

Rapport annuel  
2011

# LA MESURE DE NOTRE PASSION



**LA SAQ  
CONTRIBUE  
À LA VIE  
COLLECTIVE  
AU QUÉBEC**

**914,7**  
MILLIONS DE DOLLARS  
EN DIVIDENDE  
AU GOUVERNEMENT  
DU QUÉBEC

**424,7**  
MILLIONS DE DOLLARS  
EN TAXES  
PROVINCIALES  
DIVERSES

**1,712**  
MILLIARD DE DOLLARS  
EN REVENUS  
GOUVERNEMENTAUX –  
FÉDÉRAUX  
ET PROVINCIAUX



# FAITS SAILLANTS

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
(en millions de dollars et en millions de litres pour les ventes en volume)

	2011	2010	Variation en %
<b>Résultats d'exploitation</b>			
Ventes nettes <sup>(1)</sup>	2 660,3	2 549,1	4,4
Bénéfice brut <sup>(1)</sup>	1 417,3	1 350,9	4,9
Charges d'exploitation nettes <sup>(1)(2)</sup>	502,6	483,7	3,9
Bénéfice net	914,7	867,2	5,5
<b>Situation financière</b>			
Actif total	641,0	627,8	2,1
Immobilisations corporelles et actifs incorporels	238,8	225,8	5,8
Fonds de roulement net	(172,0)	(157,7)	(9,1)
Passif à long terme	21,9	23,2	(5,6)
Capitaux propres	44,8	44,8	–
<b>Ventes nettes par réseaux de vente<sup>(1)</sup></b>			
Succursales et centres spécialisés	2 365,0	2 260,1	4,6
Grossistes-épiciers	295,3	289,0	2,2
Total	2 660,3	2 549,1	4,4
<b>Ventes nettes par catégories de produits<sup>(1)</sup></b>			
Vins	1 988,9	1 905,5	4,4
	148,3 L	142,3 L	4,2
Spiritueux	582,5	552,9	5,4
	20,8 L	20,3 L	2,5
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées <sup>(3)</sup>	88,9	90,7	(2,0)
	11,4 L	11,4 L	–
Total	2 660,3	2 549,1	4,4
	180,5 L	174,0 L	3,7
<b>Autres données financières</b>			
Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation	1 711,6	1 624,6	5,4
Ventes nettes aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(4)</sup>	270,2	270,8	(0,2)

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Après déduction des autres produits

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

(4) Ventes effectuées à titre d'intermédiaire, non comprises dans le chiffre d'affaires

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

2	•	Message du président du conseil d'administration
2	•	Message du président et chef de la direction
3	•	Comité de direction
6	•	Revue des activités
11	•	Tendances
16	•	Reddition de comptes
17	•	Données commerciales
18	•	Revue financière

24	•	Attestation financière du président et chef de la direction et du vice-président et chef de la direction financière
25	•	Responsabilité de la direction relativement à l'information financière
26	•	Rapport des auditeurs indépendants
27	•	États financiers consolidés
42	•	Information trimestrielle
44	•	Rétrospective des IO derniers exercices
50	•	Gouvernance

## NORMAN HÉBERT JR. PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2011, la Société des alcools du Québec (SAQ) aura 90 ans. La Société est ancrée très profondément dans la trame historique du Québec. D'abord « Commission des liqueurs » puis « Régie des alcools », elle s'inscrit dans la vie quotidienne des Québécois depuis sa création. Elle a connu des soubresauts, des virages, mais elle a toujours accompagné sa clientèle et participé dans les communautés dont elle fait partie. Aujourd'hui, elle contribue au développement de la filière gourmande au Québec et bénéficie d'une place enviable dans l'industrie vinicole mondiale.

L'exercice 2010-2011 est à marquer d'une pierre blanche. Alors que la SAQ atteignait l'année dernière des résultats exceptionnels, elle a poursuivi sa lancée et annonce un bénéfice net avoisinant les 915 millions de dollars, une croissance de 5,5 %. Ces résultats sont source d'une grande fierté au sein de l'organisation. Mais, entre toutes, la mesure qui fait l'objet de la plus grande attention est celle de la satisfaction de sa clientèle, qui dépasse encore les 90 %.

Afin de toujours repousser ses limites, la SAQ s'assure de disposer des ressources les plus chevronnées. C'est dans cet esprit que le conseil d'administration a approuvé et recommandé le profil de compétence et d'expertise des administrateurs. Il a ainsi accueilli avec enthousiasme trois nouveaux membres : M<sup>mes</sup> Liliane Colpron et Lucie Martel ainsi que M. Douglas M. Deruchie. En mon nom personnel et en celui des membres du conseil d'administration, je remercie M<sup>me</sup> Chantal Bélanger et MM. Yves Archambault, Gary Mintz et Adam Turner pour leur remarquable contribution aux travaux des comités du conseil.

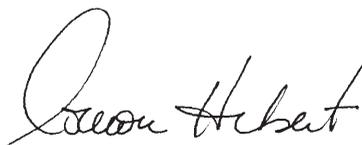
Le conseil a également nommé M. Gilles Pharand au poste d'ombudsman des relations d'affaires et du personnel de la SAQ. Avocat de formation, ce dernier est entré en fonction le 1<sup>er</sup> octobre 2010. Je profite de l'occasion pour souligner le travail admirable de M. Jacques Desmeules, qui a occupé cette fonction pendant neuf ans.

Au chapitre de la mise en œuvre du Plan stratégique 2010-2012, les travaux du conseil se sont articulés autour des projets visant à faire progresser la SAQ vers la réalisation de sa vision : *devenir un leader mondial en sélection et vente de vins et spiritueux*.

Le conseil a ainsi recommandé au gouvernement la création de la société en commandite TWIST, S.E.C. Ce geste illustre la volonté de la SAQ de maintenir son positionnement stratégique dans l'industrie vinicole mondiale. De ce fait, la Société entend continuer d'offrir aux Québécois une vaste gamme de produits de qualité.

La prochaine année s'annonce elle aussi riche en développements et en défis pour les administrateurs de la SAQ, en commençant par les travaux liés à l'élaboration d'un nouveau Plan stratégique 2012-2015. Les perspectives de performance de la SAQ sont excellentes. Elles le demeureront tant et aussi longtemps que la plus grande préoccupation de l'entreprise sera d'offrir aux Québécois une expérience d'achat de la plus haute qualité.

