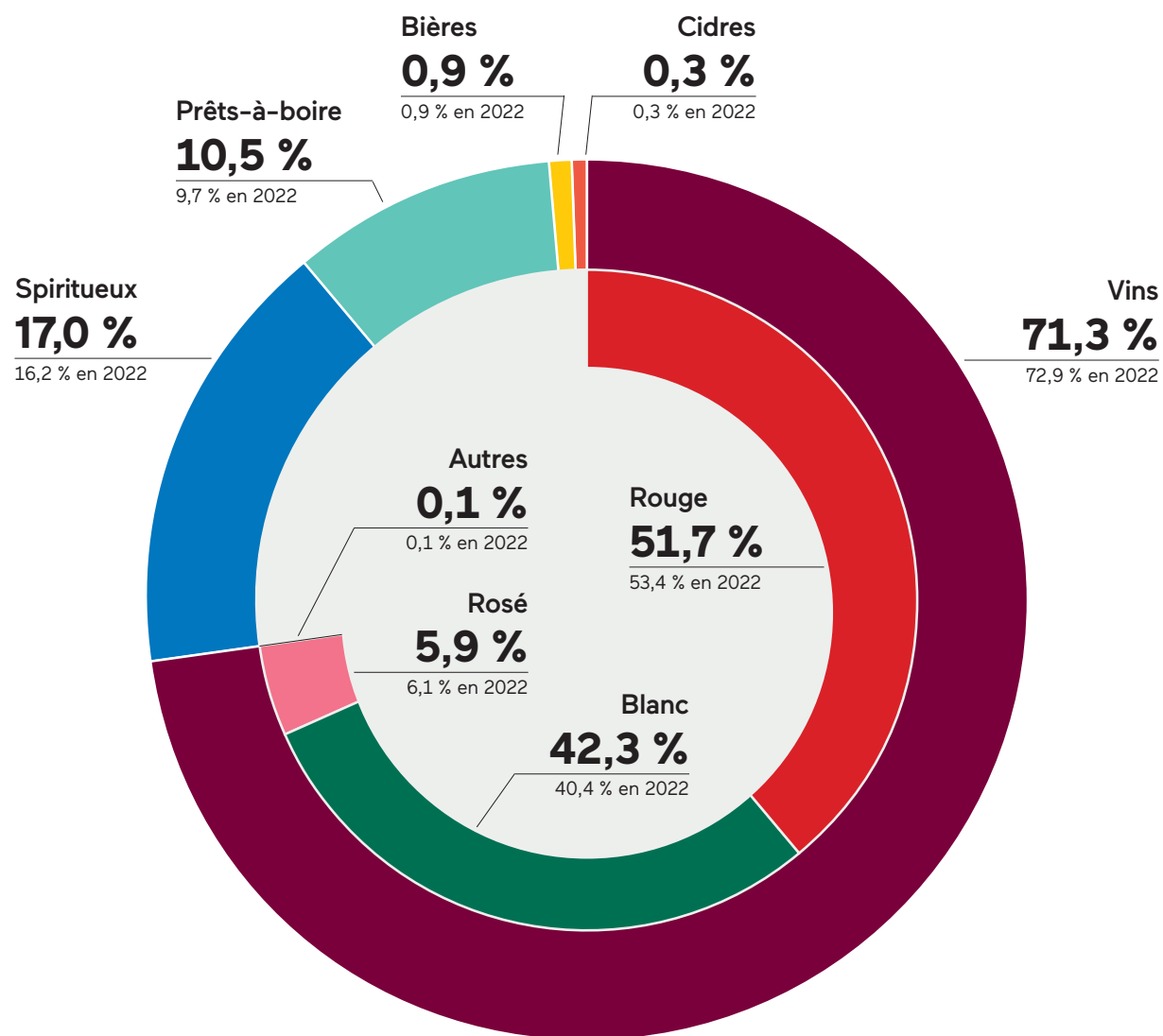
La relève en gestion de commerce de détail étant importante pour nous, la SAQ est devenue, en 2022-2023, un partenaire officiel de l'École Bensadoun de commerce au détail de l'Université McGill. Nous avons également poursuivi notre partenariat avec HEC Montréal en continuant de nous impliquer dans la certification en commerce de détail offerte à son École des dirigeants. Nous avons aussi maintenu notre collaboration avec l'Usine-école Siboire de l'Université de Sherbrooke, un projet d'apprentissage expérientiel ainsi que de recherche et de développement en matière de microbrassage et de microdistillation.

De plus, puisque la découverte et la connaissance des vins et spiritueux font partie de l'ADN de la SAQ, nous soutenons la relève en sommellerie en contribuant à l'Association canadienne des sommeliers professionnels du Québec ainsi qu'en octroyant des bourses aux candidats représentant le Québec aux différentes compétitions liées à leur art. Nous soutenons également la Fondation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec grâce à des dons en produits pour ses divers événements-bénéfice ainsi qu'en argent pour soutenir le Fonds en sommellerie destiné au Programme de formation en sommellerie de l'Institut.

Tendances 2023



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



Les vins blancs, les spiritueux et les prêts-à-boire continuent de gagner du terrain

En 2016, le vin représentait 79,3 % des ventes en volume. Sept ans plus tard, il ne compose plus que 71,3 % des ventes. Les parts de marché perdues par le vin au cours du dernier exercice financier ont été gagnées par les spiritueux et les prêts-à-boire, qui charment de plus en plus les papilles des Québécois.

Les vins rouges sont les plus touchés par cette migration des goûts, avec une diminution de leurs ventes de 3,7 millions de litres. De leur côté, les ventes de vin blanc ont crû de près de 1,5 million de litres, alors que la catégorie des prêts-à-boire dépasse les 10 % de parts de marché pour la première fois!

Les Québécois découvrent la téquila

Amateurs de spiritueux, que ce soit sur glace ou en cocktail, les Québécois continuent de découvrir de nouveaux alcools. Si les bases (vodka, rhum et gin) occupent une place de choix dans leurs verres, nos clients se laissent tenter par de nouveaux produits. Quelle est donc cette tendance qui fait croître de 25,2 % les ventes en litres de la catégorie « Autres spiritueux » ? Il s'agit de la téquila de dégustation, qui attire de plus en plus d'adeptes avec une augmentation de ses ventes en litres de 44,4 % ! Ouvrez l'œil ! Les téquilas aromatisées, très populaires aux États-Unis, risquent fort de conquérir aussi notre territoire dans un proche avenir !

Ventes par types de spiritueux

(répartition des ventes en litres)
(succursales et centres spécialisés)

	Parts de marché	Variation en litres
Liqueurs	23,2 %	6,2 %
Vodka	21,1 %	6,6 %
Rhum	19,1 %	4,2 %
Gin	13,8 %	(2,3)%
Whisky	13,0 %	6,8 %
Brandy	4,7 %	(6,1)%
Autres spiritueux	5,1 %	25,2 %

L'impact des changements climatiques se fait sentir

Durement touchés par les événements climatiques extrêmes des dernières années (feux de forêt, sécheresses, inondations), les vignobles des États-Unis ont vu leurs parts de marché chez nous diminuer au cours du dernier exercice financier. En effet, la réduction de l'offre, créant un effet de rareté, a eu un impact direct sur les prix des produits et donc sur la disponibilité des vins d'entrée de gamme. Notons par ailleurs que la tendance des vins blancs plus vifs et plus légers est bien ancrée auprès des Québécois, qui délaissent peu à peu les rouges costauds aux arômes de cerises mûres et de bois souvent proposés par les vignobles du pays de l'oncle Sam.

Cela étant, l'ordre de répartition des ventes en litres par pays est demeuré identique.

Vins tranquilles par pays d'origine

(répartition des ventes en litres)
(succursales et centres spécialisés)

	Parts de marché
France	32,8 %
Italie	23,2 %
Espagne	10,2 %
États-Unis	7,7 %
Portugal	4,9 %
Australie	4,4 %
Canada	3,7 %
Chili	2,8 %
Afrique du Sud	2,3 %
Argentine	2,3 %
Autres	5,7 %

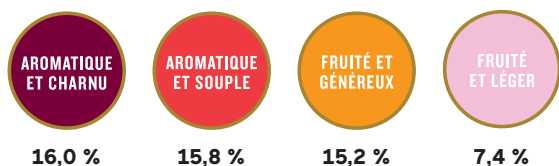
Les vins blancs gagnent en popularité

Si la popularité grandissante des vins blancs a été constatée à travers les tableaux précédents, elle se révèle également dans la transition graduelle des préférences des consommateurs parmi nos Pastilles de goût. Au cours du dernier exercice financier, les Pastilles de vins rouges sont globalement demeurées les plus populaires, mais seules les Pastilles de vins blancs ont connu une hausse de popularité. D'ailleurs, la Pastille de vins blancs Fruité et vif se hisse à la 3^e position des Pastilles les plus populaires pour la première fois, devançant ainsi les vins rouges de la pastille Fruité et généreux !

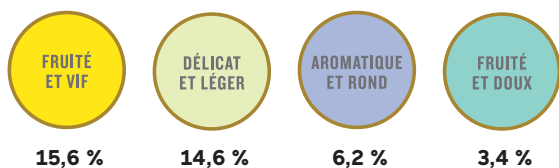
Pour sa part, l'ordre de préférence des Pastilles de goût des gins, des rhums et des spiritueux est demeuré inchangé.

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

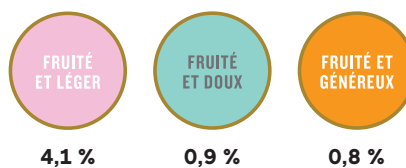
Vins rouges



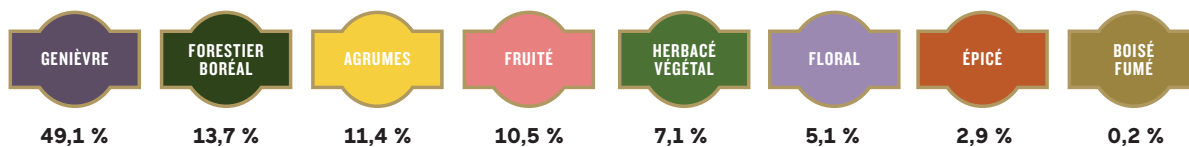
Vins blancs



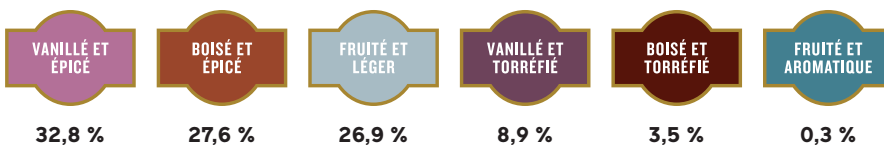
Vins rosés



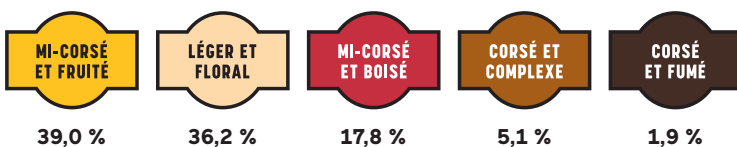
Gins



Rhum



Spiritueux



Un intérêt constant pour les produits du Québec

Les chiffres le prouvent une fois de plus cette année, les produits locaux continuent de piquer la curiosité des Québécois. En effet, les produits désignés *Origine Québec*, *Préparé au Québec* ou *Embouteillé au Québec* ont enregistré une croissance en litres globale de 8,7 % au cours du dernier exercice financier.

Ce sont les vins et les spiritueux *Origine Québec*, dont les ventes en litres ont augmenté respectivement de 12,8 % et 15,2 %, ainsi que les prêts-à-boire, surtout à base de vodka, gin ou César, et les sodas alcoolisés (*seltzers*), qui tirent la catégorie vers le haut.

Les produits *Préparé au Québec* enregistrent pour leur part une faible décroissance principalement expliquée par la catégorie des gins, qui est maintenant à maturité.

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
	683,6 12,8 %	191,3 15,2 %	543,7 0,8 %	8,1 %
	s. o.	1 539,1 (2,1) %	808,5 1,0 %	(1,0) %
	11 265,0 5,9 %	11 047,9 6,3 %	8 599,7 19,8 %	9,6 %
Croissance totale par catégories de produit	6,3 %	5,3 %	16,8 %	8,7 %

Finances

La SAQ a pour mission de faire le commerce responsable des boissons alcooliques en offrant une vaste gamme de produits de qualité dans toutes les régions du Québec. 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)

	2023		2022 ⁽¹⁾		2021 ⁽¹⁾		2020	
	Réel	Prévisions	Réel	Prévisions ⁽²⁾	Réel	Prévisions ⁽²⁾	Réel	Prévisions
Ventes	4 047,5	3 911,0	3 854,1	3 658,0	3 590,2	3 489,0	3 488,7	3 355,0
Bénéfice brut	2 039,6	1 966,0	1 934,0	1 842,0	1 803,8	1 763,0	1 762,0	1 693,0
Charges nettes ⁽³⁾	613,5	606,0	584,0	560,0	584,7	541,0	536,5	534,0
Résultat net	1 426,1	1 360,0	1 350,0	1 282,0	1 219,1	1 222,0	1 225,5	1 159,0
Résultat global	1 425,7	1 360,0	1 349,9	1 282,0	1 217,7	1 222,0	1 225,7	1 159,0

(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 (produits nets) charges nettes de financement.

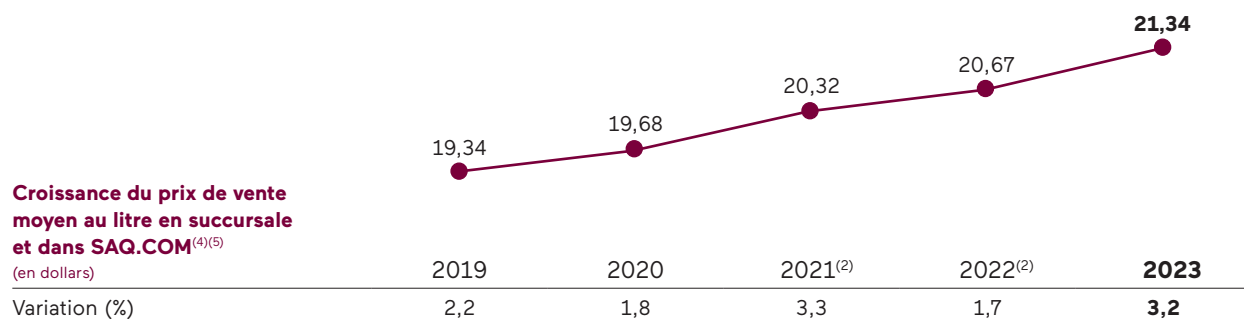
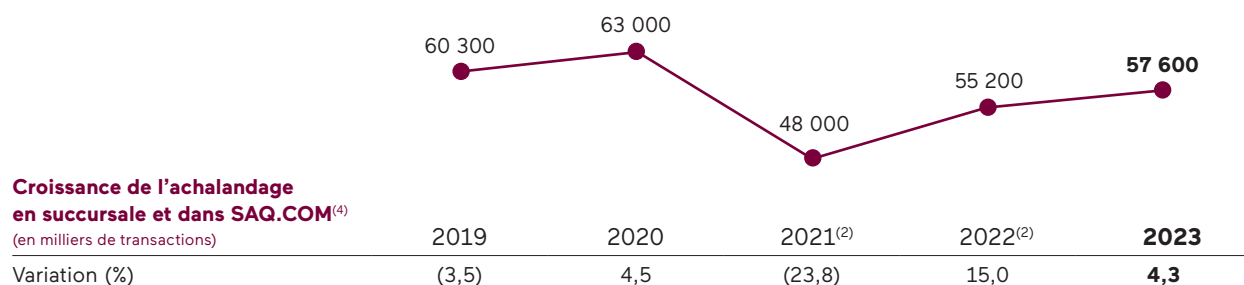
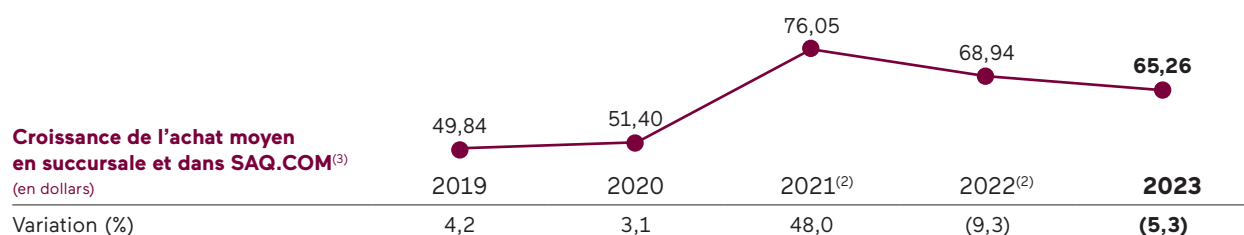
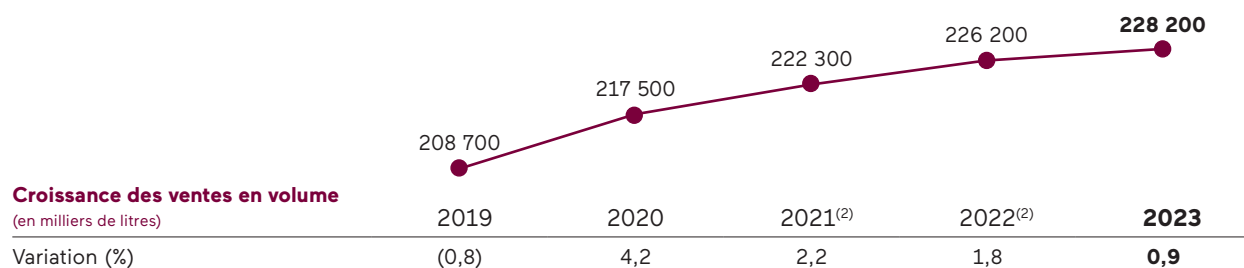
Investissements en immobilisations corporelles et incorporelles

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

	2023	2022	2021	2020
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	8 015,8	3 378,2	4 074,6	2 663,3
Réseau des succursales	10 999,5	7 023,1	5 161,3	6 534,3
Développement des systèmes informationnels	11 670,1	10 610,7	19 466,7	16 844,0
Matériel roulant et équipement mobile	5 294,9	3 574,8	4 289,0	1 983,7
Équipement spécifique	6 455,9	698,9	596,8	447,7
Total	42 436,2	25 285,7	33 588,4	28 473,0