En terminant, j'aimerais souligner l'excellence du travail accompli par les administrateurs ainsi que par les membres du comité de direction de la SAQ. Les belles réalisations de la Société leur sont largement attribuables. Également, un merci tout particulier à l'ensemble des employés, qui ont fait et continuent de faire de la SAQ une entreprise dont les résultats n'ont d'égale que la passion des hommes et des femmes qui la composent.



**NORMAN HÉBERT JR.**  
Président du conseil d'administration

## PHILIPPE DUVAL PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

La SAQ a réalisé en 2010-2011 des ventes nettes de 2,7 milliards de dollars. En comparaison de l'exercice de 2005-2006, c'est une augmentation de plus de 32 %. Le bénéfice net atteint près de 915 millions de dollars cette année par rapport aux 867 millions de l'an dernier. L'endettement de la SAQ est passé de 367 millions de dollars, en mars 2004, à 3 millions de dollars à la fin du mois de mars 2011. Les charges de financement, qui étaient de 8,6 millions de dollars en 2004, sont maintenant de moins de 300 000 dollars.

Aujourd'hui, ce sont près de 11 000 produits qui sont acheminés quotidiennement dans le réseau de 414 succursales et 396 agences réparties sur le territoire québécois. La qualité, la variété et l'accessibilité de ces produits sont l'empreinte de la SAQ. Et pour livrer la marchandise, ce sont plus de 7 500 employés qui déploient chaque jour leur talent et leur passion.

Ce talent et cette passion retentissent dans chacune des sphères de l'entreprise. En mettant la main à la pâte et en travaillant de concert, les employés font toute la différence dans l'atteinte des objectifs de performance de la SAQ. Cette année, par exemple, l'entreprise a procédé à une consultation auprès de ses directeurs de succursale afin d'optimiser son merchandising. De nouvelles stratégies ont ainsi été développées et implantées durant la saison des fêtes. Une croissance des ventes aux consommateurs de 6,3 % a été enregistrée, soit la meilleure augmentation durant cette période depuis 3 ans.

Le concept des pastilles de goût, tant apprécié des consommateurs, a par ailleurs été adopté par plusieurs marchés d'alimentation ainsi qu'une chaîne de restauration québécoise. Plus populaire que jamais, le concept développé pour guider le consommateur dans ses achats a été étendu aux vins rosés courants.

## COMITÉ DE DIRECTION

### PHILIPPE DUVAL

Président  
et chef de la direction

### ALAIN BRUNET

Vice-président  
et chef de l'exploitation

### CATHERINE DAGENAIS

Vice-présidente –  
Exploitation des réseaux  
de vente

### MADELEINE GAGNON

Vice-présidente –  
Ressources humaines

### RICHARD GENEST

Vice-président et chef de  
la direction financière

### BERNARD GOYETTE

Vice-président par intérim –  
Ressources informationnelles

### NATHALIE HAMEL

Vice-présidente –  
Affaires publiques  
et communications

### SUZANNE PAQUIN

Secrétaire générale  
et vice-présidente –  
Services juridiques

### DANIEL SIMARD

Vice-président –  
Commercialisation

### LUC VACHON

Vice-président –  
Logistique et distribution

Dans le but d'être toujours plus agile et efficace, la SAQ a procédé à l'agrandissement de son Centre de distribution de Québec. Une superficie additionnelle de 87 000 pi<sup>2</sup> permet d'entreposer 300 000 caisses de plus et, grâce à l'ajout de 11 portes de quai, d'accueillir un plus grand nombre de conteneurs sans qu'ils aient à transiter par Montréal.

La SAQ est également présente pour les Québécois qui œuvrent dans l'industrie et poursuit ses actions auprès des producteurs québécois. Alors qu'en 2000 les produits alcooliques québécois se trouvaient dans 60 succursales, ils sont maintenant disponibles dans 360 magasins.

En 8 années, la vente de ces produits est passée de 2 millions de dollars à près de 14,6 millions de dollars. Si le cidre occupe une place importante, le vin québécois prend lui aussi sa place au soleil. En effet, les ventes qui y sont liées, pendant cette période, sont passées de 130 000 dollars à 2 millions de dollars.

Au-delà de sa vocation commerciale, la SAQ assume pleinement son rôle de citoyen responsable. Par exemple, elle contribue, en argent et en produits, à quelque 500 organismes annuellement. En 2010-2011, ce sont plus de 8,5 millions de dollars qu'elle aura investis dans son programme de dons et de commandites, et ce, dans toutes les régions du Québec.

Un autre aspect qui ne manque pas d'offrir des défis quotidiens à tous nos employés est bien sûr celui de la vente d'alcool aux mineurs. Sur ce plan, je suis très heureux de confirmer que le Programme d'éthique de vente de la SAQ affiche aujourd'hui un taux de succès de l'ordre de 94 %.

Ayant déjà assumé un leadership concret en matière de développement durable, la SAQ poursuit ses activités liées à la protection de l'environnement, au développement des communautés et à la réalisation de ventes responsables. Encore cette année, elle aura investi environ 1 million de dollars dans la chaîne environnementale du verre.

# LE RATIO DES CHARGES D'EXPLOITATION SUR VENTES NETTES S'EST AMÉLIORÉ DE 25 % EN 6 ANS. POUR CHAQUE DOLLAR VENDU, IL EN COÛTAIT 25 CENTS EN FRAIS D'EXPLOITATION. IL EN COÛTE AUJOURD'HUI MOINS DE 19 CENTS.

Les prochains mois seront l'occasion pour la SAQ de conclure les initiatives de son Plan stratégique 2010-2012. Elle prendra ainsi la mesure des actions réalisées dans la perspective, à terme, de concrétiser sa vision : *devenir un leader mondial en sélection et vente de vins et spiritueux.*

L'année qui s'amorce lui permettra de continuer à se démarquer en misant sur la qualité de son portefeuille de produits, de l'expérience d'achat qu'elle propose et de son réseau de succursales, autant d'éléments importants aux yeux de la clientèle. Pour ce faire, la Société investira environ 13 millions de dollars dans l'amélioration de son réseau.

Elle poursuivra ses efforts visant des gains de productivité, de souplesse et d'agilité afin d'améliorer encore davantage ses ratios de frais d'exploitation sur ventes nettes, de simplifier les processus liés à sa chaîne d'approvisionnement et d'assurer un plan de relève performant dans un milieu de travail mobilisant.

Enfin, la Société débutera sa réflexion afin d'élaborer son prochain Plan stratégique, qui lui permettra de réaliser ses ambitions quant à sa performance financière et à sa réputation auprès des Québécois.