Données commerciales

Indicateurs de gestion des cinq derniers exercices



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

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

(4) Consommateurs

(5) Excluant les taxes de vente

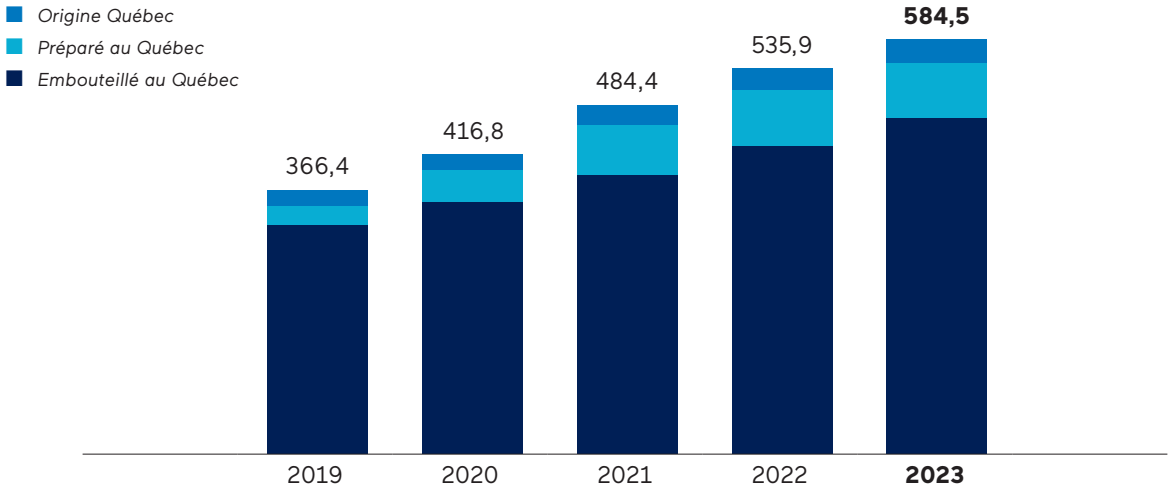
Données commerciales

Évolution des ventes *Produits du Québec*



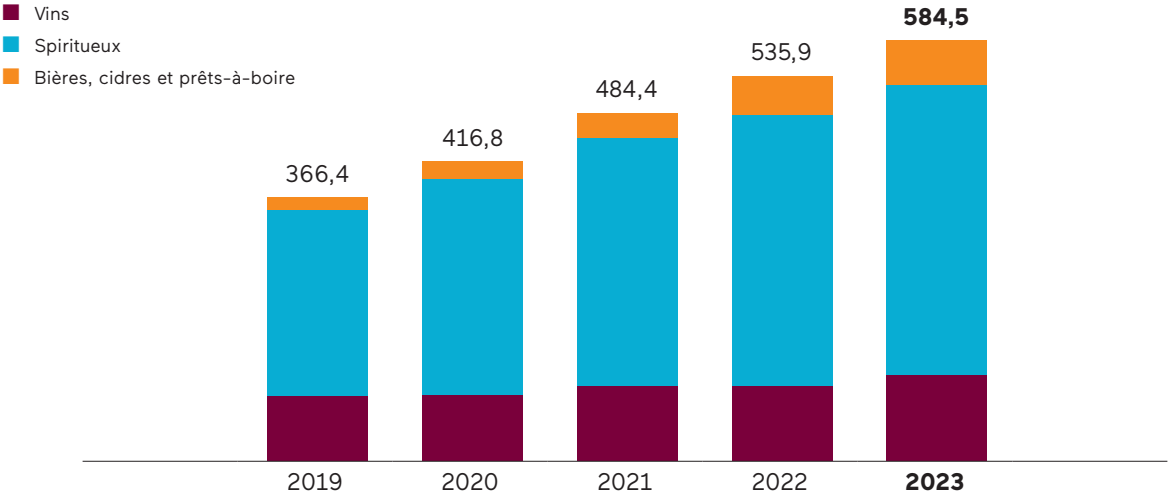
Évolution des ventes *Produits du Québec* par identifiants

Succursales et centres spécialisés
(en millions de dollars canadiens)



Évolution des ventes *Produits du Québec* par catégories de produits

Succursales et centres spécialisés
(en millions de dollars canadiens)



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 de son efficacité et de sa performance.

Faits saillants 2022-2023

Le déploiement durant l'année des stratégies commerciales, opérationnelles et de responsabilité sociétale a permis à la SAQ d'atteindre ou de dépasser les cibles pour 12 indicateurs sur 26 de son tableau de bord. Pour plusieurs des autres indicateurs dont les cibles n'ont pas été atteintes, les écarts restent faibles et s'expliquent, en partie, par la pandémie et les perturbations mondiales des chaînes d'approvisionnement.

5 cibles sur les 12 indicateurs que compte l'orientation d'offrir une expérience omnicanal intégrée ont été atteintes ou surpassées, notamment les indicateurs mesurant la performance commerciale de la SAQ comme les ventes, l'achalandage et le prix moyen par bouteille vendue. L'absence des dégustations en succursale en début d'année et les enjeux d'approvisionnement et de transport attribuables au contexte mondial ont eu un effet sur l'expérience en succursale, ce qui s'est légèrement reflété sur les indicateurs mesurant l'appréciation des clients. La croissance des ventes des produits du Québec a été inférieure à la cible, ce qui s'explique par un ralentissement de la croissance des ventes des spiritueux du Québec après des années records. La part de marché des ventes en ligne sur les ventes effectuées auprès des consommateurs a été inférieure à la cible, un résultat conforme à la tendance qui s'observe dans d'autres commerces où les ventes en ligne ont progressé moins rapidement avec le retour graduel de comportement d'achat pré-pandémique.

Concernant les indicateurs mesurant la progression de la performance, 5 cibles sur les 8 ont été atteintes. Les cibles reliées à la performance financière telles que la croissance du résultat net, le ratio de charges nettes sur les ventes et le bénéfice brut sur les ventes ont été surpassées. Les efforts pour contrôler les charges ont permis de maintenir le ratio de charges nettes sur les ventes à 15,2 %, et ce, dans un contexte inflationniste. Ce résultat est meilleur que la cible de 15,3 % et reste en amélioration comparativement à l'exercice 2019-2020, le dernier exercice pré-pandémique. Les perturbations mondiales dans l'approvisionnement et le transport ainsi que les difficultés de recrutement en période estivale, une période de forte demande pour les ventes effectuées auprès du secteur de la restauration et des bars ont affecté la performance opérationnelle, se reflétant sur les indicateurs de la chaîne d'approvisionnement.

La SAQ a aussi comme objectif de faire vivre à ses employés une expérience qui les valorise. Cette expérience passe par leur santé et leur sécurité, qui sont une priorité pour la SAQ. Le plan d'action déployé pour réduire les accidents de travail a donné des résultats remarquables, ce qui a permis de dépasser la cible de réduction des accidents de travail en 2022-2023. Le taux d'engagement des employés a terminé l'exercice à un niveau légèrement inférieur au résultat de l'année dernière ce qui explique la baisse. La cible de l'objectif de maintenir un faible taux de roulement, a été atteinte. Le taux d'engagement des employés a terminé l'exercice à un niveau légèrement inférieur au résultat de l'année dernière, et l'objectif de maintenir un faible taux de roulement a été atteint.

Finalement, pour les indicateurs en lien avec les objectifs de responsabilité sociétale, 2 des 3 cibles ont presque été atteintes. Le taux d'accord des clients à l'effet que la SAQ adopte des façons de faire responsables a terminé à un point de pourcentage de la cible. Le taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs dans le réseau des succursales a, quant à lui, dépassé 90 % enregistrant une amélioration comparativement à 2022, mais restant toutefois légèrement inférieur à la cible attendue. Le plan de communication et de sensibilisation auprès des équipes visant à renforcer les bonnes pratiques en matière d'éthique de vente continuera d'être déployé parce que la vente responsable demeure une priorité d'entreprise. Pour ce qui est de l'écart par rapport à la cible pour les émissions de GES issus du transport interne de marchandises, le rythme d'électrification du parc de camions de la SAQ pour effectuer les livraisons a été moins rapide qu'attendu, mais il devrait s'accélérer au cours du prochain exercice financier.

Indicateurs du tableau de bord de la SAQ

Comprend les 17 indicateurs du Plan stratégique 2021-2023

Tableau de bord	Réel 2022-2023	Cibles 2022-2023	Réel 2021-2022
Offrir une expérience client omnicanal intégrée			
Croissance des ventes ⁽¹⁾	5,0 %	3,4 %	7,4 %
Taux de satisfaction globale	93 %	92 %	90 %
Pilier découverte			
Taux d'accord des clients avec la promesse de découverte	64 %	71 %	63 %
Pilier accessibilité			
Taux d'accord des clients avec la promesse d'accessibilité	78 %	81 %	79 %
Pilier choix			
Taux d'accord des clients avec la promesse de choix de produits	81 %	82 %	81 %
Pilier prix			
Taux d'accord des clients avec la promesse de prix justes	54 %	56 %	57 %
Croissance des ventes des produits du Québec ⁽²⁾	3,3 %	4 %	5,9 %
Croissance de l'achalandage ⁽³⁾	4,3 %	0,3 %	15 %
Achat moyen par transaction ⁽³⁾	65,26 \$	67,97 \$	68,94 \$
Prix moyen par bouteille ⁽³⁾	17,25 \$	16,55 \$	16,88 \$
Ventes au pied carré	2 767 \$	2 709 \$	2 708 \$
Ventes dans SAQ.COM sur les ventes auprès des consommateurs	3,1 %	3,7 %	3,5 %
Améliorer la performance			
Charges nettes sur ventes ⁽¹⁾	15,2 %	15,3 %	15,2 %
Croissance du résultat net ⁽¹⁾	5,6 %	4,3 %	10,7 %
Ratio des coûts totaux de la chaîne d'approvisionnement sur les ventes	3,1 %	2,9 %	3 %
Ratio des bouteilles vendues par heure travaillée en succursale	46,0	41,9	45,1
Ratio des charges administratives sur ventes	1,4 %	1,3 %	1,4 %
Progression cumulative des applications technologiques principales modernisées, retirées ou converties sur infonuagique hybride	39 %	10 %	26 %
Caisses expédiées par heure travaillée dans les Centres de distribution et de livraison	24,6	28,1	28,4
Bénéfice brut sur ventes ⁽¹⁾	50,4 %	50,3 %	50,2 %
Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise			
Variation annuelle du taux d'engagement	(2,8) %	≥ 1 %	1,4 %
Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps	(31) %	(11) %	3,9 %
Taux de roulement des employés	3,1 %	≤ 5,9 %	2,8 %
Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités			
Pilier responsabilité sociétale			
Taux d'accord des clients avec la promesse de responsabilité sociétale	69 %	70 %	78 %
Réduction de nos émissions directes de GES issus du transport interne de marchandises (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus ⁽⁴⁾	(12) %	(22) %	(15) %
Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs (%)	91 %	95 %	89 %

(1) Les résultats de la SAQ pour ces indicateurs peuvent se comparer avec les résultats du groupe comparable composé de neuf régions des alcools au Canada, dont la SAQ. Sur la base des résultats financiers 2021-2022, quatre médianes ont été calculées permettant d'apprécier la performance de la SAQ par rapport à ses pairs :

- médiane de la croissance des ventes : 3,5 %;
- médiane des charges nettes sur ventes : 15,2 %;
- médiane de la croissance du résultat net : 0,2 %; et
- médiane du bénéfice brut sur ventes : 50,2 %.

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

(3) Consommateurs en succursales et dans SAQ.COM

(4) 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.

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 25 mars 2023, 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 1^{er} juin 2023.

Résultats en bref

La SAQ a réalisé un résultat net de 1,426 milliard de dollars pour son exercice clos le 25 mars 2023, représentant une hausse de 76,1 millions de dollars ou 5,6 % comparativement à l'exercice précédent. Ce montant est 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 115,5 millions de dollars pour s'établir à 2,697 milliards de dollars.

Ventes

Pour l'exercice 2022-2023, les ventes se sont élevées à 4,048 milliards de dollars comparativement à 3,854 milliards de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 193,4 millions de dollars ou 5 %. Les ventes en volume se sont établies à 228,2 millions de litres par rapport à 226,2 millions de litres pour l'exercice 2021-2022, soit une augmentation de 2 millions de litres ou 0,9 %.

Par réseaux de vente

Les ventes du réseau des succursales et des centres spécialisés se sont chiffrées à 3,684 milliards de dollars comparativement à 3,508 milliards de dollars pour l'exercice 2021-2022, affichant ainsi une augmentation de 175,8 millions de dollars ou 5 %. Les ventes en volume de ce réseau ont atteint 186,8 millions de litres comparativement à 186,3 millions de litres au cours de l'exercice précédent, soit une croissance de 0,5 million de litres ou 0,3 %. Les ventes du secteur de la restauration et des bars ont atteint 498 millions de dollars en comparaison de 302,8 millions de dollars pour l'exercice précédent. La reprise vigoureuse du secteur de la restauration et des bars a contribué à une hausse de 195,2 millions de dollars ou 64,5 %. Par ailleurs, les ventes en ligne se sont établies à 93,3 millions de dollars alors qu'elles étaient de 106,4 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une diminution de 13,1 millions de dollars ou 12,3 %. Elles représentent 3,1 % des ventes effectuées auprès des consommateurs.

Le panier moyen des achats effectués par les consommateurs s'est établi à 65,26 \$ durant l'exercice, comparativement à 68,94 \$ pour l'exercice 2021-2022. Cette baisse de 5,3 % s'explique principalement par un retour des habitudes d'achat des consommateurs, tel qu'en témoigne la croissance de l'achalandage de 4,3 %. Les visites en succursales et dans SAQ.COM ont été plus fréquentes, mais le panier d'achat a été de moindre valeur. Globalement, le prix de vente moyen au litre dans le réseau des succursales et en ligne a augmenté de 3,2 % pour se situer à 21,34 \$, comparativement à 20,67 \$ pour l'exercice précédent.

D'autre part, les ventes de produits du Québec ont totalisé 584,5 millions de dollars comparativement à 535,9 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 48,6 millions de dollars ou 9,1 %. Elles représentent 15,9 % des ventes effectuées dans le réseau des succursales et des centres spécialisés. Les stratégies déployées par la SAQ pour mettre de l'avant les produits du Québec et l'engouement des consommateurs à leur égard expliquent en partie cette performance.

Par ailleurs, les ventes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers se sont établies à 364 millions de dollars en comparaison de 346,4 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 17,6 millions de dollars ou 5,1 %. Les ventes en volume se sont établies pour leur part à 41,4 millions de litres comparativement à 39,9 millions de litres pour l'exercice 2021-2022, affichant ainsi une augmentation de 1,5 million de litres ou 3,8 %.

Par catégories de produits

Les ventes de vins au cours de l'exercice ont atteint 2,767 milliards de dollars comparativement à 2,674 milliards de dollars pour l'exercice précédent, soit une hausse de 93,2 millions de dollars ou 3,5 %. Les ventes en volume de cette catégorie ont totalisé 172,1 millions de litres comparativement à 172,9 millions de litres pour l'exercice 2021-2022, soit une diminution de 0,8 million de litres ou 0,5 %. Les ventes de vins dans le réseau des succursales et des centres spécialisés ont affiché une progression de 72,8 millions de dollars ou 3,1 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume de vins provenant de ce réseau ont totalisé 133,2 millions de litres, soit une baisse de 2,6 millions de litres ou 1,9 % comparativement à l'exercice précédent.

Commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, les spiritueux ont connu des ventes totalisant 1,126 milliard de dollars comparativement à 1,037 milliard de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, soit une croissance de 88,1 millions de dollars ou 8,5 %. Les volumes correspondants ont atteint 31,7 millions de litres comparativement à 30,2 millions de litres pour l'exercice précédent, soit une hausse de 1,5 million de litres ou 5 %.

Les ventes de prêts-à-boire se sont élevées à 129,4 millions de dollars comparativement à 118,4 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 11 millions de dollars ou 9,3 %. Les ventes en volume se sont établies à 21,8 millions de litres par rapport à 20,6 millions de litres, représentant une augmentation de 1,2 million de litres ou 5,8 %. Ces résultats continuent de démontrer un intérêt accru des consommateurs pour cette catégorie de produits.

Enfin, les ventes de la catégorie des bières, des cidres et des produits complémentaires se sont situées à 25,2 millions de dollars par rapport à 24,1 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, soit une augmentation de 1,1 million de dollars ou 4,6 %. Les ventes en volume, quant à elles, se sont établies à 2,6 millions de litres comparativement à 2,5 millions de litres au cours de l'exercice précédent, affichant ainsi une hausse de 0,1 million de litres ou 4 %.

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 2022-2023, le coût des produits vendus s'est établi à 2,008 milliards de dollars, comparativement à 1,920 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Par conséquent, le bénéfice brut s'est élevé à 2,040 milliards de dollars alors qu'il était de 1,934 milliard de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, affichant ainsi une hausse de 105,6 millions de dollars ou 5,5 %. La marge brute quant à elle se situe à 50,4 % comparativement à 50,2 % pour l'exercice précédent.

Charges nettes

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

Établies ainsi, les charges nettes ont totalisé 613,5 millions de dollars par rapport à 584 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, soit une augmentation de 29,5 millions de dollars ou 5,1 %. Exprimé en fonction des ventes, le ratio des charges nettes est demeuré stable à 15,2 % comparativement à l'exercice précédent et ce, malgré le contexte inflationniste.

La rémunération du personnel, qui constitue la principale catégorie des charges nettes de l'organisation, a totalisé 440,8 millions de dollars par rapport à 413 millions de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, soit une hausse de 27,8 millions de dollars ou 6,7 %. La croissance marquée des ventes auprès du secteur de la restauration, combinée au manque ponctuel de main-d'œuvre en période de pointe dans nos Centres de distribution, explique en partie l'augmentation de cette catégorie. Exprimée en fonction des ventes, la rémunération du personnel s'élève à 10,9 % en comparaison de 10,7 % au cours de l'exercice précédent.

La seconde catégorie des charges nettes en importance, soit les frais d'occupation d'immeubles, s'est chiffrée à 94,6 millions de dollars tandis qu'ils étaient de 94,5 millions de dollars pour l'exercice 2021-2022, soit une hausse de 0,1 million de dollars ou 0,1 %.

Les frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures ont atteint 44,7 millions de dollars comparativement à 36,9 millions de dollars lors de l'exercice précédent, représentant une augmentation de 7,8 millions de dollars ou 21,1 %, qui s'explique notamment par des augmentations de coûts d'amortissement, de support et de licences liés aux différents systèmes informationnels.

Les frais de livraison et de communication ont totalisé 3,7 millions de dollars, soit une baisse de 0,3 million de dollars comparativement à l'exercice précédent.

Pour leur part, les autres charges se sont établies à 29,7 millions de dollars comparativement à 35,6 millions de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une baisse de 5,9 millions de dollars ou 16,6 %. Ce résultat s'explique principalement par une augmentation des revenus provenant d'activités commerciales et de produits financiers.

Résultat net et résultat global

Pour l'exercice clos le 25 mars 2023, le résultat net s'est élevé à 1,426 milliard de dollars comparativement à 1,350 milliard de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une augmentation de 76,1 millions de dollars ou 5,6 %. La marge nette affiche un taux de 35,2 % par rapport à 35 % pour l'exercice 2021-2022.

Le résultat global a quant à lui connu une hausse de 75,8 millions de dollars, pour se situer à 1,426 milliard de dollars pour l'exercice 2022-2023.

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 remis sous forme de dividende. Pour l'exercice 2022-2023, ces revenus ont atteint 2,697 milliards de dollars comparativement à 2,581 milliards de dollars au cours de l'exercice 2021-2022, représentant une augmentation de 115,5 millions de dollars ou 4,5 %.

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2023	2022
Gouvernement du Québec		
Dividende déclaré	1 426,1	1 350,0
Taxe de vente provinciale	438,1	421,7
Taxe spécifique	287,5	295,5
Taxe spécifique des titulaires de permis	27,4	17,3
	2 179,1	2 084,5
Gouvernement du Canada		
Droits d'accise et de douane	297,8	285,2
Taxe sur les produits et services	219,6	211,3
	517,4	496,5
Total	2 696,5	2 581,0

Les sommes redevables au Trésor québécois ont atteint 2,179 milliards de dollars par rapport à 2,085 milliards de dollars au cours de l'exercice précédent, soit une hausse de 94,6 millions de dollars ou 4,5 %. 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 redevables au gouvernement du Canada, elles se sont chiffrées à 517,4 millions de dollars, une augmentation de 20,9 millions de dollars ou 4,2 %. 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 42,4 millions de dollars à de nouveaux investissements au cours de l'exercice. Des sommes de 19 millions de dollars ont été investies dans l'amélioration de ses établissements commerciaux et administratifs, 11,7 millions de dollars dans le développement de ses systèmes informatiques, ainsi que 11,7 millions de dollars dans la mise à niveau de son matériel roulant et de son équipement.

Situation financière

Au 25 mars 2023, l'actif total de la SAQ s'établissait à 1,437 milliard de dollars comparativement à 1,443 milliard de dollars au 26 mars 2022, soit une baisse de 5,5 millions de dollars. Depuis le début de l'exercice 2022-2023, la trésorerie a connu une baisse de 142,4 millions de dollars attribuable en partie à l'investissement de 75 millions de dollars dans un placement garanti. Les comptes clients et autres débiteurs ont augmenté de 2,8 millions de dollars. Les stocks ainsi que les dépôts et charges payées d'avance ont respectivement augmenté de 38,1 millions de dollars et de 7,7 millions de dollars. Les actifs non courants ont quant à eux augmenté de 13,3 millions de dollars depuis le 26 mars 2022.

Par ailleurs, le passif courant totalisait 1,099 milliard de dollars à la fin de l'exercice 2022-2023 comparativement à 1,111 milliard de dollars à la fin de l'exercice précédent, soit une diminution de 11,5 millions de dollars. Cette variation s'explique principalement par la baisse des comptes fournisseurs et autres charges à payer de 31,2 millions de dollars compensée par la hausse des provisions de 9,5 millions de dollars, du dividende à payer de 8,1 millions de dollars, des taxes et droits gouvernementaux à payer de 1,3 million de dollars ainsi que de la tranche à moins d'un an des obligations locatives de 0,8 million de dollars. Enfin, les passifs non courants ont connu une hausse de 6,4 millions de dollars attribuable au passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés de 4,4 millions de dollars ainsi qu'aux obligations locatives de 2 millions de dollars.

Flux de trésorerie

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont augmenté de 15,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 1,445 milliard de dollars. Cette hausse s'explique par un résultat net excluant les éléments sans effet sur la trésorerie plus élevés de 85,6 millions de dollars, ainsi que par les intérêts perçus sur la trésorerie et les placements qui ont généré des fonds additionnels de 5,7 millions de dollars. Ces éléments ont été compensés en partie par une baisse de 75,7 millions de dollars de la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement provenant principalement de la diminution du solde des comptes fournisseurs et autres charges à payer.

Les activités d'investissement de la Société ont donné lieu à des sorties de fonds de 118,4 millions de dollars au cours de l'exercice, soit un montant supérieur de 94,3 millions de dollars comparativement à l'exercice 2021-2022, expliqué par l'investissement de 75 millions de dollars dans un placement garanti.

Par ailleurs, les activités de financement ont nécessité des liquidités totalisant 1,469 milliard de dollars au cours de l'exercice 2022-2023, comparativement à 1,404 milliard de dollars durant l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par la hausse de 63,9 millions de dollars du dividende versé à l'actionnaire.

Au cours de l'exercice, les activités de la SAQ ont nécessité des liquidités de 142,4 millions de dollars portant le solde de trésorerie au 25 mars 2023 à 187,2 millions de dollars, comparativement à l'exercice précédent qui a généré des liquidités de 1,5 million de dollars et dont le solde de trésorerie se situait à 329,6 millions de dollars.

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 25 mars 2023 ainsi qu'au 26 mars 2022.

Le financement des activités de la SAQ sur le marché monétaire a entraîné des revenus financiers nets de 7,9 millions de dollars, comparativement à 2,2 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique par une augmentation des taux d'intérêt au cours de l'exercice 2022-2023.

Les intérêts en vertu des obligations locatives ont totalisé 5,3 millions de dollars contre 4,6 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 0,9 million de dollars durant l'exercice 2022-2023, comparativement à 0,8 million de dollars pour l'exercice précédent.

Normes, modifications et interprétations futures

Changement de méthodes comptables, classement et présentation

En avril 2021, l'IFRS Interpretations Committee a publié la décision intitulée *Coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'un accord d'infonuagique (IAS 38 Immobilisations incorporelles)*, qui clarifie la manière de comptabiliser certains coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'accords d'infonuagique. À la suite de l'application de cette décision, la Société a modifié sa méthode comptable en conséquence. Les coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'accords d'infonuagique qui ne satisfont pas aux critères d'inscription à l'actif sont maintenant passés en charges. La direction a complété son évaluation de l'incidence de cette décision sur ses états financiers au cours du dernier trimestre de l'exercice se terminant le 25 mars 2023. La Société a conclu qu'elle n'avait aucune incidence significative sur les états financiers de la Société par rapport aux coûts antérieurement inscrits à l'actif engagés dans le cadre d'accords d'infonuagique. La Société n'a donc pas appliqué ce changement de méthode comptable rétrospectivement.

Normes comptables publiées mais non encore entrées en vigueur

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.

Modification de la norme IAS 1 *Présentation des états financiers* devant obligatoirement être appliquée pour l'exercice se terminant le 30 mars 2024

En février 2021, l'International Accounting Standards Boards (IASB) a révisé l'IAS 1 *Présentation des états financiers* en exigeant que les entités fournissent désormais des informations sur leurs méthodes significatives plutôt que sur leurs principales méthodes comptables. Ces modifications à l'IAS 1 s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. La Société appliquera la modification à partir de l'exercice se terminant le 30 mars 2024, mais n'a pas encore évalué l'incidence de ces modifications 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 25 mars 2023, 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 25 mars 2023, que le CIIF était conçu adéquatement et était efficace en ce qu'il fournissait une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers 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 qui 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 des 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.

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 7 200 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 15 500 produits provenant de 3 800 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 ainsi que ISO 17025. Par ailleurs, plusieurs mesures sont également en place pour assurer le respect de la réglementation émise par Santé Canada.

Environnement technologique

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

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

Perspectives

La SAQ entame la première année de son nouveau Plan stratégique 2024-2026, dont la vision est d'inspirer la fierté des Québécois. La SAQ souhaite atteindre cette destination par la mobilisation et l'implication de ses employés, par l'offre d'une expérience encore plus personnalisée à toutes ses clientèles et par son engagement à contribuer de façon durable à la société.

Au cours de la dernière année, des progrès importants ont été réalisés en santé et sécurité au travail. Les initiatives ayant contribué à cette transformation se poursuivront au cours du prochain exercice, notamment par une gestion optimale du niveau des stocks en succursale et en entrepôt permettant une réduction de la manutention des charges par nos employés.

L'année 2023-2024 sera aussi caractérisée par la négociation de la convention collective des employés de magasins et de bureaux.

L'amélioration de l'expérience de tous les clients demeurera au cœur des priorités de l'organisation. De nouveaux outils pour nos employés de succursale seront déployés leur permettant d'améliorer les processus opérationnels et de faire des recommandations personnalisées à la clientèle. Du côté de l'offre, les produits faibles en alcool et les produits bios et nature continueront d'être mis de l'avant. De plus, la SAQ a comme objectif de dynamiser l'achat local en mettant de l'avant les produits du Québec. Pour ce faire, elle entend poursuivre ses initiatives commerciales et sa collaboration avec les producteurs d'ici. Le secteur de la restauration et des bars ne sera pas en reste avec la mise en place d'initiatives visant à améliorer et simplifier son expérience.

Toujours dans l'objectif de maximiser les retombées de ses activités au bénéfice des Québécois, la SAQ poursuivra l'amélioration de sa performance. Plusieurs projets appuieront cet objectif, notamment la poursuite du projet d'agrandissement du Centre de distribution de Montréal, qui permettra d'automatiser la préparation de commandes à l'unité, ainsi que ceux liés à l'optimisation des systèmes informationnels.

Le nouveau Plan stratégique 2024-2026 fait une place centrale à la responsabilité sociétale et à la contribution de la SAQ à la lutte aux changements climatiques. En effet, la SAQ s'est donné comme objectif d'atteindre zéro émission d'ici 2040 et plusieurs initiatives seront mises en place au cours du prochain exercice dans ce sens, particulièrement en lien avec la décarbonation des bâtiments et l'électrification de notre parc de véhicules. En collaboration avec ses partenaires de l'industrie, elle poursuivra également ses efforts visant à réduire l'impact environnemental des produits qu'elle met en marché, notamment en favorisant l'utilisation de contenants à plus faible empreinte tels que les bouteilles en verre allégé. À cela, il faut ajouter 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, qui sera une des grandes priorités de la SAQ en 2023-2024. La SAQ poursuivra aussi 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.

Ventes par réseaux

(en millions de dollars canadiens)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2020	2019
Succursales et centres spécialisés	3 683,5	3 507,7	3 197,9	3 137,2	2 947,0
Grossistes-épiciers	364,0	346,4	392,3	351,5	346,9
Total	4 047,5	3 854,1	3 590,2	3 488,7	3 293,9

Ventes par catégories de produits

(en millions de dollars canadiens)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2020	2019
Vins	2 767,4	2 674,2	2 535,7	2 503,8	2 393,8
Spiritueux	1 125,5	1 037,4	949,3	890,8	816,6
Bières, cidres et prêts-à-boire	154,6	142,5	105,2	94,1	83,5
Total	4 047,5	3 854,1	3 590,2	3 488,7	3 293,9

Résultats financiers

(en millions de dollars canadiens)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2020	2019
Ventes	4 047,5	3 854,1	3 590,2	3 488,7	3 293,9
Coût des produits vendus	2 007,9	1 920,1	1 786,4	1 726,7	1 623,1
Charges nettes ⁽²⁾⁽³⁾	613,5	584,0	584,7	536,5	524,9
Résultat net ⁽³⁾	1 426,1	1 350,0	1 219,1	1 225,5	1 145,9
Résultat global	1 425,7	1 349,9	1 217,7	1 225,7	1 144,5

Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars canadiens)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2020	2019
Dividende déclaré	1 426,1	1 350,0	1 219,1	1 225,5	1 145,9
Taxes et droits versés aux gouvernements	1 270,4	1 231,0	1 186,8	1 147,1	1 088,2
Total	2 696,5	2 581,0	2 405,9	2 372,6	2 234,1

Composition de l'actif

(en millions de dollars canadiens)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾	2020	2019
Stocks	579,2	541,1	473,9	387,6	417,0
Immobilisations corporelles et incorporelles	212,4	201,4	204,3	196,0	193,8
Autres postes de l'actif ⁽³⁾	645,8	700,4	684,2	700,1	303,0
Total	1 437,4	1 442,9	1 362,4	1 283,7	913,8

(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 (produits nets) charges nettes de financement.

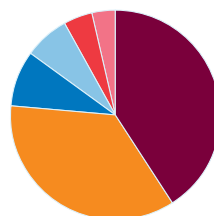
(3) Représentent l'adoption, au 31 mars 2019, de la norme IFRS 16 *Contrats de location*

Répartition du prix de vente

Vin importé⁽¹⁾, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)
25 mars 2023

- Majoration⁽²⁾
- Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport
- Taxe de vente provinciale
- Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec
- Taxe fédérale sur les produits et services
- Droits d'accise et de douane versés au gouvernement du Canada



6,14 \$	40,9 %
5,34	35,6
1,30	8,7
1,05	7,0
0,65	4,3
0,52	3,5

Prix de vente au détail (la bouteille)	15,00 \$	100,0 %
--	----------	---------

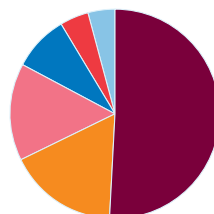
(1) En approvisionnement continu

(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)
25 mars 2023

- Majoration⁽¹⁾
- Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport
- Droits d'accise versés au gouvernement du Canada
- Taxe de vente provinciale
- Taxe fédérale sur les produits et services
- Taxe spécifique versée au gouvernement du Québec



13,27 \$	51,0 %
4,38	16,9
3,91	15,0
2,26	8,7
1,13	4,4
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 25 mars 2023.

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

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

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

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

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

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

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

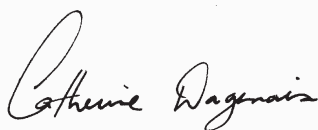
5.3 Limitation de l'étendue de la conception : s. o.

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

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

7. Communication des modifications du CIIF : La Société a présenté dans sa revue financière annuelle toute modification apportée au CIIF au cours de la période comptable commençant le 27 mars 2022 et se terminant le 25 mars 2023 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 1^{er} juin 2023



Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

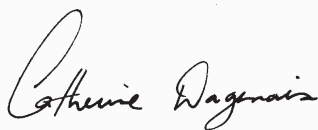
Responsabilité de la direction relativement à l'information financière

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



Édith Filion
Vice-présidente et chef de la direction financière

Montréal, le 1^{er} juin 2023

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 25 mars 2023, 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 25 mars 2023, 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 2023, 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 2023 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 influencer 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

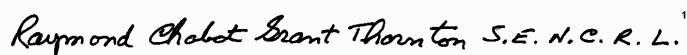
Conformément aux exigences de la *Loi sur le vérificateur général* (RLRQ, chapitre V-5.01), nous déclarons qu'à notre avis, ces normes ont été appliquées de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Pour la vérificatrice générale du Québec,

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



Patrick Dubuc, CPA auditeur
Vérificateur général adjoint



¹CPA auditrice, permis de comptabilité publique n° A127023

Montréal, le 1^{er} juin 2023

État du résultat global

Exercice clos le 25 mars 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	2023	2022
Ventes (note 6)	4 047 471 \$	3 854 084 \$
Coût des produits vendus (note 6)	2 007 876	1 920 103
Bénéfice brut (note 6)	2 039 595	1 933 981
Frais de vente et mise en marché et distribution	580 882	552 285
Frais d'administration	111 400	91 907
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	(77 096)	(63 369)
Résultat d'exploitation	1 424 409	1 353 158
(Produits nets) charges nettes de financement (note 8)	(1 662)	3 208
Résultat net de l'exercice	1 426 071	1 349 950
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)	412	5
Résultat global de l'exercice	1 425 659 \$	1 349 945 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

État des variations des capitaux propres

Exercice clos le 25 mars 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	Capital-actions	Résultats nets non distribués	Autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
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
Résultat net de l'exercice	–	1 426 071	–	1 426 071
Autres éléments du résultat global (note 18)	–	–	(412)	(412)
Dividende	–	(1 426 071)	–	(1 426 071)
Solde au 25 mars 2023	30 000 \$	15 199 \$	(7 149) \$	38 050 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

État de la situation financière

Au 25 mars 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	2023	2022
Actif		
Actif courant		
Trésorerie	187 242 \$	329 633 \$
Placement	75 000	–
Comptes clients et autres débiteurs (note 10)	46 760	44 000
Stocks (note 11)	579 205	541 072
Dépôts et charges payées d'avance	28 306	20 584
	916 513	935 289
Immobilisations corporelles (note 12)	173 299	160 186
Immobilisations incorporelles (note 13)	39 061	41 238
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 14)	305 706	303 846
Actif net au titre des prestations définies du régime de retraite (note 18)	2 863	2 333
	1 437 442 \$	1 442 892 \$
Passif		
Passif courant		
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 16)	481 132 \$	512 359 \$
Taxes et droits gouvernementaux à payer	146 848	145 517
Provisions (note 17)	35 327	25 877
Tranche à moins d'un an des obligations locatives (note 14)	50 007	49 182
Dividende à payer (note 20)	386 071	377 950
	1 099 385	1 110 885
Obligations locatives (note 14)	267 661	265 667
Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 18)	32 346	27 878
	1 399 392	1 404 430
Capitaux propres		
Capital-actions (note 19)	30 000	30 000
Résultats nets non distribués	15 199	15 199
Autres éléments du résultat global	(7 149)	(6 737)
	38 050	38 462
	1 437 442 \$	1 442 892 \$

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 25 mars 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	2023	2022
Activités d'exploitation		
Résultat net	1 426 071 \$	1 349 950 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissement des immobilisations corporelles	19 283	20 086
Amortissement des immobilisations incorporelles	8 281	6 402
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	51 957	51 874
Pertes à la cession d'immobilisations corporelles	312	1 586
Radiation d'immobilisations incorporelles	3 519	-
Montants repris pour provisions	(769)	(5 553)
Charge au titre des crédits de congés de maladie	6 705	368
Charge au titre du régime de retraite	418	495
Ajustements pour (produits nets) charges nettes de financement et autres	(2 607)	2 381
	1 513 170	1 427 589
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21)	(67 223)	8 499
Intérêts payés	(24)	(1)
Intérêts perçus	7 936	2 214
Intérêts en vertu des obligations locatives (note 14)	(5 305)	(4 640)
Prestations versées au titre du régime des crédits de congés de maladie cumulés	(2 237)	(1 904)
Capitalisation de l'obligation au titre des prestations définies du régime de retraite	(1 289)	(1 741)
Prestations versées au titre du régime de retraite	(71)	(68)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 444 957	1 429 948
Activités d'investissement		
Acquisitions de placements	(150 000)	-
Cession d'un placement	75 000	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(34 630)	(14 827)
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(8 875)	(9 322)
Produits de cession d'immobilisations corporelles	105	56
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(118 400)	(24 093)
Activités de financement		
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	(50 998)	(50 254)
Dividende	(1 417 950)	(1 354 138)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	(1 468 948)	(1 404 392)
(Diminution) augmentation nette de la trésorerie	(142 391)	1 463
Trésorerie au début de l'exercice	329 633	328 170
Trésorerie à la fin de l'exercice	187 242 \$	329 633 \$

Les notes afférentes font partie intégrante des états financiers.