En terminant, je désire adresser mes plus sincères remerciements aux employés et à mes collègues du comité de direction qui déploient chaque jour passion, savoir-faire et innovation. Merci également aux membres du conseil d'administration pour leur confiance, leur expertise et leur appui aux aspirations de la SAQ.



PHILIPPE DUVAL  
Président et chef de la direction



La SAQ est une société d'État qui a pour mandat de faire le commerce des boissons alcooliques et pour mission de bien servir la population de toutes les régions du Québec en offrant une grande variété de produits de qualité.



# LA MESURE DE NOTRE PASSION

🍷 Découvrir : ce verbe en a motivé plus d'un ! Les Christophe Colomb et Jacques Cartier de ce monde ont été guidés par la soif de découverte et la volonté d'étendre leurs horizons. Les Québécois sont eux aussi assoiffés de découverte et la SAQ s'emploie à satisfaire leur curiosité. À l'instar de Colomb et de Cartier, quelques employés de l'entreprise parcourent le monde. Ils n'ont qu'un seul objectif en tête : offrir à la clientèle québécoise ce qu'il y a de mieux et de meilleur.

Ainsi, au cours du dernier exercice financier, la SAQ a commercialisé près de 11 000 vins, bières et spiritueux en provenance de quelque 65 pays. Comme chaque année depuis plus de 5 ans, la gamme de produits a été renouvelée dans une proportion d'environ 10 %. Concrètement, ce sont

environ 120 produits courants, 730 produits de spécialité et 360 produits Signature qui ont été ajoutés à travers le réseau de 414 succursales, 396 agences et dans SAQ.com. Pour offrir cette vaste gamme de produits, la SAQ a travaillé en collaboration avec 180 agents et 2 500 fournisseurs, en plus de traiter près de 60 000 échantillons en laboratoire.

La SAQ a également mis en marché près de 300 produits québécois fort populaires. Toujours plus connus et reconnus, ils ont enregistré à eux seuls des ventes de près de 14,6 millions de dollars.

Toujours dans le but de faciliter la découverte à sa clientèle, la SAQ a étendu son concept de pastilles de goût aux vins rosés courants. Par ailleurs, plusieurs marchés d'alimentation ainsi qu'une chaîne de restauration ont adopté le concept pour faciliter les échanges avec leurs clients. En effet, le concept est destiné à aider les clients de la SAQ à mieux connaître et expliquer leurs goûts. Un récent sondage le confirme : 76 % des clients de la SAQ sont de cet avis.

Parce qu'ils aiment découvrir de nouveaux produits, les clients de la SAQ profitent volontier des promotions. La SAQ a connu de grands succès à ce chapitre cette année, notamment avec sa traditionnelle aubaine des fêtes, les circulaires *Osez oser* et *BBQ*, l'encart de Noël, la Carte-cadeau de 15 % avec tout achat de 100 \$ ou plus, les Primeurs Bordeaux 2009, la promotion Top 100 du *Wine Spectator* et les recommandations de James Suckling.

**11 000**  
VINS, BIÈRES ET  
SPIRITUEUX  
EN PROVENANCE  
DE QUELQUE  
65 PAYS

**60 000**  
ÉCHANTILLONS  
TRAITÉS EN  
LABORATOIRE

**300**  
PRODUITS QUÉBÉCOIS  
MIS EN MARCHÉ

# LA MESURE DE NOTRE TRAVAIL

🍷 Qui dit performance dit habituellement atteinte d'objectifs, compétence et connaissance. À la SAQ, ces termes trouvent écho autant auprès de la direction que des syndicats et des employés.

Pour ce faire et dans un souci d'offrir les meilleurs instruments de travail à ses employés, la SAQ a créé un outil virtuel de formation. Accessible de partout au Québec, le portail ESPACE-FORMATION permet de joindre les employés à quelque endroit qu'ils soient. Cet outil a l'avantage de rassembler la totalité des formations offertes à la SAQ, en plus de diffuser un calendrier des cours à venir. Le premier cours interactif, intitulé *Découvrir le goût des spiritueux*, a été mis en ligne au cours de l'exercice financier 2010-2011. Dix semaines après le lancement, près de 1 500 employés avaient été formés.

Comme les employés sont le principal facteur de sa réussite, la SAQ a à cœur de leur offrir un environnement de travail sécuritaire. C'est dans cet esprit qu'elle a développé et déployé un Plan d'action pour optimiser la gestion de la santé et de la sécurité au travail. Ainsi, la SAQ a mis à jour sa politique en la matière et rédigé une directive décrivant les rôles et les responsabilités de tous. Les activités d'appropriation de cette politique et de cette directive seront complétées à l'automne pour l'ensemble du personnel. La SAQ a tenu des ateliers d'information et de suivi sur l'ergonomie au bureau pour les employés administratifs de la Division de la logistique et distribution, en plus de former près de 3 300 employés de cette même Division et du réseau des ventes à la manutention des charges. Les actions entreprises par la Société ont mené à des résultats, notamment à une réduction de 36 % des déboursés imputés en santé et sécurité et à une diminution de 22 % du nombre d'accidents. En plus de préserver la santé de ses employés, la SAQ a ainsi réalisé des économies de 3,2 millions de dollars.

Ouverte aux changements technologiques susceptibles d'améliorer ses façons de faire, la SAQ a gagné en agilité en implantant un nouveau logiciel informatique pour optimiser la gestion de ses ressources humaines. Ce nouvel outil a permis de faciliter l'attribution des postes et les mouvements de personnel en traitant plus de 124 000 candidatures en moins de 5 minutes. Le processus d'octroi des postes aux employés de succursale requiert dorénavant 2 semaines au lieu de 3 mois et a permis aux directeurs de succursale d'économiser quelque 5 000 heures en saisie de données.

Les succursales de la SAQ ont elles aussi connu des changements informatiques. De nouvelles caisses enregistreuses y ont été mises en place jusqu'en octobre 2010. Les employés ont été formés en magasin ou dans l'un des 10 centres de formation situés partout au Québec, en plus de recevoir une formation sur place pendant le déploiement.

À la suite de la signature de la nouvelle convention collective avec le Syndicat des employé(e)s de magasins et de bureaux de la SAQ – SEMB-SAQ CSN – en février 2010, la Société, en collaboration avec ce syndicat, a coordonné avec succès une période de transition et d'appropriation progressive du nouveau contrat de travail. Différents comités ont participé à l'implantation paritaire de cette nouvelle convention, notamment en ce qui a trait à la formation des gestionnaires de succursale et des coordonnateurs aux opérations en succursale (COS).

Afin de souligner l'apport exceptionnel de certains employés au succès de la SAQ, l'entreprise a tenu la désormais traditionnelle activité de reconnaissance *Millésimes*. Ce sont 60 personnes ainsi que 2 équipes de travail qui ont reçu la distinction pour leur contribution remarquable aux objectifs de l'entreprise.

C'est connu, l'industrie internationale du vin se métamorphose. Afin de garder sa position enviable sur l'échiquier mondial et pour continuer d'offrir aux Québécois une gamme de produits aussi variée et de qualité, la SAQ a créé TWIST, S.E.C. avec deux partenaires : le Fonds de solidarité FTQ et Fondation CSN pour la coopération et l'emploi. Gérée de façon indépendante, cette société en commandite se veut un carrefour stratégique entre les intervenants de l'industrie des boissons alcooliques. TWIST, S.E.C. offre des services hors Québec comme l'approvisionnement, la sélection, le contrôle de la qualité, la logistique, la mise en marché et la distribution de produits à l'échelle mondiale, à l'exclusion de la vente au détail en magasin.

**7 519**  
EMPLOIS  
RÉPARTIS  
DANS TOUTES  
LES RÉGIONS  
DU QUÉBEC

**137,5**  
MILLIONS DE DOLLARS  
EN BIENS ET  
SERVICES AUPRÈS DE  
2 374 FOURNISSEURS  
QUÉBÉCOIS



**LA SAQ  
CONTRIBUE  
À LA VIE  
COLLECTIVE  
AU QUÉBEC**

# LA MESURE DE NOTRE SUCCÈS

Le travail réalisé par les différents services de la SAQ a définitivement un impact important sur son chiffre d'affaires. Encore cette année, la Société a dépassé ses objectifs financiers. Non seulement a-t-elle augmenté ses ventes de façon responsable, mais elle a également réduit son ratio de charges d'exploitation sur ventes nettes. Mises en commun, ces réussites lui permettent de souligner son 90<sup>e</sup> anniversaire en affichant des ventes nettes records de près de 2,7 milliards de dollars, une hausse de 111 millions de dollars ou de 4,4 % par rapport aux résultats de l'an dernier. Elle dégage ainsi un bénéfice net de près de 915 millions de dollars – une progression de 5,5 % – dont la totalité est directement versée en dividende au gouvernement du Québec. Au total, la SAQ verse à ce dernier des revenus de plus de 1,3 milliard de dollars. En ajoutant les sommes versées au gouvernement fédéral, ce sont 1,7 milliard de dollars qui ont été générés en revenus gouvernementaux : une augmentation de 5,4 % par rapport à l'exercice financier précédent.

Toujours dans l'optique de bonifier ses façons de faire, la SAQ a procédé à la fusion de son Centre spécialisé de Montréal et de son Centre de commandes privées. Plus de 75 % de la superficie du Centre a été modifiée au cours de ce projet, sans commander d'arrêt des activités ni même engendrer un impact sur la clientèle desservie par ces centres. De l'équipement

à la fine pointe de la technologie pour la cueillette des produits en entrepôt a également été introduit. Un des objectifs de ce réaménagement visait à regrouper les commandes effectuées auprès des deux centres dans un seul système informatique. En plus de simplifier les transactions, cette nouvelle façon de faire a permis aux titulaires de permis de recevoir une seule facture et aux succursales de gérer plus facilement la réception de commandes privées. Ce réaménagement permettra d'accueillir jusqu'à 4 000 nouveaux produits offerts aux titulaires de permis dans l'optique de soutenir la croissance des prochaines années.

Par ailleurs, la SAQ a procédé à l'agrandissement de son Centre de distribution de Québec. Cette superficie additionnelle de 87 000 pi<sup>2</sup> permet d'entreposer 300 000 caisses supplémentaires, en plus d'accueillir un plus grand nombre de conteurs grâce à l'ajout de 11 portes de quai. Cette nouvelle infrastructure, réalisée en respectant les normes d'accréditation LEED, a permis d'augmenter la réception des produits livrés directement à Québec, éliminant ainsi une double manutention des caisses.

L'amélioration continue de ses activités, de ses installations et de ses processus permet à l'entreprise d'avoir une meilleure agilité et une plus grande rapidité d'exécution opérationnelle. Ceci se traduit par une amélioration de 4,1 % de la performance caisses/heure et une réduction de 3,35 % du coût/caisse par rapport à l'an dernier.

La Division de la logistique et distribution a poursuivi cette année l'optimisation de la gestion d'inventaire avec une amélioration de rotation de 15,4 % tout en maintenant le niveau de service de 93,5 %, soit bien au-dessus des objectifs de l'entreprise. De plus, la stratégie d'approvisionnement de la période de pointe a été modifiée, ce qui a permis des gains opérationnels importants. Ces gains sont nécessaires puisque les demandes ne cessent de croître. Effectivement, le Service de livraison a mené à bon port plus de 19 millions de caisses dans les points de vente de l'entreprise, soit une augmentation de 4,6 % par rapport à l'an dernier.

# LA MESURE DE NOTRE EXPERTISE

C'est connu, la SAQ offre un service à la clientèle hors pair. Selon un récent sondage, 95 % de sa clientèle apprécie le service qui lui est offert en succursale, les conseils qui lui sont prodigués et le professionnalisme des employés. Loin de s'asseoir sur ses lauriers, la SAQ continue de former ses employés, de les évaluer et de les encourager à offrir le meilleur service qui soit. D'ailleurs, 97 % des succursales du réseau ont atteint un des trois niveaux de certification, dont 311 le niveau or. Ainsi, la SAQ a entrepris de dresser la barre encore plus haut et de bonifier son service à la clientèle en offrant un service vente-conseil 4A+. Un projet pilote à cet effet est présentement en cours.

Proposer un service exceptionnel requiert des gestionnaires compétents et rigoureux. Pour assurer la relève au sein de son réseau, la SAQ a effectué une nouvelle vague de recrutement dans le cadre de son Programme de relève à la direction de succursale. Au cours de l'exercice financier 2010-2011, ce sont 31 candidats qui ont été recrutés, dont 27 provenant de l'interne et 4 de l'externe.