Notes afférentes aux états financiers

Exercice clos le 25 mars 2023
(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, 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 légal 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. Les exercices financiers clos les 25 mars 2023 et 26 mars 2022 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 1^{er} juin 2023.

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.

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'entreprise associée sur laquelle la Société exerce une influence notable (la SQDC) 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 ainsi 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.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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

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

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

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

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

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.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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 comptes clients et autres débiteurs, 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.

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.

Placements

Les placements sont constitués d'instruments financiers du marché monétaire émis et garantis par des banques canadiennes, dont l'échéance est de plus de 90 jours et de moins de 365 jours à compter de la date d'acquisition.

Stocks

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

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.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

3. Principales méthodes comptables (suite)

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	8 à 15 ans

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

Immobilisations incorporelles

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

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

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

Les dépenses pour la phase de recherche d'un projet interne et celles de développement qui ne remplissent pas ces critères pour l'inscription à l'actif sont comptabilisées en résultat net de l'exercice au fur et à mesure qu'elles sont engagées. Les coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'accords d'infonuagique qui ne satisfont pas aux critères d'inscription à l'actif sont passés en charges et comptabilisés en résultat net de l'exercice.

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 15 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 ».

3. Principales méthodes comptables (suite)

Dépréciation des actifs non financiers

Aux fins de l'évaluation de la dépréciation, les actifs sont regroupés aux niveaux les plus bas générant des entrées de trésorerie largement indépendantes appelées unités génératrices de trésorerie (UGT). La Société considère chaque succursale de vente au détail comme une UGT distincte aux fins du test de dépréciation. Elle effectue un test de dépréciation lorsque des indices de dépréciation sont présents. Par conséquent, certains actifs sont soumis individuellement à un test de dépréciation tandis que d'autres sont testés au niveau de l'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.

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 prévaluée 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 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'utilisation ou est comptabilisé en résultat net si l'actif au titre de droits d'utilisation se trouve déjà ramené à zéro.

3. Principales méthodes comptables (suite)

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.

Régimes d'avantages du personnel

Crédits de congés de maladie cumulés

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

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

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

Régimes de retraite

Les employés de la Société participent à des régimes de retraite généraux et obligatoires, soit au Régime de retraite du personnel employé du gouvernement et des organismes publics (RREGOP), au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE) ou au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS). 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'actuaire indépendants. Une évaluation actuarielle complète est effectuée chaque année. L'évaluation de l'OPD au titre d'avantages postérieurs à l'emploi est fondée sur des méthodes et hypothèses actuarielles similaires à celles décrites pour le régime des congés de maladie cumulés en utilisant les taux spécifiques au régime supplémentaire de retraite de la haute direction.

3. Principales méthodes comptables (suite)

Les réévaluations, qui comprennent les écarts actuariels relatifs aux obligations et le rendement des actifs du régime excluant le revenu d'intérêts, sont comptabilisées immédiatement dans les Autres éléments du résultat 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 « Frais d'administration » et « (Produits nets) charges nettes de financement ».

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.

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

Changement de méthodes comptables, classement et présentation

En avril 2021, l'IFRS Interpretations Committee a publié la décision intitulée *Coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'un accord d'infonuagique (IAS 38 Immobilisations incorporelles)* qui clarifie la manière de comptabiliser certains coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'accords d'infonuagique. À la suite de l'application de cette décision, la Société a modifié sa méthode comptable en conséquence. Les coûts de configuration ou de personnalisation dans le cadre d'accords d'infonuagique qui ne satisfont pas aux critères d'inscription à l'actif sont maintenant passés en charges. La direction a complété son évaluation de l'incidence de cette décision sur ses états financiers au cours du dernier trimestre de l'exercice se terminant le 25 mars 2023. La Société a conclu qu'elle n'avait aucune incidence significative sur les états financiers de la Société par rapport aux coûts antérieurement inscrits à l'actif engagés dans le cadre d'accords d'infonuagique. La Société n'a donc pas appliqué ce changement de méthode comptable rétrospectivement.

Normes comptables publiées mais non encore entrées en vigueur

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.

IAS 1 – Présentation des états financiers

En février 2021, l'International Accounting Standards Boards (IASB) a révisé l'IAS 1 *Présentation des états financiers* en exigeant que les entités fournissent désormais des informations sur leurs méthodes significatives plutôt que sur leurs principales méthodes comptables. Ces modifications à l'IAS 1 s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. La Société appliquera la modification à partir de l'exercice se terminant le 30 mars 2024, mais n'a pas encore évalué l'incidence de ces modifications 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 éventuels à la date des états financiers ainsi que sur les montants comptabilisés des produits et des charges au cours de l'exercice.

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

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

Logiciels développés à l'interne et dépenses de recherche

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

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

Provisions

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

Stocks

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

Actif net et passif au titre des avantages du personnel

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

Dépréciation des actifs non financiers

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.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

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 exercable. 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 influencer 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 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

	2023			2022		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes- épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes- épiciers	Total
Ventes	3 683 509 \$	363 962 \$	4 047 471 \$	3 507 686 \$	346 398 \$	3 854 084 \$
Coût des produits vendus	1 816 428	191 448	2 007 876	1 739 791	180 312	1 920 103
Bénéfice brut	1 867 081 \$	172 514 \$	2 039 595 \$	1 767 895 \$	166 086 \$	1 933 981 \$

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. Les ventes et le coût des produits vendus résultant des transactions se sont élevés à 88 millions de dollars pour l'exercice clos le 25 mars 2023 (117,1 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022).

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

7

Rémunération du personnel

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

	2023	2022
Frais de vente et mise en marché et distribution		
Salaires et autres avantages du personnel	298 605 \$	284 175 \$
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	72 555	70 673
	371 160	354 848
Frais d'administration		
Salaires et autres avantages du personnel	56 871	46 288
Avantages sociaux et cotisations aux régimes de retraite	12 729	11 826
	69 600	58 114
	440 760 \$	412 962 \$

8

(Produits nets) charges nettes de financement

	2023	2022
Intérêts sur la trésorerie	(4 251) \$	(2 214) \$
Intérêts sur les placements	(3 685)	-
	(7 936)	(2 214)
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	19	-
Intérêts sur les emprunts à court terme	5	1
	24	1
Intérêts en vertu des obligations locatives	5 305	4 640
Intérêts nets relatifs aux passifs et à l'actif découlant des régimes d'avantages du personnel	945	781
	6 274	5 422
	(1 662) \$	3 208 \$

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, 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 25 mars 2023.

10

Comptes clients et autres débiteurs

	2023	2022
Grossistes-épiciers	22 677 \$	20 720 \$
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	27 000	25 417
Sommes dues par la SQDC	753	839
Provision pour perte de crédit	(3 670)	(2 976)
	46 760 \$	44 000 \$

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 25 mars 2023 totalise 0,8 million de dollars (0,8 million de dollars au 26 mars 2022). Des explications supplémentaires sur la nature des services rendus à la SQDC sont présentées à la note 24 : Opérations entre parties liées.

11

Stocks

	2023	2022
Boissons alcooliques ⁽¹⁾	576 458 \$	538 939 \$
Fournitures diverses	2 747	2 133
	579 205 \$	541 072 \$

(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 25 mars 2023

(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 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
Acquisitions	–	8 057	4 086	16 109	4 561	32 813
Dispositions/radiations	–	(623)	(3 482)	(8 426)	(1 522)	(14 053)
Transferts	–	(16)	–	16	–	–
Solde au 25 mars 2023	23 582 \$	167 598 \$	51 501 \$	165 695 \$	31 668 \$	440 044 \$
Amortissement cumulé						
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
Amortissement	–	6 711	2 435	8 238	1 899	19 283
Dispositions/radiations	–	(351)	(3 482)	(8 281)	(1 522)	(13 636)
Solde au 25 mars 2023	– \$	87 918 \$	37 547 \$	123 706 \$	17 574 \$	266 745 \$
Valeur comptable nette						
Solde au 26 mars 2022	23 582 \$	78 622 \$	12 303 \$	34 247 \$	11 432 \$	160 186 \$
Solde au 25 mars 2023	23 582 \$	79 680 \$	13 954 \$	41 989 \$	14 094 \$	173 299 \$

(1) Des immobilisations corporelles, d'une valeur de 20,2 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 25 mars 2023 (8,6 millions de dollars au 26 mars 2022) 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 :

	2023	2022
Frais de vente et mise en marché et distribution	15 540 \$	16 177 \$
Frais d'administration	3 743	3 909
	19 283 \$	20 086 \$

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

13

Immobilisations incorporelles

	Logiciels et licences acquis	Logiciels développés à l'interne	Total ⁽¹⁾
Coût			
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
Acquisitions	243	9 380	9 623
Dispositions/radiations	(427)	(7 028)	(7 455)
Solde au 25 mars 2023	12 305 \$	93 858 \$	106 163 \$
Amortissement cumulé			
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
Amortissement	252	8 029	8 281
Dispositions/radiations	(427)	(3 509)	(3 936)
Solde au 25 mars 2023	11 243 \$	55 859 \$	67 102 \$
Valeur comptable nette			
Solde au 26 mars 2022	1 071 \$	40 167 \$	41 238 \$
Solde au 25 mars 2023	1 062 \$	37 999 \$	39 061 \$

(1) Des immobilisations incorporelles, d'une valeur de 8,9 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 25 mars 2023 (11 millions de dollars au 26 mars 2022) 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 25 mars 2023

(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 25 mars 2023 :

	Bâtisses
Coût	
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
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	19 670
Prorogations de contrats de location et autres éléments	34 147
Solde au 25 mars 2023	514 936 \$
Amortissement cumulé	
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
Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation	51 957
Solde au 25 mars 2023	209 230 \$
Valeur comptable nette	
Solde au 26 mars 2022	303 846 \$
Solde au 25 mars 2023	305 706 \$

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

14. Contrats de location (suite)

Le tableau qui suit présente l'évolution des obligations locatives pour l'exercice clos le 25 mars 2023 :

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
Entrées de contrats de location, déduction faite des résiliations de contrats	19 670
Prorogations de contrats de location et autres éléments	34 147
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives	(56 303)
Intérêts en vertu des obligations locatives	5 305
Solde au 25 mars 2023	317 668 \$
Tranche à moins d'un an des obligations locatives	50 007 \$
Obligations locatives	267 661
Total obligations locatives	317 668 \$

Le tableau qui suit présente les paiements de loyer minimaux futurs, au 25 mars 2023 et au 26 mars 2022 :

	2023	2022
Moins de 1 an	55 361 \$	53 659 \$
Entre 1 an et 5 ans	164 965	186 192
5 ans et plus	123 294	95 742
Total	343 620 \$	335 593 \$

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 aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration ». 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 :

	2023	2022
Contrats de location à court terme	232 \$	538 \$
Contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur	98	69
Paiements de loyer variables	4 766	4 798
Total	5 096 \$	5 405 \$

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

14. Contrats de location (suite)

Au 25 mars 2023, le montant total des engagements au titre de contrats de location à court terme s'élevait à 0,1 million de dollars comparativement à 0,3 million de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022.

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 1,7 million de dollars relativement à des contrats de location non encore en vigueur, comparativement à 26,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022.

Les sorties de trésorerie totales pour l'exercice clos le 25 mars 2023 se sont élevées à 61,4 millions de dollars comparativement à 60,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022.

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 2023. Les montants prélevés sur cette marge portent intérêt au taux préférentiel. Au 25 mars 2023 ainsi qu'au 26 mars 2022, celle-ci était entièrement disponible.

16

Comptes fournisseurs et autres charges à payer

	2023	2022
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	317 656 \$	353 590 \$
Cartes-cadeaux en circulation	34 006	33 705
Produits reportés sur le programme <i>SAQ Inspire</i>	38 435	36 272
Rémunération et avantages du personnel à payer	91 035	88 792
	481 132 \$	512 359 \$

17

Provisions et passifs éventuels

Provisions

	Litiges et indemnités	Contribution à la collecte sélective	Total
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
Charges de l'exercice	13 852	32 771	46 623
Reprises	(769)	–	(769)
Versements	(6 361)	(30 043)	(36 404)
Valeur comptable au 25 mars 2023	19 790 \$	15 537 \$	35 327 \$

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 3,3 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 Société relativement à ces passifs éventuels, à l'exception d'un litige dont le risque est évalué à 1,5 million de dollars.

18

Actif et passif au titre des avantages du personnel

Régimes généraux et obligatoires

Au 1^{er} janvier 2023, le taux de cotisation pour le RREGOP est passé de 10,04 % à 9,69 % de la masse salariale admissible et le taux pour le RRPE et le RRAS, qui fait partie du RRPE, est passé de 12,29 % à 12,67 % 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 qui devait être versé par l'employeur pour l'année civile 2022. Ainsi, la Société a estimé un montant de compensation à 6 % de la masse salariale admissible pour l'année civile 2022. Cette compensation a pris fin le 31 décembre 2022.

Les cotisations de la Société, incluant le montant de compensation à verser au RRPE et au RRAS jusqu'au 31 décembre 2022, imputées aux résultats de l'exercice 2023, s'élèvent à 23,8 millions de dollars (24,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 26 mars 2022) et sont comptabilisées aux postes « Frais de vente et mise en marché et distribution » et « Frais d'administration » à l'état du résultat global. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses obligations à titre d'employeur.

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

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

	Régime des crédits de congés de maladie cumulés (Avantage à long terme)		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction (Avantage postérieur à l'emploi)	
	2023	2022	2023	2022
Taux d'actualisation	4,75 %	4,00 %	4,75 %	4,00 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,00 %	3,50 %	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie selon le groupe d'employés	de 65 % à 85 %	de 50 % à 85 %	-	-
Espérance de vie moyenne (années) :				
Homme, âgé de 65 ans à la fin de l'exercice	-	-	89,9	89,8
Femme, âgée de 65 ans à la fin de l'exercice	-	-	90,7	90,7
Homme, âgé de 45 ans à la fin de l'exercice	-	-	89,2	89,1
Femme, âgée de 45 ans à la fin de l'exercice	-	-	90,5	90,4

Certains chiffres comparatifs ont été redressés.

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.

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.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

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 25 mars 2023, 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 26 mars 2022).

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)	
	2023	2022	2023	2022
Rapprochement des obligations au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies au début	27 878 \$	29 414 \$	9 175 \$	9 248 \$
Coût de l'employeur pour le service courant (temps plein)	1 447	1 517	433	514
Coût de l'employeur pour le service courant (temps partiel)	(139)	121	-	-
Prestations payées au titre d'une liquidation	-	-	(322)	(111)
Prestations versées	(2 237)	(1 904)	(71)	(68)
Intérêts sur l'OPD	1 072	860	380	340
Pertes résultant d'une liquidation	-	-	52	16
Pertes actuarielles - expérience du régime	6 557	-	753	127
Gains actuariels - hypothèses économiques	(1 875)	(2 130)	(1 262)	(891)
Gains actuariels - hypothèses démographiques	(357)	-	-	-
Obligations au titre des prestations définies à la fin	32 346 \$	27 878 \$	9 138 \$	9 175 \$
Rapprochement de la juste valeur des actifs du régime				
Actifs du régime au début			11 508 \$	10 272 \$
Capitalisation de l'obligation par l'employeur			1 289	1 741
Prestations payées au titre d'une liquidation			(322)	(111)
Frais administratifs			(60)	(44)
Intérêts sur les actifs du régime			507	419
Rendement sur les actifs du régime (excluant les montants compris dans les intérêts nets)			(921)	(769)
Actifs du régime à la fin			12 001 \$	11 508 \$
Les actifs du régime supplémentaire de la haute direction se détaillent comme suit :				
Titres à revenu fixe			5 449 \$	5 572 \$
Impôt remboursable			6 552	5 936
			12 001 \$	11 508 \$
Rapprochement de l'actif net au titre des prestations définies				
Obligations au titre des prestations définies			(9 138)\$	(9 175)\$
Juste valeur des actifs du régime			12 001	11 508
Actif net au titre des prestations définies à la fin			2 863 \$	2 333 \$

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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)	
	2023	2022
Charges comptabilisées en résultat net		
Coût de l'employeur pour le service courant	433 \$	514 \$
Perte résultant d'une liquidation	52	16
Frais administratifs	60	44
Produits d'intérêts nets	(127)	(79)
Charges comptabilisées en résultat net	418 \$	495 \$

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)	
	2023	2022
Charges (produits) comptabilisés aux AÉRG		
Gains actuariels nets sur l'OPD du régime de retraite	(509)\$	(764)\$
Rendement des actifs (excluant les montants compris dans les intérêts nets)	921	769
Charges comptabilisées aux AÉRG	412 \$	5 \$

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 1,8 million de dollars.

La durée de l'OPD du régime au 25 mars 2023 est de 17 années (18,2 années au 26 mars 2022).

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.

	2023		2022	
	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Modification de l'hypothèse actuarielle importante – Taux d'actualisation				
(Diminution) augmentation de l'obligation au titre des crédits de congés de maladie	(2 198)\$	2 549 \$	(1 835)\$	2 131 \$
(Diminution) augmentation de l'OPD du régime de retraite	(1 365)\$	1 737 \$	(1 477)\$	1 905 \$

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.