**2,7**  
MILLIARDS DE DOLLARS  
DE VENTES  
NETTES

**87 000**  
pi<sup>2</sup>  
EN SUPERFICIE  
ADDITIONNELLE  
AU CENTRE DE  
DISTRIBUTION  
DE QUÉBEC

**15,4**  
POUR CENT  
D'AMÉLIORATION  
DE LA ROTATION  
DE L'INVENTAIRE

La SAQ croit que la qualité de son service passe également par la facilité et la rapidité avec lesquelles ses clients peuvent obtenir des réponses à leurs questions. Ainsi, son Service à la clientèle a traité près de 51 000 demandes d'information et commentaires. Les sujets qui ont généré le plus d'appels et de courriels sont l'information sur les produits, la demande d'application pour le téléphone mobile, les concours et la façon de postuler un emploi à la SAQ.

Au service des Québécois depuis maintenant 90 ans, la SAQ travaille jour après jour à connaître toujours davantage sa clientèle, à adopter les meilleures pratiques en commerce de détail et à pousser encore plus loin ses objectifs de performance. C'est pour faciliter les emplettes de sa clientèle que l'entreprise a adopté la gestion par catégories. Après avoir étudié la façon dont ses clients prennent leurs décisions et réalisé des tests pilotes dans ses succursales, la SAQ en est venue à la conclusion qu'il était pertinent de séparer les vins blancs des vins rouges sur ses tablettes. Les succursales qui ont déjà intégré cette nouvelle planographie ont enregistré des résultats de ventes fulgurants! Les autres succursales seront transformées au cours de l'année à venir.

Par ailleurs, toujours avec l'objectif avoué d'améliorer ses pratiques, la SAQ a revisité ses étapes de marchandisage en impliquant les différents intervenants de l'entreprise. Ainsi, les employés du Marketing, des Ventes et de la Logistique et distribution ont travaillé main dans la main à l'élaboration de la nouvelle stratégie de marketing globale et par bannières. Des résultats plus que positifs en ont découlé : motivation des employés, stratégies commerciales adaptées aux besoins des consommateurs, chaîne d'opérations bien ficelée, partenaires commerciaux satisfaits et résultats de ventes records !

Aussi, dans le but d'offrir un environnement d'achat toujours plus propice à la découverte, la SAQ a revitalisé 35 de ses succursales pour les rendre plus conviviales. Le nouveau mobilier de l'*espacecocktail* et les écrans interactifs permettant d'imprimer des recettes ont été intégrés dans neuf succursales Sélection. L'entreprise est également en processus de certification LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) pour trois de ses succursales – deux à Québec et une à Sutton.

# LA MESURE DE NOTRE ENGAGEMENT

☺ Monopole certes, mais par-dessus tout dédiée à servir la population québécoise, la SAQ a une volonté réelle de faire partie de la communauté et de s'y impliquer. Elle contribue tout au long de l'année à quelque 500 organismes et événements par le biais de son programme de dons et de commandites. Au cours de l'année financière 2010-2011, ce sont plus de 8,5 millions de dollars qui ont été investis dans ce secteur.

Depuis 2009, l'aide alimentaire fait partie des causes auxquelles s'associe la SAQ. Cette année encore, l'entreprise a versé plus de 300 000 dollars à Banques alimentaires Québec et à La Tablee des Chefs afin de contribuer à ce que tous les Québécois aient accès chaque jour à des denrées alimentaires de qualité et en quantité suffisante.

De plus, en 2010-2011, le personnel de la SAQ a fait preuve d'une grande générosité dans le cadre d'une collecte de fonds à l'intention d'Entraide. La SAQ a remis à l'organisme un chèque de plus de 325 000 dollars dont la moitié est constituée des dons des employés.

La SAQ s'assure également de faire des ventes responsables. Pour sensibiliser les jeunes à son éthique de vente, elle a mis en ligne deux publicités diffusées sur des sites Web particulièrement visités par les adolescents. Elle a aussi lancé une campagne de mobilisation auprès de ses employés à l'aide d'un jeu interactif dans l'intranet. De plus, pour s'assurer que son personnel demeure constamment à l'affût des derniers renseignements en matière d'éthique de vente, l'entreprise a mis sur pied un Programme de représentants dans 96 % de ses succursales. Ces ambassadeurs sensibilisent les employés à l'importance de la vente responsable et agissent à titre de personnes-ressources en la matière.

**95**

**POUR CENT  
DE NOS CLIENTS  
APPRECIENT LE  
SERVICE QUI LEUR  
EST OFFERT  
EN SUCCURSALE**

**51 000**

**DEMANDES D'INFORMATION  
SERVICE À LA  
CLIENTÈLE**

**31**

**CANDIDATS  
PROGRAMME  
DE RELÈVE  
À LA DIRECTION  
DE SUCCURSALE**

Bien ficelée, l'éthique de vente de la SAQ est appliquée de façon rigoureuse par ses employés. D'ailleurs, les résultats des visites de clients-mystères mineurs le prouvent : dans 93,8 % des cas, ils n'ont pu acheter ou déguster des produits alcooliques en magasin. Notre meilleur résultat à ce jour !

La SAQ est associée depuis plus de 20 ans à Educ'alcool, qui fait la promotion de la consommation responsable. Au cours de l'année financière 2010-2011, la Société a perçu et versé 2,8 millions de dollars à cet organisme qui élabore et met sur pied des programmes de prévention, d'éducation et d'information pour aider les jeunes et les adultes à prendre des décisions responsables et éclairées en matière de consommation d'alcool.

Toujours aussi impliquée dans la chaîne environnementale du verre, la SAQ y a investi plus d'un million de dollars cette année. Les investissements des dernières années portent fruits puisque le centre de tri Tricentris a officiellement signé une entente avec la Société de valorisation et de commercialisation de l'Université de Sherbrooke. Cet accord donne à Tricentris le droit d'exploiter la toute nouvelle technologie d'incorporation du verre dans le béton mise au point par la Chaire SAQ en valorisation du verre dans les matériaux de l'Université de Sherbrooke. De plus, la SAQ prend dorénavant en considération les bouteilles de verre allégé dans le cadre de ses appels d'offres pour les vins de repas.

**2,8**  
MILLIONS DE DOLLARS  
PERÇUS ET  
REDISTRIBUÉS À  
ÉDUC'ALCOOL

**1**  
MILLION DE DOLLARS  
INVESTIS DANS  
LA CHAÎNE  
ENVIRONNEMENTALE  
DU VERRE

**8,5**  
MILLIONS DE DOLLARS  
EN DONS ET EN  
COMMANDITES  
AUPRÈS DE  
500 ORGANISMES

**300 000**  
DOLLARS  
REMIS À BANQUES  
ALIMENTAIRES QUÉBEC  
ET À LA TABLE  
DES CHEFS

**LA SAQ  
CONTRIBUE  
À LA VIE  
COLLECTIVE  
AU QUÉBEC**

# LE VIN, TOUJOURS PRÉFÉRÉ DES QUÉBÉCOIS

🍷 Au cours du dernier exercice financier, 78,5 % des bouteilles vendues à la SAQ contenaient du vin et près de 14,6 % des spiritueux. Ensemble, les boissons panachées, les bières et les autres produits ont accaparé près de 7 % du marché de la SAQ. Fidèle à elle-même, la catégorie des vins a progressé de près de 5 %.

## TENDANCES

**78,5 %**

Vins

**14,6 %**

Spiritueux

**5,1 %**

Boissons panachées

**1,5 %**

Bières

**0,3 %**

Cidres et autres produits

## LES QUÉBÉCOIS À LA FOIS FIDÈLES ET CURIEUX

Depuis longtemps déjà, les chiffres le prouvent : les Québécois sont de grands amateurs de vin rouge. Ces derniers représentent encore près de 72 % des vins tranquilles vendus à la SAQ.

Toutefois, bien qu'ils aient encore une fois préféré le rouge à toutes les autres couleurs, les Québécois se sont laissé tenter par les rosés et les blancs. En effet, les ventes en litres de ces derniers ont respectivement enregistré des augmentations de 11 % et de 8 % par rapport à l'exercice précédent. Les Québécois sont donc à la fois fidèles et curieux !

### Ventes en litres par couleurs des vins tranquilles (succursales et centres spécialisés)

**71,7 %**

Rouge

**23,7 %**

Blanc

**4,6 %**

Rosé

## LE GOÛT DU QUÉBEC

Année après année, les consommateurs développent le goût du Québec. Au fil du temps, ils apprennent à connaître les producteurs et n'hésitent pas à mettre leurs produits préférés sur leur table. Grâce à près de 300 produits des terroirs québécois sur les tablettes de la SAQ, la catégorie a enregistré cette année des ventes de près de 14,6 millions de dollars.

## LE PRIX DE VENTE AU DÉTAIL : UNE MOYENNE STABLE

Au cours du dernier exercice, le prix de vente au détail moyen d'une bouteille de vin tranquille de 750 ml était de 14,82 \$\*. Pour la première fois depuis plusieurs années, ce montant est similaire à celui enregistré l'an dernier. Ainsi, comme les ventes en volume ont augmenté, il est possible de croire que les consommateurs ont plus fréquemment accompagné leur repas d'un verre de vin.

\*Au prix régulier, dans les succursales de la SAQ

## FRANCE ET ITALIE, MON CŒUR CRAQUE POUR VOUS

Le cœur des Québécois craque encore et toujours pour les vins en provenance de la France et de l'Italie. Avec près de 54 % de parts de marché, ils maintiennent leur place de choix sur la table des consommateurs d'ici.

Pour une deuxième année consécutive, les États-Unis conservent la troisième position avec 10,4 % des parts de marché. Les Québécois apprécient de plus en plus les jus de la vigne de leurs voisins du Sud, puisque cette catégorie a connu une hausse fulgurante de près de 31 % de ses ventes en litres. Bien que moins connus, les produits de la Nouvelle-Zélande ont également enregistré une hausse de plus de 28 % de leurs ventes en volume.

### Part de marché des vins tranquilles par pays d'origine

(en fonction des ventes en volume)  
(succursales et centres spécialisés)

France	30,3 %
Italie	23,3 %
États-Unis	10,4 %
Espagne	7,8 %
Argentine	6,9 %
Australie	6,2 %
Chili	3,3 %
Portugal	2,8 %
Afrique du Sud	2,5 %
Nouvelle-Zélande	1,0 %
Autres	5,5 %

### Variation des ventes en litres par pays d'origine

(vins tranquilles)  
(succursales et centres spécialisés)

France	2,6 %
Italie	5,7 %
États-Unis	30,7 %
Espagne	8,3 %
Argentine	(12,5) %
Australie	4,9 %
Chili	4,9 %
Portugal	9,3 %
Afrique du Sud	(8,8) %
Nouvelle-Zélande	28,2 %
Autres	(7,0) %

# CONSOMMATION DES QUÉBÉCOIS EN UN CLIN D'ŒIL

Les plus récentes données de Statistique Canada dévoilent que les Québécois consomment annuellement quelque 22 litres de vin. À ce chapitre, ils occupent le premier rang au Canada. Bien qu'ils occupent également le troisième rang en ce qui a trait à la consommation de bière, ils se retrouvent en milieu de peloton pour ce qui est de la consommation totale d'alcool absolu parce qu'ils sont ceux qui consomment le moins de spiritueux à l'échelle canadienne. Stable depuis de nombreuses années déjà, la consommation des Québécois reste très différente de celle des autres provinces et territoires canadiens. Ils préfèrent de loin le jus de la vigne aux spiritueux!

## Consommation canadienne par personnes de 15 ans et plus<sup>(1)</sup> Exercice 2009-2010

Province	Total (en litres d'alcool absolu)	Rang	Vins (en litres)	Rang	Bières (en litres)	Rang	Spiritueux (en litres)	Rang	Montant (en dollars)	Rang
Territoire du Yukon	13,6	1	21,0	2	143,0	1	15,1	1	1 271,5	1
Terre-Neuve-et-Labrador	9,6	2	7,5	12	102,9	2	12,4	2	952,8	2
Alberta	9,1	3	15,8	4	90,5	4	8,1	9	714,4	7
Colombie-Britannique	8,6	4	20,2	3	77,8	10	9,0	8	791,8	4
<b>Québec</b>	<b>8,5</b>	<b>5</b>	<b>22,0</b>	<b>1</b>	<b>96,2</b>	<b>3</b>	<b>4,1</b>	<b>12</b>	<b>788,4</b>	<b>5</b>
Île-du-Prince-Édouard	8,3	6	10,5	7	84,0	5	10,6	5	703,3	8
Territoires du Nord-Ouest et Nunavut	8,2	7	8,8	11	77,3	11	10,1	6	945,9	3
Saskatchewan	8,2	7	9,1	10	83,5	7	11,1	3	683,3	9
Nouvelle-Écosse	8,1	9	10,6	6	83,9	6	10,8	4	772,5	6
Manitoba	8,0	10	9,8	9	83,0	8	9,5	7	648,1	11
Ontario	7,5	11	13,8	5	75,3	12	7,8	10	622,7	12
Nouveau-Brunswick	7,2	12	10,3	8	82,1	9	7,3	11	673,4	10
<b>Canada</b>	<b>8,2</b>		<b>16,2</b>		<b>83,6</b>		<b>7,5</b>		<b>708,8</b>	