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 :

	2023	2022
Capitaux propres	38 050 \$	38 462 \$
Dividende à payer	386 071	377 950
	424 121 \$	416 412 \$

21

Informations sur le tableau des flux de trésorerie

	2023	2022
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	(2 760)\$	(3 786)\$
Stocks	(38 133)	(67 192)
Dépôts et charges payées d'avance	(7 722)	(3 903)
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	(30 158)	65 006
Taxes et droits gouvernementaux à payer	1 331	10 336
Provisions	10 219	8 038
	(67 223)\$	8 499 \$
Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie :		
Acquisitions des immobilisations corporelles et incorporelles financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer	5 392 \$	6 461 \$

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

21. Informations sur le tableau des flux de trésorerie (suite)

Rapprochement du passif issu des activités de financement

	Passifs		Capitaux propres	Total
	Dividende à payer	Obligations locatives	Résultats non distribués	
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
Sans effet sur la trésorerie :				
Entrées de contrats de location, déduction faite de la résiliation de contrats		19 670		19 670
Prorogations de contrats de location et autres éléments		34 147		34 147
Résultant des flux de trésorerie :				
Loyers versés en trésorerie en vertu des obligations locatives		(50 998)		(50 998)
Dividende payé	8 121		(1 426 071)	(1 417 950)
Autres variations liées aux capitaux propres			1 426 071	1 426 071
Solde au 25 mars 2023	386 071 \$	317 668 \$	15 199 \$	718 938 \$

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 placements, 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 (2,4) millions de dollars au 25 mars 2023. Celle-ci est comptabilisée au poste « Comptes fournisseurs et autres charges à payer ». Cette valeur était de 2,9 millions de dollars au 26 mars 2022.

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 à court terme à taux variables, 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. Les placements à taux fixes exposent quant à eux la Société au risque de juste valeur associé aux fluctuations des taux d'intérêt puisqu'ils portent intérêt à taux fixe. Pour l'exercice clos le 25 mars 2023, le solde moyen de ces instruments financiers correspond à 216,5 millions de dollars (26 mars 2022 : 260,1 millions de dollars). Les instruments financiers ont porté intérêt à des taux variant de 1,25 % à 6,70 % en 2023 (2,45 % à 2,70 % en 2022). Les emprunts à court terme à taux variables ont comporté des échéances variant de 1 à 4 jours en 2023 (aucune échéance en 2022 en raison du fait qu'aucun emprunt n'a été contracté).

Au 25 mars 2023, la Société détient un placement garanti de 75 millions de dollars portant intérêt à un taux de 3,08 % et venant à échéance le 15 mai 2023. Au 26 mars 2022, la Société ne disposait d'aucun placement.

Une variation de 1 % dans les taux d'intérêt pour les instruments à taux variable n'aurait pas eu un impact important sur les résultats et les capitaux propres de la Société. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés pour réduire son exposition au risque de taux d'intérêt.

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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

Risque de change

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

Au 25 mars 2023, les comptes fournisseurs libellés en devises représentent 21,7 millions de dollars (13,8 millions d'euros et 1,1 million de dollars américains). Au 26 mars 2022, ils étaient de 25,7 millions de dollars (16,1 millions d'euros et 2,4 millions de dollars américains).

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

	2023	2022
Euro	402 651 \$	361 747 \$
Dollar américain	35 723	28 208
	438 374 \$	389 955 \$

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 25 mars 2023, la Société a conclu des contrats de change à terme libellés en euros et en dollars américains, ceux-ci ayant une date de début et de fin s'échelonnant sur une période de sept mois à compter du 27 mars 2023 et venant à échéance périodiquement jusqu'en octobre 2023. Au 26 mars 2022, 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 2022.

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

	2023		2022	
	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel	Cours à moyen terme pondéré	Montant contractuel
Euro	1,4496	109 301 \$	1,4260	79 858 \$
Dollar américain	1,3617	9 259 \$	1,2650	7 843 \$

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(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.

	2023	2022
En souffrance :		
30 jours et moins	7 965 \$	8 444 \$
Plus de 30 jours	2 015	1 551
	9 980	9 995
Non en souffrance :		
Sommes dues par la SQDC	753	839
Autres	39 697	36 142
	50 430	46 976
Provision pour perte de crédit résultant de comptes en souffrance	(3 670)	(2 976)
	46 760 \$	44 000 \$

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 :

	2023	2022
Solde au début	2 976 \$	2 788 \$
Provision pour pertes de créances	709	188
Créances radiées	(15)	—
Solde à la fin	3 670 \$	2 976 \$

Pour réduire son exposition au risque de crédit associé à la trésorerie et aux placements, 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 ».

Notes afférentes aux états financiers (suite)

Exercice clos le 25 mars 2023

(en milliers de dollars canadiens pour les tableaux)

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 à 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 :

	2023		2022	
	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	299 161 \$	18 495 \$	340 944 \$	12 646 \$
Dividende à payer	386 071	–	377 950	–
	685 232 \$	18 495 \$	718 894 \$	12 646 \$

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 25 mars 2023

(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 :

	2023	2022
Salaires et avantages à court terme	3 806 \$	3 830 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	538	591
	4 344 \$	4 421 \$

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 relation 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 :

	2023	2022
Transactions		
Services partagés	5 387 \$	5 255 \$
Autres prestations de services et remboursements	1 166	2 013
Soldes des comptes		
Comptes clients et autres débiteurs		
Montant à recevoir relativement aux services partagés	476	454
Autres montants à recevoir	277	385
	753 \$	839 \$

Informations trimestrielles

Exercices clos les 25 mars 2023 et 26 mars 2022
(chiffres non audités)

	2023				
	Exercice 52	T4 12	T3 16	T2 12	T1 12

Résultats financiers

(en millions de dollars canadiens)

Ventes	4 047,5	755,7	1 427,3	951,4	913,1
Bénéfice brut	2 039,6	373,5	723,2	482,9	460,0
Charges nettes ⁽²⁾	613,5	164,8	181,8	132,5	134,4
Résultat net	1 426,1	208,7	541,4	350,4	325,6
Résultat global	1 425,7	208,3	541,4	350,4	325,6
Dividende payé	1 418,0	410,0	370,0	273,0	365,0

Ventes par réseaux

(en millions de dollars canadiens)

Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	2 918,3	544,2	1 040,8	690,3	643,0
Consommateurs – SAQ.COM	93,3	17,5	34,3	17,7	23,8
Consommateurs	3 011,6	561,7	1 075,1	708,0	666,8
Titulaires de permis	498,0	93,6	157,7	120,7	126,0
Agences et autres clients	173,9	32,2	56,7	47,3	37,7
	3 683,5	687,5	1 289,5	876,0	830,5
Grossistes-épiciers	364,0	68,2	137,8	75,4	82,6
Total	4 047,5	755,7	1 427,3	951,4	913,1

Ventes en volume par réseaux

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés					
Consommateurs – Succursales	152,1	27,3	50,8	38,5	35,5
Consommateurs – SAQ.COM	2,8	0,6	0,9	0,6	0,7
Consommateurs	154,9	27,9	51,7	39,1	36,2
Titulaires de permis	19,9	3,7	6,2	5,0	5,0
Agences et autres clients	12,0	2,0	3,7	3,4	2,9
	186,8	33,6	61,6	47,5	44,1
Grossistes-épiciers	41,4	8,0	15,4	8,4	9,6
Total	228,2	41,6	77,0	55,9	53,7

Ventes en volume par catégories de produits

(en millions de litres)

Vins	172,1	32,2	60,4	39,8	39,7
Spiritueux	31,7	6,0	11,2	7,5	7,0
Bières, cidres et prêts-à-boire	24,4	3,4	5,4	8,6	7,0
Total	228,2	41,6	77,0	55,9	53,7

(1) Les activités de l'exercice 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 (produits nets) charges nettes de financement.

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés.

Informations trimestrielles

Exercices clos les 25 mars 2023 et 26 mars 2022
(chiffres non audités)

	2022 ⁽¹⁾				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	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	158,6	29,3	52,6	39,6	37,1
Consommateurs – SAQ.COM	3,4	0,7	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

Se référer à la page 88 pour les notes

Rétrospective des 10 derniers exercices

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

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾
Résultats financiers			
(en millions de dollars canadiens)			
Ventes	4 047,5	3 854,1	3 590,2
Bénéfice brut	2 039,6	1 934,0	1 803,8
Charges nettes ⁽³⁾⁽⁴⁾	613,5	584,0	584,7
Résultat net ⁽³⁾	1 426,1	1 350,0	1 219,1
Résultat global	1 425,7	1 349,9	1 217,7
Situation financière			
(en millions de dollars canadiens)			
Actif total ⁽⁴⁾	1 437,4	1 442,9	1 362,4
Immobilisations corporelles et incorporelles	212,4	201,4	204,3
Fonds de roulement net ⁽⁴⁾	(182,9)	(175,6)	(176,9)
Passif non courant ⁽⁴⁾	300,0	293,5	288,0
Capitaux propres	38,1	38,5	38,5
Flux de trésorerie			
(en millions de dollars canadiens)			
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 445,0	1 429,9	1 269,1
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	43,5	24,1	31,2
Dividende payé	1 418,0	1 354,1	1 191,5

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

(4) 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.

Rétrospective des 10 derniers exercices

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

2020	2019	2018 ⁽²⁾	2017	2016	2015	2014
3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9
1 762,0	1 670,8	1 652,9	1 654,1	1 637,8	1 600,3	1 554,5
536,5	524,9	539,2	568,4	570,8	566,6	551,5
1 225,5	1 145,9	1 113,7	1 085,7	1 067,0	1 033,7	1 003,0
1 225,7	1 144,5	1 113,6	1 085,4	1 067,1	1 032,7	1 002,0
1 283,7	913,8	813,1	827,7	779,8	708,0	733,8
196,0	193,8	201,9	222,4	241,5	246,5	259,8
(168,2)	(118,4)	(129,6)	(150,8)	(164,1)	(169,5)	(186,9)
289,5	35,8	33,0	32,4	36,3	36,1	31,3
39,9	39,7	41,1	41,2	41,5	41,4	42,3
1 353,8	1 228,2	1 095,5	1 135,4	1 157,1	1 126,2	1 061,4
32,5	17,9	23,4	22,3	33,7	26,2	30,7
1 171,9	1 126,7	1 097,7	1 097,0	1 038,7	971,0	1 058,4

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)

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾
Ventes par réseaux			
(en millions de dollars canadiens et en millions de litres)			
Succursales et centres spécialisés			
Consommateurs – Succursales	2 918,3 152,1 L	2 935,7 158,6	2 834,5 154,6
Consommateurs – SAQ.COM	93,3 2,8 L	106,4 3,4	96,9 3,8
	3 011,6 154,9 L	3 042,1 162,0	2 931,4 158,4
Titulaires de permis	498,0 19,9 L	302,8 12,5	101,9 4,6
Agences et autres clients	173,9 12,0 L	162,8 11,8	164,6 12,1
	3 683,5 186,8 L	3 507,7 186,3	3 197,9 175,1
Grossistes-épiciers	364,0 41,4 L	346,4 39,9	392,3 47,2
Total	4 047,5 228,2 L	3 854,1 226,2	3 590,2 222,3

Ventes par catégories de produits

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

Vins	2 767,4 172,1 L	2 674,2 172,9	2 535,7 176,6
Spiritueux	1 125,5 31,7 L	1 037,4 30,2	949,3 28,2
Bières, cidres et prêts-à-boire	154,6 24,4 L	142,5 23,1	105,2 17,5
Total	4 047,5 228,2 L	3 854,1 226,2	3 590,2 222,3

(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) Exercice financier de 53 semaines

Certains chiffres comparatifs ont été reclassés.

Rétrospective des 10 derniers exercices

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

2020	2019	2018 ⁽²⁾	2017	2016	2015	2014
2 528,3	2 345,0	2 328,7	2 238,8	2 236,0	2 194,1	2 143,1
143,3	135,6	138,1	126,6	126,3	123,4	121,8
42,0	35,6	30,3	19,8	14,7	7,6	4,6
1,4	1,2	1,1	0,7	0,6	0,3	0,2
2 570,3	2 380,6	2 359,0	2 258,6	2 250,7	2 201,7	2 147,7
144,7	136,8	139,2	127,3	126,9	123,7	122,0
423,8	428,7	418,7	390,1	370,4	361,9	357,1
19,6	20,3	20,4	19,5	19,1	19,2	19,6
143,1	137,7	131,3	127,9	125,1	120,2	117,1
10,3	9,9	9,4	8,9	9,1	9,3	8,8
3 137,2	2 947,0	2 909,0	2 776,6	2 746,2	2 683,8	2 621,9
174,6	167,0	169,0	155,7	155,1	152,2	150,4
351,5	346,9	342,7	346,0	327,4	322,5	313,0
42,9	41,7	41,3	42,3	41,0	40,5	39,0
3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9
217,5	208,7	210,3	198,0	196,1	192,7	189,4
2 503,8	2 393,8	2 387,9	2 320,1	2 300,9	2 264,2	2 213,6
174,8	169,6	173,1	163,8	162,9	160,2	156,5
890,8	816,6	787,3	726,9	697,7	664,7	639,0
27,3	25,5	25,1	23,7	23,0	22,1	21,8
94,1	83,5	76,5	75,6	75,0	77,4	82,3
15,4	13,6	12,1	10,5	10,2	10,4	11,1
3 488,7	3 293,9	3 251,7	3 122,6	3 073,6	3 006,3	2 934,9
217,5	208,7	210,3	198,0	196,1	192,7	189,4

Se référer à la page 92 pour les notes

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

	2023	2022 ⁽¹⁾	2021 ⁽¹⁾
Charges nettes⁽³⁾ (en millions de dollars canadiens)			
Rémunération du personnel ⁽⁴⁾	440,8	413,0	409,9
Frais d'occupation d'immeubles ⁽⁵⁾⁽⁶⁾	94,6	94,5	96,7
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures ⁽⁵⁾⁽⁶⁾	44,7	36,9	38,9
Frais de livraison et communication	3,7	4,0	5,3
Autres charges ⁽⁶⁾⁽⁷⁾	29,7	35,6	33,9
Total	613,5	584,0	584,7
Ratios d'exploitation (en pourcentages des ventes)			
Bénéfice brut	50,4 %	50,2 %	50,2 %
Résultat net ⁽⁶⁾	35,2 %	35,0 %	34,0 %
Charges nettes ⁽³⁾⁽⁶⁾	15,2 %	15,2 %	16,3 %
Autres renseignements (à la fin de l'exercice)			
Nombre d'employés ⁽⁸⁾	5 609	5 584	5 517
Nombre de succursales	410	410	409
Nombre d'agences	428	426	429
Nombre de produits commercialisés ⁽⁹⁾	15 500	15 900	15 800
Superficie des locaux (en milliers de pieds carrés)			
Succursales	1 909,1	1 916,5	1 934,1
Centres de distribution et entrepôts	1 477,2	1 477,2	1 477,2

(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

(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 (produits nets) charges nettes 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.

(4) 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.

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

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

(7) Les autres charges incluent les charges d'intérêts liées à l'IFRS 16 au montant de 5,3 millions de dollars pour l'exercice 2023.

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

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

Rétrospective des 10 derniers exercices

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

2020	2019	2018 ⁽²⁾	2017	2016	2015	2014
383,4	371,7	380,9	392,3	388,2	389,5	369,1
95,1	96,5	99,2	98,6	97,8	94,6	93,6
35,3	39,8	42,1	48,8	47,6	45,7	42,5
3,4	3,2	2,8	7,0	7,5	7,7	7,5
19,3	13,7	14,2	21,7	29,7	29,1	38,8
536,5	524,9	539,2	568,4	570,8	566,6	551,5
50,5 %	50,7 %	50,8 %	53,0 %	53,3 %	53,2 %	53,0 %
35,1 %	34,8 %	34,2 %	34,8 %	34,7 %	34,4 %	34,2 %
15,4 %	15,9 %	16,6 %	18,2 %	18,6 %	18,8 %	18,8 %
5 169	5 044	5 159	5 277	5 456	5 499	5 526
410	409	407	405	406	402	401
426	428	432	436	438	439	437
15 700	14 350	13 300	13 200	13 500	12 500	12 500
1 947,8	1 952,0	1 947,8	1 969,7	1 980,2	1 921,0	1 912,7
1 477,2	1 477,2	1 464,4	1 464,4	1 464,4	1 467,1	1 467,1

Se référer à la page 94 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 25 mars 2023, le conseil d'administration de la Société était composé de 13 membres nommés par le gouvernement, plus précisément 6 femmes et 7 hommes, ce qui correspond à l'objectif de parité fixé par le gouvernement du Québec, dont 12 membres se qualifiaient à titre de membres indépendants. Aussi, le conseil d'administration est heureux de compter parmi ses administrateurs une membre âgée de 35 ans et moins ainsi qu'un membre issu de la communauté noire.

Durant l'exercice 2022-2023, le mandat de M. Alain Brunet à titre d'administrateur de la SAQ est arrivé à terme. M. Brunet a su faire bénéficier la SAQ de sa vaste expérience, notamment en contribuant activement aux travaux des comités d'audit et de ressources humaines. Au cours de la dernière année, le gouvernement du Québec a procédé à la nomination d'un nouvel administrateur, M. Marc Tremblay, avocat de profession.

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 pertinentes et souhaitables à prendre en compte dans la composition du conseil, lequel profil peut être consulté dans le site Internet de la Société dans l'onglet Gouvernance de la section À propos. Les membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec doivent notamment avoir l'aptitude, acquise par la formation professionnelle ou l'expérience, de comprendre les enjeux économiques et sociaux reliés aux activités de l'entreprise. 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 la SAQ 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 2022-2023, le conseil d'administration a tenu 14 séances, dont 6 extraordinaires. Lors de ces séances, la direction a présenté un suivi des affaires de la Société. Le conseil a aussi 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. Une session à huis clos, sans la présence de la direction, a eu lieu à la fin de chacune des séances du conseil et de ses comités.

De plus, en cours d'exercice, le conseil d'administration a analysé des candidatures afin de pourvoir au poste de président et chef de la direction, puisque le mandat de M^{me} Catherine Dagenais à ce titre expirera le 25 juin 2023. Dans ce contexte, le conseil a élaboré et approuvé le profil de compétences et d'expertise pour ce poste et a convenu du processus de recrutement.

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.

Planification et orientations stratégiques

Le Plan stratégique de la Société des alcools du Québec est élaboré en collaboration avec le conseil d'administration et le comité de direction. Ainsi, au cours de l'exercice financier 2022-2023, le conseil a recommandé au gouvernement l'adoption du Plan stratégique 2024-2026, lequel a été approuvé par décret le 22 mars 2023.