(1) Source : Statistique Canada

## Consommation québécoise par personnes de 15 ans et plus<sup>(1)</sup> Exercices 2000-2001 à 2009-2010

	2001	2002	2003	2004	2005 <sup>(2)</sup>	2006	2007	2008	2009	2010
<b>VINS</b>										
En litres	16,3	16,9	17,4	18	17,7	18,8	20,2	20,9	21,4	22,0
En dollars	181,8	196,6	215,5	230,8	230,0	252,2	271,0	283,0	294,2	307,2
<b>BIÈRES</b>										
En litres	93,3	95,0	93,9	93,6	95,0	95,5	94,4	92,2	94,5	95,5
En dollars	318,2	339,6	368,7	369,4	354,9	366,6	360,3	361,6	372,9	386,3
<b>SPIRITUEUX</b>										
En litres	2,9	3,6	4,1	4,0	3,6	4,0	4,1	4,0	4,1	4,1
En dollars	69,8	76,2	80,8	81,8	74,2	83,2	89,0	90,9	92,8	95,0
<b>TOTAL</b>										
En litres	112,5	115,5	115,4	115,6	116,3	118,3	118,7	117,1	120,0	121,6
En dollars	569,8	612,4	665,0	682,0	659,1	702,0	720,3	735,5	759,9	788,5

(1) Source : Statistique Canada

(2) Exercice perturbé par un conflit de travail à la SAQ

Les données du total peuvent ne pas correspondre en raison de l'arrondissement des chiffres.

## LA VENTE DE SPIRITUEUX COMPARABLE À UN LONG FLEUVE TRANQUILLE

La consommation de spiritueux n'a à peu près pas bougé depuis l'année dernière. Les Québécois consomment encore et toujours autour de 4 litres par personne, consommation annuelle bien en deçà de la moyenne canadienne. Les ventes totales de la SAQ sont passées de 20,3 à quelque 20,8 millions de litres. Une augmentation d'un peu plus de 2 % ! Les parts de marché des produits n'ont à peu près pas changé non plus. Le brandy a enregistré la plus forte décroissance avec une diminution de près de 8 % de ses ventes. Une croissance de près de 12 % a toutefois été remarquée dans la catégorie rhum grâce au nouvel engouement pour le rhum épicé.

### Ventes par types de spiritueux

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

	2011	2010	Parts de marché	Croissance
Liqueur	4 871	4 816	23,5 %	1,1 %
Vodka	4 757	4 625	22,9 %	2,9 %
Rhum	3 802	3 401	18,3 %	11,8 %
Whisky	2 633	2 529	12,7 %	4,1 %
Gin	2 051	2 163	9,9 %	(5,2)%
Brandy	1 807	1 962	8,7 %	(7,9)%
Alcool	429	451	2,1 %	(4,9)%
Autres spiritueux	397	365	1,9 %	8,8 %
	<b>20 747</b>	<b>20 312</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2,1 %</b>

## À LA MAISON, EN FAMILLE OU ENTRE AMIS

Sans aucune surprise, les Québécois préfèrent encore et toujours déguster vins et alcools dans le confort de leur foyer. En effet, 80 % des ventes de la SAQ ont été réalisées dans ses succursales auprès des consommateurs, alors que 15 % des ventes ont été effectuées auprès des bars, restaurants et hôtels. Le 5 % attribué aux agences et autres clients représente les ventes enregistrées auprès des agences SAQ, des boutiques hors taxes, des compagnies d'aviation, des pourvoyeurs de navires, ainsi que des missions diplomatiques.

### Ventes par types de clientèles

(en litres)  
(succursales et centres spécialisés)

Consommateurs	80 %
Titulaires de permis	15 %
Agences et autres clients	5 %

*Rapport annuel*  
2011

# LA MESURE DE NOTRE PASSION

# REDDITION DE COMPTES

La SAQ est une société d'État dont le mandat est de faire le commerce des boissons alcooliques. À cette fin, elle importe, entrepose, distribue, met en marché et vend plusieurs milliers de produits. Son mot d'ordre est d'être au cœur du quotidien des Québécois et sa mission est de bien servir la population de toutes les régions du Québec en offrant une grande variété de boissons alcooliques de qualité. La transparence publique à l'égard des plans d'affaires et des résultats des organismes et entreprises du gouvernement conduit la SAQ à décrire ses projets pour le prochain exercice. La section Reddition de comptes présente donc ses prévisions et ses réalisations financières sur un horizon de cinq ans.

## Résultats d'exploitation

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
(en millions de dollars)

	2012 <sup>(1)</sup>	2011		2010		2009		2008	
	Prévisions <sup>(2)</sup>	Réel <sup>(2)</sup>	Prévisions <sup>(2)</sup>	Réel <sup>(2)</sup>	Prévisions <sup>(2)</sup>	Réel <sup>(2)</sup>	Prévisions	Réel	Prévisions
Ventes nettes <sup>(3)</sup>	<b>2 784,6</b>	2 660,3	2 635,1	2 549,1	2 457,3	2 424,5	2 377,7	2 300,3	2 248,1
Bénéfice brut <sup>(3)</sup>	<b>1 478,6</b>	1 417,3	1 397,4	1 350,9	1 298,8	1 282,6	1 281,5	1 245,5	1 223,0
Charges d'exploitation nettes <sup>(3)(4)</sup>	<b>532,7</b>	502,6	510,8	483,7	487,3	475,9	484,4	484,6	478,0
Bénéfice net	<b>945,9</b>	914,7	886,6	867,2	811,5	806,7	797,1	760,9	745,0

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2008-2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges d'exploitation et imputés au coût des produits vendus. En 2010-2011, les frais directs de livraison s'élevaient à 15,8 millions de dollars comparativement à 14,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(3) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(4) Après déduction des autres produits et des autres revenus