Le conseil d'administration a aussi examiné, trimestriellement, les indicateurs de performance du Tableau de bord de l'entreprise, les principaux risques et enjeux d'entreprise ainsi que l'avancement des initiatives du Plan stratégique 2021-2023.

Par ailleurs, d'importants dossiers ont fait l'objet d'analyses et de discussions au sein du conseil d'administration, dont le suivi du projet de transformation de la chaîne d'approvisionnement et la gestion intégrée des risques de l'entreprise. À cet égard, dans le cadre du déploiement de la démarche de gestion intégrée des risques, les membres du conseil d'administration, en collaboration avec la direction, ont poursuivi leurs travaux en comité relativement à la définition de l'appétit et de la tolérance aux risques de la Société en lien avec ses orientations stratégiques.

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 d'action 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 2022-2023, le comité s'est réuni à sept occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

Au cours de la dernière année, le comité s'est notamment intéressé à la question de la vente responsable des produits, au risque réputationnel des communications de l'entreprise, à la révision du mandat de l'ombudsman et aux questions de diversité en matière de communications et d'offres à la clientèle. Il a également fait le suivi, à chacun des trimestres, de la stratégie de communication de la SAQ.

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;
- étudié le partenariat entre la SAQ et la Cuisine collective Hochelaga-Maisonneuve;
- pris acte du bilan des festivités du 100^e anniversaire de la SAQ;
- reçu et revu les recommandations de l'ombudsman;
- pris acte du bilan des dons et commandites 2021-2022;
- pris connaissance des enjeux environnementaux liés notamment au transport maritime;
- 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; et
- recommandé au conseil d'administration le renouvellement de mandat de cinq administrateurs de la Société québécoise du cannabis (SQDC), dont la présidente de son conseil d'administration.

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 2022-2023, le comité d'audit s'est réuni à quatre occasions et a tenu une session à huis clos à la fin de chacune de ses séances.

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 26 mars 2022 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 25 mars 2023; et
- l'approbation de la Revue financière des Rapports annuels 2022 et 2023 et des communiqués de presse traitant des résultats financiers de la SAQ⁽¹⁾.

(1) Les états financiers et le Rapport annuel pour l'exercice clos le 25 mars 2023 ont été approuvés par le conseil d'administration lors de sa séance du 1^{er} juin 2023.

De plus, le comité d'audit a :

- considéré et discuté les questions relatives aux technologies de l'information et plus particulièrement à la cybersécurité, aux risques à cet égard et aux mécanismes de réponse dans l'éventualité d'un incident;
- examiné avec les coauditeurs et approuvé les Rapports financiers intermédiaires 2022-2023 de la Société ainsi que pris acte des rapports présentés par le comité de divulgation de l'information financière;
- pris connaissance des résultats des audits effectués par le Service d'audit interne et des actions subséquentes de la direction, assuré le suivi des travaux prévus au Plan annuel d'audit interne 2022-2023 et approuvé le Plan d'audit interne pour l'exercice 2023-2024;
- 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;
- réalisé l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat; et
- revu son mandat.

Le comité d'audit a de plus 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 2022-2023 ont été de 189 000 dollars. Cette firme a aussi réalisé un mandat totalisant des honoraires de 1 500 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 relativement à 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'exercice financier, 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 2022-2023, le comité des pratiques commerciales s'est réuni à 10 occasions.

Le comité a participé activement avec la direction à l'élaboration du Plan stratégique 2024-2026 de la Société et 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 commandes automatisé, et ce, afin de répondre de façon optimale aux attentes de ses diverses clientèles.

Le comité a également suivi les questions importantes liées aux activités commerciales et opérationnelles de la SAQ portant sur la gestion des stocks, l'évolution des prix de vente et les enjeux en matière d'approvisionnement. Le comité s'est aussi intéressé à l'impact des changements climatiques sur l'industrie des boissons alcooliques ainsi qu'à la vente responsable des produits commercialisés par la Société.

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 SAQ 2023-2024; et
- d'autoriser la Société à procéder à des engagements financiers selon sa Politique en matière de contrats et d'engagements financiers.

Le comité a également procédé à l'évaluation annuelle de sa performance par rapport à son mandat et révisé 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 de la Société et d'en assurer le suivi.

Au 25 mars 2023, le comité des ressources humaines était composé de cinq membres indépendants, dont sa présidente, M^{me} Carolina Vellucci-Willsher. De plus, le comité a, au cours de l'année, formé un sous-comité de recrutement pour trouver et recommander des candidatures au titre de président(e) et chef de la direction. Durant l'exercice financier 2022-2023, les membres du comité des ressources humaines se sont réunis à 14 occasions alors que le sous-comité de recrutement s'est réuni à 8 occasions.

Au cours de l'exercice 2022-2023, 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 employé(e)s de magasins et de bureaux de la Société des alcools du Québec et à l'expérience employé. 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 2022-2023 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 ; 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 2022-2023 relativement à la gestion de la présence au travail ;
- discuté de la marque employeur de la Société ;
- étudié les questions relatives aux assurances collectives ;
- examiné l'incidence des différentes conventions collectives ; 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 québécoise du cannabis (SQDC), ainsi que de celui du Groupe TCJ inc., en plus de siéger aux conseils d'administration du Théâtre du Rideau Vert et de l'entreprise Letenda.

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 remarquable 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)
- Renouvellement le 29 mars 2023 pour un mandat de quatre ans (décret 639-2023)
- 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 aussi le titre d'administratrice de sociétés IAS.A. Professeure associée à l'Université Laval, elle enseigne également la gouvernance et la gouvernance des technologies de l'information au Collège des administrateurs de sociétés.

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 entre autres exercé les fonctions de présidente-directrice générale, de coach auprès de 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, sous-ministre associée à la Direction générale des services à l'organisation du ministère de la Justice du Québec et vice-rectrice aux ressources humaines à l'Université Laval. 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.

Denis Chamberland

Président du comité des pratiques commerciales

- Nommé le 7 février 2018 pour un mandat de deux ans (décret 82-2018)
- Renouvellement le 1^{er} 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.

Doté d'une forte fibre entrepreneuriale, M. Chamberland a fondé la firme d'experts-comptables Chamberland Hodge, axée sur l'accompagnement des entrepreneurs, et y a agi à titre de cochef de la direction. Il a aussi été cochef de la direction chez Richter experts-comptables, où il a mis à profit ses compétences en développement des affaires, pour ensuite devenir actionnaire et chef de la direction de RICARDO Media Inc.

Au cours de sa carrière, M. Chamberland a été administrateur de nombreux organismes de bienfaisance. Il agit présentement à titre d'administrateur de sociétés et mentor auprès d'entrepreneurs, notamment chez Rodéo FX Inc. à titre de conseiller au président et fondateur et auprès de la société publique D-Box Technologies Inc., où il est 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 principale, 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 divers 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 Énard Danse.

Christian Leblanc

Administrateur

- Nommé le 13 mars 2019 pour un mandat de quatre ans (décret 194-2019)
- Renouvellement le 29 mars 2023 pour un mandat de quatre ans (décret 639-2023)
- 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 ainsi que de la Fondation de l'Institut de tourisme et d'hôtellerie du Québec (ITHQ).

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 le poste de vice-président principal au sein de TD Meloche Monnex (aujourd'hui TD Assurances) et d'associé chez 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 250 employés et 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 et maintenant chef de file au Canada ainsi que numéro 2 sur l'échiquier mondial avec plus de 75 000 unités en activité –, 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, Pharmaprix et Tigre Géant. En 1999, il fonde sa première entreprise en technologie, 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. En 2014, sa société est nommée meilleure grande entreprise de l'année à la Chambre de commerce de Gatineau. 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. Il est également impliqué auprès de la Maison Mathieu Froment-Savoie, une maison de soins palliatifs, en plus d'être président d'honneur de l'édition 2023-2024 du Gala Robe Rouge, qui soutient la prévention et la recherche sur les maladies du cœur et accidents vasculaires cérébraux chez les femmes. 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 de la conformité réglementaire, de la gestion de l'information et des valeurs mobilières et cheffe 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 des sociétés, M^{me} Raymond-Bougie est reconnue pour sa pensée stratégique et ses compétences en développement organisationnel ainsi que 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 est membre du comité d'examen indépendant (CEI) de Banque Nationale Investissements (BNI). 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.

Marc Tremblay

Administrateur

- Nommé le 29 juin 2022 pour un mandat de quatre ans (décret 1327-2022)
- Membre indépendant

Administrateur de sociétés

Détenteur d'une licence en droit de l'Université d'Ottawa et membre retraité du Barreau du Québec, Marc Tremblay possède une vaste expérience du domaine juridique. Spécialisé en droit de l'emploi et du travail, il a œuvré 22 ans au sein du cabinet Ogilvy Renault (aujourd'hui Norton Rose Fulbright Canada). Nommé associé en 1990 et administrateur du Groupe de droit de l'emploi et du travail du bureau de Montréal en 2006, M. Tremblay a eu le privilège de représenter certaines des plus grandes entreprises québécoises œuvrant dans des secteurs d'activité aussi variés que les médias, les pâtes et papiers, l'alimentation, les services financiers, la vente au détail, la métallurgie et l'industrie manufacturière.

M. Tremblay s'est joint au groupe Québecor en 2007, d'abord pour occuper les fonctions de vice-président des affaires juridiques, puis celles de vice-président principal, chef des affaires juridiques et secrétaire d'entreprise avant d'être promu, en janvier 2019, chef de l'exploitation et des affaires juridiques. Il y a ainsi dirigé, au fil de sa carrière, les services des ressources humaines, des communications, des affaires institutionnelles et gouvernementales, de l'immobilier, de la sécurité informatique et des ventes locales et nationales.

M. Tremblay est actuellement président du conseil d'administration de la Fondation du Centre hospitalier de l'Université de Montréal (CHUM) et agit à titre d'ambassadeur d'Éducaloi, un organisme ayant pour mission d'informer les Québécois en matière de justice duquel il a reçu, en 2016, le prix Distinction Engagement en reconnaissance de son engagement exceptionnel.

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 ainsi que présidente du Comité des ressources humaines du Collège Marianopolis.

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.

Professeur associé

- 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.

Présence des administrateurs aux réunions du conseil et de ses comités

Exercice financier 2022-2023

	CA	CGEC	CAT	CPC	CRH	Sous-comité de recrutement
Nombre de séances	14	7	4	10	14	8
Johanne Brunet* (présidente du CA)	14	7	4	9	14	8
Catherine Dagenais	12/12	s. o.	s. o.	10	s. o.	s. o.
Patrice Attanasio	14	6/7	s. o.	s. o.	14	s. o.
Lyne Bouchard	13	7	4	s. o.	s. o.	8
Alain Brunet ⁽¹⁾	12	s. o.	3/3	s. o.	12/13	s. o.
Denis Chamberland	14	s. o.	s. o.	10	14	8
Roxanne Hamel	14	s. o.	s. o.	10	s. o.	s. o.
Christian Leblanc	14	5	4	s. o.	s. o.	s. o.
René Leprohon	14	7	4	s. o.	s. o.	8
Jean-Pierre Poulin	11	s. o.	s. o.	10	s. o.	s. o.
Stéphanie Raymond-Bougie	14	s. o.	s. o.	s. o.	14	s. o.
Marc Tremblay ⁽²⁾	9	s. o.	2/2	s. o.	s. o.	s. o.
Carolina Vellucci-Willsher	13	s. o.	s. o.	s. o.	14	8
Michael L. Vineberg	14	7	s. o.	10	s. o.	s. o.

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

* Membre de tous les comités

(1) Mandat échu fin février 2023

(2) Nomination le 29 juin 2022

CA : Conseil d'administration – 6 ajouts au calendrier

CGEC : Comité de gouvernance, d'éthique et de communications – 2 ajouts au calendrier

CAT : Comité d'audit

CPC : Comité des pratiques commerciales – 4 ajouts au calendrier

CRH : Comité des ressources humaines – 10 ajouts au calendrier

Sous-comité de recrutement : 8 ajouts au calendrier

Rémunération des administrateurs

Exercice financier 2022-2023

(en dollars canadiens)

Johanne Brunet	67 897 \$
Patrice Attanasio	30 047
Lyne Bouchard	31 661
Alain Brunet	25 193
Denis Chamberland	35 421
Roxanne Hamel	24 750
Christian Leblanc	24 031
René Leprohon	32 011
Jean-Pierre Poulin	23 426
Stéphanie Raymond-Bougie	26 368
Marc Tremblay	14 229
Carolina Vellucci-Willsher	32 655
Michael L. Vineberg	29 015
Total	396 704 \$

Rémunération des dirigeants

Rémunération variable

La rémunération variable fait partie de l'offre de rémunération globale offerte à nos dirigeants.

Le versement de la rémunération variable repose d'abord sur la performance globale de l'entreprise, laquelle se mesure par l'atteinte de l'objectif du résultat net. L'objectif du résultat net sert de déclencheur dans le versement de la rémunération variable totale. Conséquemment, lorsque l'objectif du résultat net est atteint en-deçà de 94 %, aucune rémunération variable n'est payée. Le paiement de la rémunération variable n'est ni automatique ni garanti.

Présidente et chef de la direction

La rémunération variable cible de la présidente et chef de la direction correspond à 15 % du salaire de base. Le maximum versé est de 100 % de la rémunération variable cible.

Vice-présidents

La rémunération variable cible des vice-présidents correspond à 25 % du salaire de base. Le maximum versé est de 120 % de la rémunération variable cible.

La rémunération variable comporte 3 mesures de performance :

1. la performance du résultat net (40 %)
2. la performance budgétaire (30 %)
 - a. ratio des charges nettes sur les ventes nettes (15 %)
 - b. charges nettes en dollars (15 %)
3. la performance individuelle (30 %)

Régime d'intéressement à long terme (RILT)

Aucun régime d'intéressement à long terme n'est offert aux dirigeants de la Société.

Régime de retraite

Régime de retraite de base

Tous les employés de la Société, à l'exception de la présidente et chef de la direction, participent, selon le poste occupé, à l'un des régimes de retraite à prestations déterminées administrés par Retraite Québec, à savoir le Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) et le Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes à prestations déterminées assurent une rente aux participants selon une formule de rente équivalant à 2 % du salaire admissible (sujet aux limitations fiscales) par année de participation. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent aux cotisations de la part employeur.

La présidente et chef de la direction participe pour sa part au Régime de retraite de l'administration supérieure (RRAS), également administré par Retraite Québec, et bénéficie d'un taux d'accumulation annuel de rente de 3 % sur son salaire.

Régime de retraite supplémentaire

Les vice-présidents et cadres supérieurs de la Société qui voient leur rente de retraite plafonnée en raison des limites fiscales sont admissibles au régime de retraite supplémentaire de la Société des alcools du Québec. Ce régime prévoit un taux d'accumulation annuel de rente de 2 % sur la portion de leur salaire excédant le salaire maximum admissible au régime de retraite de base. Les coûts associés à ce régime sont entièrement à la charge de la Société. Certains vice-présidents se voient reconnaître des années de service additionnelles au régime supplémentaire liées à leur promotion ou leur embauche conformément aux dispositions prévues au régime.

Boni de signature

Aucun boni de signature n'est offert aux dirigeants de la Société.

Indemnité de départ

La Société détient un guide de détermination des indemnités offertes aux dirigeants en cas de congédiement sans cause juste et suffisante.

L'indemnité est versée sous forme de montant forfaitaire unique. De façon exceptionnelle, le versement de l'indemnité est étalé sur le nombre de semaines d'indemnité consenties. La formule de calcul suggérée de l'indemnité de départ à offrir tient compte du Code civil et de la jurisprudence, dont notamment du nombre d'années de service continu, du poste occupé et de l'âge.

Autres avantages

Les montants divulgués comme autres avantages versés ou accordés correspondent aux montants imposables sur la base de l'année civile dont bénéficient les dirigeants pouvant inclure l'achat de boissons alcooliques, l'utilisation ou l'allocation automobile, les cotisations professionnelles, le bilan de santé et les assurances collectives.

Rémunération des plus hauts salariés et membres de la direction

Exercice financier 2022-2023
(en dollars canadiens)

Nom	Fonction	Rémunération de base versée	Rémunération variable versée ⁽¹⁾	Contribution aux régimes de retraite assumée par la Société ⁽²⁾	Autres avantages versés ou accordés ⁽³⁾	Rémunération globale pour l'exercice financier
		A	B	C	D	E = A + B + C + D
Catherine Dagenais	Présidente et chef de la direction	465 375	65 013	30 094	11 848	572 330
Édith Fillon	Vice-présidente et chef de la direction financière	329 709	70 865	85 136	27 419	513 129
Luc Bourdeau	Vice-président, Chaîne d'approvisionnement	302 279	65 667	78 736	21 818	468 500
Carl Boucher	Vice-président, Technologies de l'information	272 466	61 081	69 936	19 904	423 387
Martine Comtois	Vice-présidente, Affaires corporatives et secrétaire générale	263 023	56 661	62 436	28 152	410 272

(1) Rémunération variable versée au cours de l'exercice financier 2022-2023

(2) Les montants correspondent à la cotisation versée à Retraite Québec pour le régime de retraite de base additionné de la valeur du coût du service rendu de la rente accumulée au régime supplémentaire de retraite au cours de l'exercice financier, à l'exception des années additionnelles de service octroyées conformément aux modalités du régime supplémentaire et dont le coût est reconnu seulement lorsque la période de service donnant droit à cette prestation est complétée. Cette dernière valeur est calculée selon les méthodes et hypothèses actuarielles utilisées aux fins de la comptabilisation des coûts au cours de l'exercice financier. La présidente et chef de la direction participant pour sa part au RRAS, les coûts additionnels la concernant sont entièrement assumés par le gouvernement et non par la Société.

(3) 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 2022 ainsi qu'aux allocations pour automobile

Aucun régime d'intéressement à long terme (RILT) n'est offert aux dirigeants de la Société.

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* (ci-après la « *Loi* »). Comme l'indique son titre, l'objectif de cette *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 27 mars 2022 au 25 mars 2023
(en milliers de dollars canadiens)

	Nombre de contrats	Montant
Personnes morales	42	11 471 687 \$
Personnes physiques	1	124 800
Total	43	11 596 487 \$

Effectif

Au 25 mars 2023
(par sexes et divisions)

Division	Femmes	Hommes	Total
Affaires corporatives et secrétariat général	11	4	15
Affaires publiques, communications et responsabilité sociétale	16	4	20
Chaîne d'approvisionnement	127	986	1 113
Commercialisation	91	42	133
Direction financière	83	39	122
Exploitation des réseaux de vente	2 904	2 629	5 533
Présidence et direction générale	11	11	22
Talents et expérience employé	66	17	83
Technologies de l'information	38	144	182
Total	3 347	3 876	7 223

Répartition de l'effectif en heures rémunérées

Du 27 mars 2022 au 25 mars 2023

Catégorie	Heures travaillées	Heures supplémentaires	Total des heures rémunérées	Nombre d'employés
Ouvriers, personnel d'entretien et de service ⁽¹⁾	9 369 284	349 661	9 718 945	6 443
Personnel professionnel	1 448 259	33 635	1 481 894	780
Total	10 817 543	383 296	11 200 839	7 223

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

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 (suite)

Les heures rémunérées incluent les heures travaillées et celles 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 précédent, a servi à fournir la prestation de service à la SQDC.

Pour la période du 27 mars 2022 au 25 mars 2023, le volume des ventes a enregistré une légère progression. Afin de réaliser le niveau de ventes et de maintenir les standards de service à la clientèle, l'entreprise ajuste constamment les heures d'emplois générateurs de revenus. Elle s'assure que la croissance des heures rémunérées soit faite de façon à créer de la valeur et à générer des gains de productivité. Au cours de l'exercice financier 2022-2023, le total des heures rémunérées a été inférieur à celui de l'exercice précédent. Toutefois, les heures rémunérées requises pour soutenir le niveau de ventes ont engendré un dépassement de la cible.

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 ou de la 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.

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* (ci-après la « Loi »), la SAQ dispose d'une politique favorisant la divulgation des actes répréhensibles.

Cette Politique de divulgation d'actes répréhensibles en milieu de travail de la Société est complémentaire des 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 financier clos le 25 mars 2023, la responsable du suivi des divulgations a reçu six 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 qu'énoncé 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.

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.

Afin de répondre aux besoins d'une clientèle, de fournisseurs et de collaborateurs diversifiés, la SAQ exige pour certains postes, un niveau de connaissance d'une autre langue. À ce jour, nous avons recensé 138 postes dont l'exigence d'une autre langue est requise et 45 postes dont cette exigence est souhaitable.

Par ailleurs, la SAQ se fait un devoir d'être exemplaire en matière de diffusion de musique québécoise. La SAQ valorise ainsi la culture québécoise et permet le versement de redevances aux artistes d'ici. Les musiques diffusées dans les succursales de la SAQ sont 100 % québécoises et 90 % du contenu chanté est en français.

Chaque mois, des nouveautés musicales sont ajoutées pour dynamiser les différentes chaînes de musiques proposées. Nous veillons également à ce que nos postes de radio diffusent les créations musicales de nos employés auteurs-compositeurs-interprètes lorsqu'elles sont enregistrées à la SOCAN.

Code d'éthique et de conduite des employés

Le Code d'éthique et de conduite des employés de la SAQ a été conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et est entré en vigueur en 2008. Il fait occasionnellement l'objet d'une mise à jour. 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.

Évaluation de la performance et de l'efficacité de l'entreprise

La SAQ évalue sa performance et son efficacité en comparant ses résultats avec les autres sociétés des alcools au Canada. Pour ce faire, deux approches sont utilisées :

1. Étude PwC : Un exercice d'étalonnage est réalisé tous les 3 ans par un partenaire externe sélectionné par appel d'offres afin qu'il procède à un exercice d'étalonnage avec quelques organisations similaires au Canada conformément à la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. Les deux derniers mandats ont été confiés à la firme PwC. Les résultats du dernier exercice sont accessibles aux pages 112 et 113 dans le Rapport annuel 2021-2022 de la SAQ.

2. Balisage interne annuel : Une comparaison des résultats financiers est effectuée par les analystes de la SAQ chaque année à partir de tous les rapports annuels des sociétés des alcools au Canada et permet d'apprécier la performance de la SAQ par rapport aux autres organisations. Quatre médianes ont été calculées sur la base des résultats financiers 2021-2022 des 9 régions des alcools canadiennes et permettent de conclure que la SAQ a une performance équivalente ou meilleure que celle du groupe comparable pour chaque indicateur.

- médiane de la croissance des ventes : 3,5 %
(Croissance des ventes SAQ en 2022-2023 : 5,0 %);
- médiane des charges nettes sur ventes : 15,2 %
(Charges nettes sur ventes SAQ en 2022-2023 : 15,2 %);
- médiane de la croissance du résultat net : 0,2 %
(Croissance du résultat net SAQ en 2022-2023 : 5,6 %); et
- médiane du bénéfice brut sur ventes : 50,2 %
(Bénéfice brut sur ventes SAQ : 50,4 %).

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 2022-2023, 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, notamment en mettant de l'avant le nouvel *Espace Québec* mais également en apportant de nouvelles fonctionnalités comme les Coups de cœur des employés, la mise en place de nouveaux filtres de recherche ou d'un tout nouveau profil *Inspire* dans SAQ.COM;
- livraison de nouveaux terminaux de vente en succursale incluant la modernisation du système d'exploitation;
- livraison des travaux requis pour permettre la consolidation de deux des entrepôts de la Société et une meilleure gestion des produits vendus dans SAQ.COM;
- poursuite de la modernisation de notre système de gestion des entrepôts, un préalable à l'automatisation du Centre de distribution de Montréal;

- poursuite de la refonte du système d'assignation des horaires de nos employés en succursale;
- poursuite de la modernisation et de la simplification de l'écosystème technologique ainsi que de la mise en place progressive d'une démarche d'amélioration continue;
- amélioration notable du réseau de télécommunication de nos centres administratifs, de nos Centres de distribution et de nos succursales;
- 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. Plusieurs outils permettant une bonne gestion des accès à nos systèmes ont été modernisés au cours de l'année;
- poursuite de la stratégie pour effectuer une transition progressive vers l'infonuagique, notamment avec la migration des serveurs de fichiers de travail et du site de relève de la SAQ vers un environnement 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.

Bilan de notre Plan stratégique 2021-2023

La Société des alcools du Québec (SAQ) a complété la réalisation de son Plan stratégique 2021-2023 et le travail a donné les résultats attendus. Les efforts investis par nos employés, en collaboration avec nos différents partenaires, ont permis d'atteindre nos objectifs relatifs à nos quatre grandes orientations stratégiques, qui étaient : 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.

Ce Plan stratégique a été caractérisé par une série de perturbations dans le contexte d'affaires de la SAQ. Tout d'abord, la pandémie de COVID-19 et les mesures sanitaires ont particulièrement bouleversé la première année du Plan. Nous avons su faire évoluer l'expérience en succursale afin de faire face à ce défi hors du commun. À cela, il faut ajouter les difficultés mondiales sur les chaînes logistiques, qui se sont poursuivies et qui ont occasionné certains enjeux d'approvisionnement et de transport pour la SAQ. Ce contexte a eu des effets sur plusieurs indicateurs de performance, ce qui fait que la SAQ n'a réussi à atteindre que 7 des 17 cibles prévues au Plan stratégique 2021-2023.

UN TAUX DE SATISFACTION MOYEN DE 91 % AU COURS DES 3 DERNIÈRES ANNÉES

Offrir une expérience client omnicanal intégrée

Personnaliser la relation avec nos clients et améliorer leur expérience ont été au cœur de nos efforts tout au long des trois dernières années. Nous avons poursuivi notre travail sur les piliers de la satisfaction de notre clientèle, c'est-à-dire la découverte, l'accessibilité, le choix des produits, le prix et la responsabilité sociétale. Cela a permis de rehausser l'expérience dans SAQ.COM avec une bonification de l'offre et une dynamisation des contenus.

Les produits québécois ont aussi été mis en valeur dans nos succursales et dans notre site Web avec les nouveaux identifiants, ce qui a permis de faire croître les ventes des produits locaux de 41 % sur 3 ans.

UN DIVIDENDE DE 364 M\$ DE PLUS QUE PRÉVU

Améliorer la performance

Malgré les perturbations présentes dans notre contexte d'affaires, nous avons su maintenir des standards de performance élevés qui nous ont permis de dépasser tous nos objectifs financiers. Notre ratio de charges nettes sur ventes a ainsi atteint 15,2 % la dernière année du Plan et il s'agit là du maintien de la meilleure performance historique atteinte malgré la forte inflation omniprésente. Nos initiatives commerciales combinées aux efforts de saine gestion nous auront permis de remettre 3,995 milliards de dollars au gouvernement du Québec en dividende au cours de la période. Nous avons également poursuivi nos efforts de modernisation de nos systèmes technologiques et avons renforcé notre posture en cybersécurité pour protéger l'organisation. Nous avons enfin entamé la transformation de notre chaîne d'approvisionnement par le lancement d'un projet de construction du tout nouveau Centre automatisé à Montréal.

UNE RÉDUCTION DES ACCIDENTS DE TRAVAIL DE 31 %

Faire vivre à nos employés une expérience qui les valorise

Des initiatives touchant l'expérience de travail de nos employés ont vu le jour au cours des trois dernières années. La marque employeur « Tous SAQ » a été déployée sur plusieurs plateformes pour mieux positionner la SAQ comme un employeur de choix. Des piliers de l'expérience employé ont aussi été désignés et ils ont fait l'objet d'actions concrètes tout au long du Plan. La plus grande réalisation est le virage en santé et sécurité au travail effectué partout au sein de l'organisation, ce qui a permis d'afficher une baisse plus que notable du nombre d'accidents avec perte de temps. Finalement, la contribution de nos employés à la campagne de vaccination a suscité un sentiment de fierté dans nos équipes tout en faisant une différence dans la communauté.

UNE IMPLICATION SENTIE DANS ET POUR LA COMMUNAUTÉ

C'est dans la période couverte par ce Plan stratégique que la SAQ a célébré son 100^e anniversaire d'existence. Nous avons aussi poursuivi notre implication sociale, notamment en contribuant plus que jamais à la cause des Banques alimentaires du Québec et en travaillant avec les communautés locales pour la culture d'un potager urbain sur le terrain de notre centre administratif à Montréal. Nos efforts de réduction de l'impact environnemental de la SAQ se sont également poursuivis. Notre contribution au projet de modernisation de la consigne est à souligner, tout comme notre offre de produits vendus dans contenants en verre allégé. Finalement, la réduction de nos émissions directes de gaz à effet de serre (GES) s'est poursuivie tout au long des trois années du Plan et nous allons accélérer nos efforts dans ce sens dans les années à venir.

Indicateurs du Plan stratégique 2021-2023

Orientations / Objectifs	Indicateurs	Cibles au terme du Plan 2022-2023	Résultats
Offrir une expérience client omnicanal intégrée	Croissance des ventes ⁽¹⁾	4,4 %	16 %
	Taux de satisfaction globale ⁽²⁾	92 %	91 %
Faire vivre à nos clients une expérience personnalisée et inspirante	Pilier découverte Taux d'accord des clients avec la promesse de découverte ⁽³⁾	71 %	64 %
Développer les plateformes numériques	Pilier accessibilité Taux d'accord des clients avec la promesse d'accessibilité ⁽³⁾	81 %	78 %
Offrir un choix de produits centré sur le client	Pilier choix Taux d'accord des clients avec la promesse de choix de produits ⁽³⁾	82 %	81 %
Accroître la visibilité des produits du Québec	Croissance des ventes des produits du Québec ⁽¹⁾⁽⁴⁾	19 %	41 %
Améliorer la performance	Charges nettes sur ventes ⁽³⁾	15,3 %	15,2 %
	Croissance du résultat net ⁽¹⁾	4,6 %	16,3 %
Transformer la chaîne d'approvisionnement	Ratio des coûts totaux de la chaîne d'approvisionnement sur les ventes ⁽³⁾	2,9 %	3,1 %
Accroître l'agilité en succursale	Ratio des bouteilles vendues par heure travaillée en succursale ⁽³⁾	41,9	46,0
Assurer une gestion efficiente de nos activités administratives	Ratio des charges administratives sur ventes ⁽³⁾	1,3 %	1,4 %
Faire évoluer les systèmes et processus informationnels	Progression cumulative des applications technologiques principales modernisées, retirées ou converties sur infonuagique hybride ⁽³⁾	10 %	39 %
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 ⁽⁵⁾	≥ 2 %	(1,4) %
Transformer nos pratiques en santé et sécurité	Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps ⁽¹⁾	(11) %	(31) %
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 ⁽³⁾	70 %	69 %
Réduire notre empreinte environnementale	Réduction de nos émissions directes de GES issus du transport interne de marchandises ⁽⁶⁾ (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus	(22) %	(12) %
Nous assurer de la vente responsable des produits alcooliques	Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs (%) ⁽²⁾	95 %	90 %

(1) Variation entre les exercices financiers 2019-2020 et 2022-2023

(2) Moyenne des taux annuels 2020-2021 / 2021-2022 / 2022-2023

(3) Résultat de 2022-2023

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

(5) Variation entre les mesures de 2020 et de 2023

(6) 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.

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 2022-2023, elle a reçu 82 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 27 mars 2022 et le 25 mars 2023.

Nombre total de demandes reçues : 82 demandes reçues du 27 mars 2022 au 25 mars 2023

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

Délais de traitement	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier		
	Demandes d'accès		Rectification (nombre)
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)	
0 à 20 jours	24	18	0
21 à 30 jours	26	17	0
31 jours et plus (le cas échéant)	0	0	0
Total	50	35	0

(1) Une demande effectuée lors de l'exercice financier précédent peut être traitée durant le présent exercice financier.

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

Décision rendue	Nature des demandes traitées au cours de l'exercice financier			Dispositions de la Loi invoquées
	Demandes d'accès		Rectification (nombre)	
	Documents administratifs (nombre)	Renseignements personnels (nombre)		
Acceptée (entièrement)	24	11	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, 88 et 137.1
Partiellement acceptée	18	17	0	
Refusée (entièrement)	6	1	0	
Autres	5	3	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 : 2

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 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'acquiescer 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 attentes en ce sens.
18. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être amené à prendre.
19. Le membre du conseil ne peut, dans l'exercice de ses fonctions, traiter avec une personne qui a cessé d'être administratrice de la Société depuis moins d'un an si cette dernière agit pour le compte d'autrui relativement à une procédure ou à une autre opération dont la Société est partie prenante et sur laquelle cette personne détient de l'information inconnue du public.
20. Après avoir cessé d'exercer ses fonctions, nul membre du conseil ne doit divulguer de l'information inconnue du public concernant la Société ou autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la date de cessation de ses fonctions.
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 électorale doit en informer le président du conseil.

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

Section 5 – Divulgence 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 partisans.
8. Le président du conseil d'administration, le premier dirigeant d'un organisme ou d'une entreprise et les administrateurs publics à plein temps doivent faire preuve de réserve dans la manifestation publique de leurs opinions politiques.

9. L'administrateur public doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et les obligations de ses fonctions.
- Il doit dénoncer à l'organisme ou à l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné tout intérêt direct ou indirect qu'il a dans un organisme, une entreprise ou une association susceptible de le placer dans une situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre l'organisme ou l'entreprise, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur.
- Sous réserve de l'article 6, l'administrateur public nommé ou désigné dans un autre organisme ou entreprise doit faire aussi cette dénonciation à l'autorité qui l'a nommé ou désigné.
10. L'administrateur public à plein temps ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou de l'entreprise dans lequel il est nommé ou désigné. Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.
- Tout autre administrateur public qui a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association qui met en conflit son intérêt personnel et celui de l'organisme ou entreprise dans lequel il est nommé ou désigné doit, sous peine de révocation, dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme, l'entreprise ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.
- Le présent article n'a toutefois pas pour effet d'empêcher un administrateur public de se prononcer sur des mesures d'application générale relatives aux conditions de travail au sein de l'organisme ou de l'entreprise par lesquelles il serait aussi visé.
11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit de tiers.
12. L'administrateur public ne peut utiliser à son profit ou au profit de tiers l'information obtenue dans l'exercice ou à l'occasion de l'exercice de ses fonctions.
- Cette obligation n'a pas pour effet d'empêcher un administrateur public représentant ou lié à un groupe d'intérêts particuliers de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la *Loi* ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.
13. L'administrateur public à plein temps doit exercer ses fonctions de façon exclusive sauf si l'autorité qui l'a nommé ou désigné le nomme ou le désigne aussi à d'autres fonctions. Il peut, toutefois, avec le consentement écrit du président du conseil d'administration, exercer des activités didactiques pour lesquelles il peut être rémunéré et des activités non rémunérées dans des organismes sans but lucratif.
- Le président du conseil d'administration peut pareillement être autorisé par le secrétaire général du Conseil exécutif. Toutefois, le président du conseil d'administration d'un organisme ou d'une entreprise du gouvernement qui détient cent pour cent des actions d'un autre organisme ou entreprise du gouvernement est l'autorité qui peut donner une telle autorisation au président du conseil d'administration de ce dernier organisme ou entreprise.
14. L'administrateur public ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou autre avantage que ceux d'usage et d'une valeur modeste.
- Tout autre cadeau, marque d'hospitalité ou avantage reçu doit être retourné au donateur ou à l'État.
15. L'administrateur public ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
16. L'administrateur public doit, dans l'exercice de ses fonctions, éviter de se laisser influencer par des offres d'emploi.
17. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions doit se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures au service de l'organisme ou de l'entreprise.
18. L'administrateur public qui a cessé d'exercer ses fonctions ne doit pas divulguer une information confidentielle qu'il a obtenue ni donner à quiconque des conseils fondés sur de l'information non disponible au public concernant l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a travaillé, ou un autre organisme ou entreprise avec lequel il avait des rapports directs importants au cours de l'année qui a précédé la fin de son mandat.
- Il lui est interdit, dans l'année qui suit la fin de ses fonctions, d'agir au nom ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération dont l'organisme ou l'entreprise pour lequel il a agi est partie prenante et sur laquelle il détient de l'information non disponible au public.
- Les administrateurs publics d'un organisme ou d'une entreprise visés au premier alinéa ne peuvent traiter, dans les circonstances qui sont prévues à cet alinéa, avec l'administrateur public qui y est visé dans l'année où celui-ci a quitté ses fonctions.
19. Le président du conseil d'administration doit s'assurer du respect des principes d'éthique et des règles de déontologie par les administrateurs publics de l'organisme ou de l'entreprise.

CHAPITRE III

Activités politiques

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

Celui qui est élu à une charge publique dont l'exercice est à temps partiel doit, si cette charge est susceptible de l'amener à enfreindre son devoir de réserve, se démettre de ses fonctions d'administrateur public.
26. L'administrateur public à plein temps dont le mandat est à durée indéterminée et qui est élu à une charge publique a droit à un congé non rémunéré pour la durée de son premier mandat électif.

CHAPITRE IV

Rémunération

27. L'administrateur public n'a droit, pour l'exercice de ses fonctions, qu'à la seule rémunération reliée à celles-ci. Cette rémunération ne peut comprendre, même en partie, des avantages pécuniaires tels ceux établis notamment par des mécanismes d'intéressement basés sur la variation de la valeur des actions ou sur la participation au capital-actions de l'entreprise.
28. L'administrateur public révoqué pour une cause juste et suffisante ne peut recevoir d'allocation ni d'indemnité de départ.
29. L'administrateur public qui a quitté ses fonctions, qui a reçu ou qui reçoit une allocation ou une indemnité de départ et qui occupe une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
30. Quiconque a reçu ou reçoit une allocation ou une indemnité de départ du secteur public et reçoit un traitement à titre d'administrateur public pendant la période correspondant à cette allocation ou indemnité doit rembourser la partie de l'allocation ou de l'indemnité couvrant la période pour laquelle il reçoit un traitement, ou cesser de la recevoir durant cette période.

Toutefois, si le traitement qu'il reçoit à titre d'administrateur public est inférieur à celui qu'il recevait antérieurement, il n'a à rembourser l'allocation ou l'indemnité que jusqu'à concurrence du nouveau traitement, ou il peut continuer de recevoir la partie de l'allocation ou de l'indemnité qui excède son nouveau traitement.
31. L'administrateur public à plein temps qui a cessé d'exercer ses fonctions, qui a bénéficié de mesures dites de départ assisté et qui, dans les deux ans qui suivent son départ, accepte une fonction, un emploi ou tout autre poste rémunéré dans le secteur public doit rembourser la somme correspondant à la valeur des mesures dont il a bénéficié jusqu'à concurrence du montant de la rémunération reçue, du fait de ce retour, durant cette période de deux ans.
32. L'exercice à temps partiel d'activités didactiques par un administrateur public n'est pas visé par les articles 29 à 31.

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

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

CHAPITRE V

Code d'éthique et de déontologie

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

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

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

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

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

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

CHAPITRE VI

Processus disciplinaire

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

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

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

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

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

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

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

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

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

[...]

Annexe 2

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

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

en la ville de _____, Québec, membre du conseil d'administration à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration, 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

Bilan 2022-2023 de la mise en œuvre du Plan d'action de responsabilité sociétale 2021-2023

Placer la responsabilité sociétale au cœur de nos activités

À la SAQ, minimiser notre empreinte environnementale, contribuer au bien-être des gens qui nous entourent et placer le bien collectif au cœur de toutes nos décisions, ça fait partie de qui nous sommes. Constamment à l'affût de nouvelles initiatives, nous évaluons notre impact sur la vie des Québécois et améliorons nos façons de faire pour être plus pertinents et contribuer davantage.

Au cours du dernier exercice financier, nous avons notamment poursuivi nos efforts dans la gestion du verre récupéré, en plus de mettre en place des initiatives concrètes pour favoriser la santé et la sécurité de nos employés et leur bien-être en ce qui a trait, entre autres, à la diversité et l'inclusion. Nous avons également évalué la durabilité de projets majeurs à venir comme le Centre automatisé de Montréal et notre prochain Plan stratégique afin d'assurer qu'ils soient bien alignés sur les objectifs organisationnels et gouvernementaux.

La responsabilité sociétale est au cœur de nos préoccupations. Voici nos dernières réalisations :

Action 1

Contribuer à des projets visant à réduire l'impact environnemental de nos contenants

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de vins ⁽¹⁾ embouteillés dans des contenants de verre allégé	80 %	83 % de vins ciblés vendus dans des contenants de verre allégé	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Rehaussement à 25 \$ du montant auquel la SAQ exige de ses fournisseurs des bouteilles allégées
- Réalisation d'une étude de cas avec Éco Entreprises Québec ayant permis d'estimer que le verre allégé permet d'utiliser moins de matière et d'optimiser le ratio emballage/produits jusqu'à 27 %
- Estimation d'une réduction de 6 000 tonnes de gaz à effet de serre (GES) en 2022-2023 associée à l'allègement du verre pour les bouteilles de vins courants

Nombre annuel de projets structurants mis en place en lien avec nos chantiers ⁽²⁾ de travail sur la filière du verre	2	4 projets structurants	ATTEINTE
---	---	------------------------	----------

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Participation active avec les partenaires de l'industrie des boissons et du gouvernement provincial à la mise en place de la consigne élargie au Québec
- Mise en place d'une directive visant à éliminer le suremballage pour des produits ciblés⁽³⁾
- Réalisation d'une étude de sensibilité complémentaire de l'analyse de cycle de vie comparative visant à préciser l'impact de l'intégration de contenu recyclé dans les contenants de vin en verre et en plastique avec le Centre international de référence sur l'analyse du cycle de vie et la transition durable (CIRAIG)
- Contribution de 100 000 \$ à la Chaire SAQ de valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke
- Contribution à la collecte sélective à une hauteur de plus de 30 millions de dollars en 2022-2023⁽⁴⁾

(1) Les vins ciblés sont tous les produits courants contenus dans des bouteilles de 750 ml à 1,5 litre, ainsi que les produits de spécialité en achat continu de moins de 25 \$.

(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) Produits ciblés : tous les produits de la SAQ sont touchés par la directive à l'exception de ceux faisant partie de l'opération « colis-cadeaux » et les whiskys. Depuis janvier 2023, les commandes émises pour des vins (tranquilles, effervescents et autres), des prêts-à-boire, des spiritueux ou toute autre boisson alcoolique sont assujetties à cette nouvelle directive.

(4) Contribution au Régime de compensation pour les services municipaux fournis en vue d'assurer la récupération et la valorisation de matières

Action 2

Augmenter l'offre de produits responsables

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux d'augmentation annuel de l'assortiment de produits biologiques	5 %	20,3 % d'augmentation de l'offre de produits biologiques	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Introduction des profils *Nature* et *Bio* dans les profils d'achat des membres *Inspire*
- Réalisation d'une dégustation virtuelle *Hommage au bio* mettant notamment en valeur des producteurs du Québec et de partout à travers le monde

Action 3

Réduire les émissions de GES issus de notre parc de camions

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de réduction de nos émissions de GES issus du transport interne de marchandises (vs 2009-2010), au prorata des litres vendus	22 %	Réduction de 11,6 % des émissions de GES, au prorata des litres vendus par rapport à 2009-2010 ⁽⁵⁾	NON ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Révision de la méthodologie de quantification pour les émissions indirectes de GES de champ 3⁽⁶⁾
- Présentation de solutions pour minimiser les émissions de GES provenant de la chaîne de valeur de la SAQ, incluant l'augmentation de l'assortiment en verre allégé, à la Canadian Association of Liquor Jurisdictions (CALJ), qui regroupe les différents monopoles d'alcool canadiens

Nombre total de nos véhicules légers et lourds fonctionnant à l'électricité	1	0 véhicule ⁽⁷⁾	NON ATTEINTE
---	---	---------------------------	-----------------

(5) L'augmentation du nombre de livraisons effectuées par le parc de camions SAQ plutôt que par des transporteurs privés explique l'écart par rapport à la cible pour les émissions de gaz à effet de serre (GES) issus du transport interne de marchandises.

(6) Émissions relatives notamment à la production, à l'emballage et au transport des produits que nous commercialisons

(7) Le camion électrique LION a été livré à la SAQ, mais des défis techniques font que sa mise en service a été reportée.

Action 4

Favoriser la mobilité durable chez nos employés et nos clients

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Nombre total de prises électriques disponibles aux bâtiments administratifs pour la recharge des véhicules	70	12 prises électriques ⁽⁸⁾	NON ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Collaboration avec l'Autorité régionale de transport métropolitain (ARTM) dans le cadre des travaux de réfection majeure du tunnel Louis-Hippolyte-La Fontaine ayant mené à la mise en place d'une ligne d'autobus de la Société de transport de Montréal (STM) et de 5 navettes permettant de relier le Campus SAQ au métro de Montréal et à la Rive-Sud de Montréal

Nombre total de succursales munies de bornes faisant partie du Circuit électrique d'Hydro-Québec	10	4 succursales munies de bornes ⁽⁹⁾	NON ATTEINTE
--	----	---	-----------------

Action 5

Poursuivre l'intégration de critères écoresponsables dans l'aménagement de nos succursales

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de nouvelles succursales aménagées selon des critères ⁽¹⁰⁾ écoresponsables	100 %	100 % des nouvelles succursales de l'année aménagées selon 4 critères écoresponsables	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Intégration de béton avec poudre de verre dans plusieurs aménagements de la SAQ (dalles de béton de nos succursales et aménagements extérieurs)
- Exigence dans les contrats d'aménagement visant à favoriser le tri à la source des résidus de construction et leur acheminement pour des fins de recyclage
- Obtention de la certification LEED pour l'aménagement de la succursale de La Malbaie réalisé en 2017

(8) 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.

(9) Aucune nouvelle entente n'a été signée cette année. Les 4 succursales faisant partie du circuit électrique comportent au total 9 bornes de recharge.

(10) 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 de verre recyclé peuvent être intégrés aux aménagements.

Action 6

Réduire la production de matières résiduelles en appliquant les principes de l'économie circulaire

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de bâtiments administratifs attestés au programme ICI on recycle +	100 %	40 % des bâtiments administratifs attestés au programme ICI on recycle + ⁽¹¹⁾	NON ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Reconnaissance par le programme ICI on recycle + de RECYC-QUÉBEC pour les Centres de distribution de Montréal et de Québec
- Renouvellement de la certification BOMA BEST niveau argent pour le Centre de distribution de Québec (CDQ)
- Renouvellement de la certification Clé Verte niveau Platine de l'atelier mécanique du CDQ
- Initiation du retrait progressif de certains réfrigérateurs dans les succursales

Nombre total annuel de projets structurants visant nos matières résiduelles problématiques ⁽¹²⁾	2	2 projets structurants	ATTEINTE
--	---	------------------------	----------

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Réalisation d'un projet pilote visant la mise en place de nouvel équipement pour optimiser la récupération de la pellicule de plastique au Centre de distribution de Montréal (CDM)
- Mise en place d'un projet de récupération du bois de palettes au CDQ afin qu'il soit acheminé au Centre de formation en entreprise et récupération (CFER) de Beauport et transformé en bois d'allumage
- Réalisation d'une caractérisation des matières résiduelles au CDM
- Envoi de plus de 1 000 pièces d'uniforme de la SAQ au réseau des CFER pour leur donner une deuxième vie
- Démarrage d'un projet de conversion des tabliers de la SAQ avec un CFER
- Mise en place d'une entente avec Cupko pour offrir des verres réutilisables dans les Bistros SAQ, lors des fêtes et festivals commandités, permettant dès 2023-2024 de réduire de quelque 400 000 verres à usage unique par année
- Déconstruction et réemploi de près de 1,7 tonne de composantes du revêtement extérieur du bâtiment accueillant le nouvel atelier mécanique au Campus SAQ
- Remise de plus de 10 600 appareils électroniques défectueux à Ordinateurs pour les écoles du Québec (OPEQ)

(11) Le faible taux d'occupation lié à la pandémie et la réaffectation de certains bâtiments administratifs ont mené au report des démarches d'obtention de la reconnaissance ICI on recycle + à une année ultérieure.

(12) 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

Action 7

Accroître la visibilité des produits du Québec

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de croissance annuel des ventes des produits du Québec ⁽¹³⁾	4 %	Croissance des ventes en litres de 8,7 %	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Mise en place de la section *Espace Québec* dédiée aux produits québécois dans SAQ.COM incluant une boutique en ligne exclusive, du contenu spécifique, des rencontres avec les producteurs et des vidéoportraits
- Réalisation de campagnes d'affichage éducatives déployées dans les centres urbains du Québec ainsi que dans le Web pour permettre aux Québécois de bien distinguer les identifiants *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec*

Obtention de la reconnaissance « Aliments du Québec au Menu » pour nos deux cafétérias	Reconnaissance obtenue pour Québec	Aucune reconnaissance obtenue ⁽¹⁴⁾	NON ATTEINTE
--	------------------------------------	---	--------------

Action 8

Soutenir l'aide alimentaire

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Montant annuel remis à l'organisme Les Banques alimentaires du Québec (BAQ) (\$)	1,6 million de dollars	2,4 millions de dollars ont été remis à BAQ	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Réalisation de 3 campagnes de levée de fonds en succursale au bénéfice de BAQ
- Nouveau partenariat d'une durée de 5 ans avec la Cuisine Collective Hochelaga-Maisonneuve (CCHM) incluant un soutien financier de 150 000 \$ et le prêt d'une parcelle de terre pour l'aménagement d'un potager et d'une serre
- Plantation de 66 arbres fruitiers et de 65 arbustes de petits fruits sur les terrains du Campus SAQ dans le but de nourrir les gens du quartier
- Don de 2 203 portions issues des surplus de notre cafétéria du CDM à La Table des chefs

(13) Produits *Origine Québec*, *Préparé au Québec* et *Embouteillé au Québec*

(14) En raison du faible taux de fréquentation lié à la pandémie, aucune initiative liée aux cafétérias n'a eu lieu cette année.

Action 9

Améliorer l'expérience employé

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Nombre d'initiatives annuelles mises en place visant à augmenter l'ouverture sur la diversité et l'inclusion	2	3 initiatives	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Mise en œuvre d'une stratégie de recrutement orientée sur la diversité et réalisation d'une campagne de recrutement pour combler des postes à la chaîne d'approvisionnement
- Création d'une nouvelle direction dédiée au déploiement d'une stratégie d'équité, diversité et inclusion
- Mise en place de nouvelles cibles de représentativité à atteindre d'ici 2026
- Réalisation de conférences rejoignant plus de 1 200 gestionnaires et employés sur l'équité, la diversité et l'inclusion lors de 2 rencontres d'employés
- Commandite de quatre événements s'inscrivant dans une perspective de diversité et d'inclusion⁽¹⁵⁾

Taux de réduction cumulatif du nombre d'accidents avec perte de temps	(11) %	Réduction de 31 % en 3 ans du nombre d'événements accidentels avec perte de temps ⁽¹⁶⁾	ATTEINTE
---	--------	---	----------

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Implantation d'un total de 54 appareils de levage dans autant de succursales et de 149 transpalettes à haute efficacité permettant de diminuer l'effort à fournir lors du déplacement des palettes
- Amélioration continue de la livraison juste-à-temps pour réduire la manutention des caisses
- Diminution de la charge quotidienne manipulée grâce à la rotation des tâches des employés et d'autres stratégies et mise en place de nouveaux outils pour l'ouverture des conteneurs
- Optimisation de la visibilité de notre équipement roulant afin d'améliorer la fluidité de la circulation dans les Centres de distribution
- Formations sur la manutention des charges
- Mise sur pied de 30 tables de travail favorisant les échanges, la mobilisation et la collaboration au sujet de la santé et sécurité au travail

(15) Les événements sont Fierté Montréal, Yatai, Festival Nuits d'Afrique et Haïti en folie.

(16) Aucun accident de travail dans 301 de nos succursales en 2022-2023

Action 10

Appliquer les principes de notre Politique d'approvisionnement responsable tout au long du processus d'acquisition de biens et services

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de contrats annuels de 25 000 \$ et plus, des catégories d'achat priorisées, attribués annuellement qui prennent en compte des critères écoresponsables	84 %	Indicateur non mesuré ⁽¹⁷⁾	NON ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Mise en place des indicateurs d'acquisition responsable du gouvernement du Québec dans le système d'appel d'offres de la SAQ
- Formation des acheteurs au sujet des nouveaux indicateurs d'acquisition responsable

Action 11

Assurer la vente responsable des produits alcooliques

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
Taux de refus d'achat aux clients-mystères mineurs	95 %	90,9 % de refus de vendre de l'alcool à des clients-mystères mineurs ⁽¹⁸⁾	NON ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'année

- Versement de 3,8 millions de dollars à Éduc'alcool en appui à ses activités de sensibilisation et d'éducation
- Augmentation de l'offre de produits faibles en alcool de 15 %
- Proposition de contenu mettant en vedette les produits faibles en alcool dans nos infolettres et dans SAQ.COM
- Participation à plusieurs forums et rencontres au sujet de la consommation responsable, notamment Sciences et industrie organisé par Éduc'alcool
- Introduction du profil *Faible en alcool* dans les profils d'achat des membres *Inspire*

(17) En 2022-2023, les efforts ont été concentrés sur la mise en place des nouveaux indicateurs d'acquisition responsable du gouvernement du Québec conformément à la Directive de prolongation de la Stratégie gouvernementale de développement durable. En ce sens, le suivi des critères d'approvisionnement utilisés pour mesurer l'indicateur n'a pas été effectué.

(18) Le port du masque par les clients a occasionné des défis particuliers dans l'application de l'éthique de vente au cours de l'exercice financier.

Action 12

Évaluer la durabilité de nos actions dans le processus de planification stratégique

Indicateur	Cible 2022-2023	Résultat	Atteinte de la cible
% d'actions du Plan stratégique évaluées	100 %	100 %	ATTEINTE

Synthèse des activités réalisées au cours de l'exercice financier

- Identification des initiatives structurantes du Plan stratégique 2024-2026 et planification des efforts d'évaluation de la durabilité
- Évaluation de la durabilité des initiatives du Plan stratégique 2024-2026
- Mise en place d'une gouvernance de projet avec le bureau de projet afin de systématiser l'évaluation de la durabilité dans les énoncés de projets
- Évaluation de la durabilité lors de la révision de la Politique de dons et commandites
- Ajout de conditions en matière d'écoresponsabilité à notre Politique de dons et de commandites
- Mise à jour de l'évaluation de la durabilité effectuée pour le projet de Centre automatisé de Montréal (CAM)

Responsables de la publication

Marie-Hélène Lagacé

Gestion de la publication

Rédaction des sections Revue des activités et Tendances

Geneviève Ferron

Rédaction de la section Finances

Carol-Anne Ethier-Danis

Virginie Geoffrion

Annie Goudreault

George Hajjar

Nathalie McDuff

Jessyca Ouellet-Girard

François Renaud

Annie Perrier

Rédaction de la section Gouvernance

Daniel Collette

Rédaction du Bilan de responsabilité sociétale

Maxime Rivet

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, 2023

ISBN : 978-2-550-94592-5 (version imprimée)

ISBN : 978-2-550-94593-2 (version PDF)

ISSN : 0845-44594-5