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

## Investissements en immobilisations corporelles et actifs incorporels

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

	2012 <sup>(1)</sup>	2011	2010	2009	2008
	Prévisions	Réel	Réel	Réel	Réel
Projets immobiliers – Centres de distribution et centres administratifs	<b>10 929,4</b>	18 536,0	11 240,8	6 692,0	8 239,5
Aménagement du réseau des succursales	<b>17 074,0</b>	11 552,3	10 420,8	8 880,7	5 058,1
Développement des systèmes informationnels	<b>22 783,4</b>	11 528,1	19 324,4	9 380,5	5 863,5
Matériel roulant et équipement mobile	<b>3 260,0</b>	1 380,4	2 273,2	3 127,1	1 204,0
Équipement spécifique	<b>1 106,6</b>	343,5	956,8	959,4	720,0
Total	<b>55 153,4</b>	43 340,3	44 216,0	29 039,7	21 085,1

(1) Exercice financier de 53 semaines

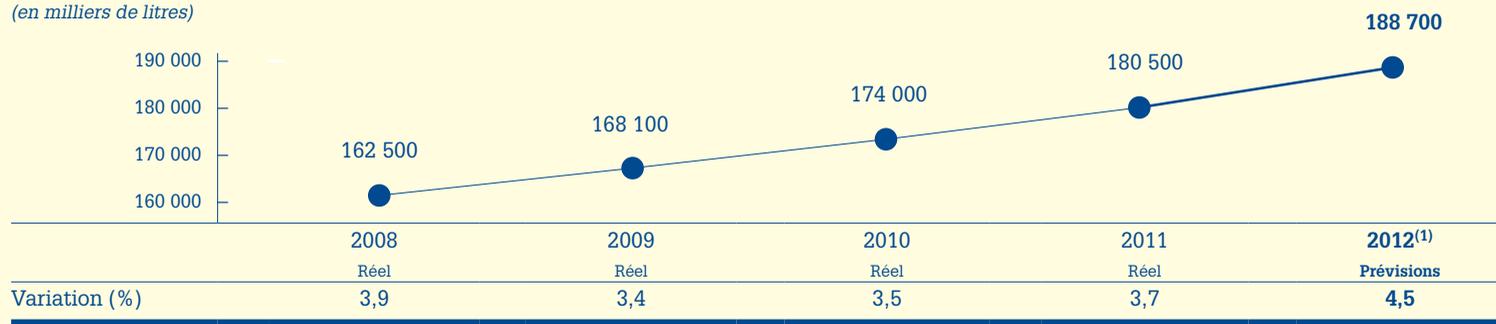
Certains chiffres comparatifs ont été reclassés en fonction de la présentation adoptée au cours de l'exercice.

# DONNÉES COMMERCIALES

Les quatre tableaux suivants présentent certains indicateurs de gestion sur un horizon de cinq ans.

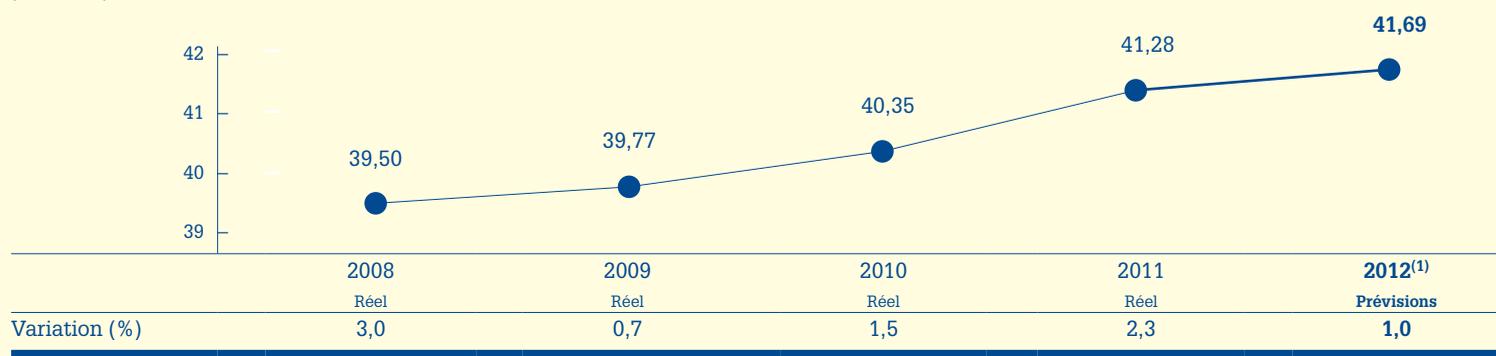
## Croissance des ventes en volume

(en milliers de litres)



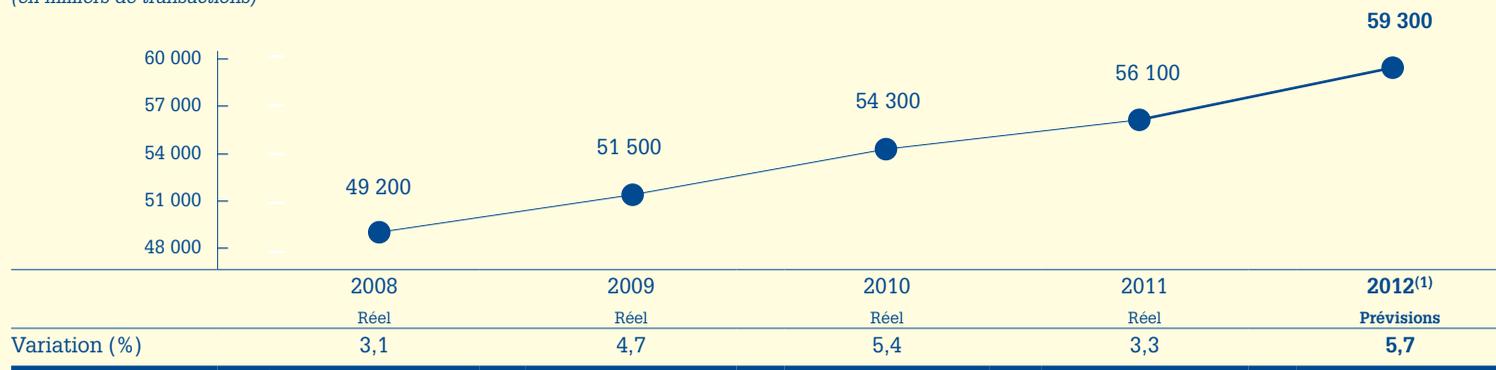
## Croissance de l'achat moyen en succursale<sup>(2)</sup>

(en dollars)



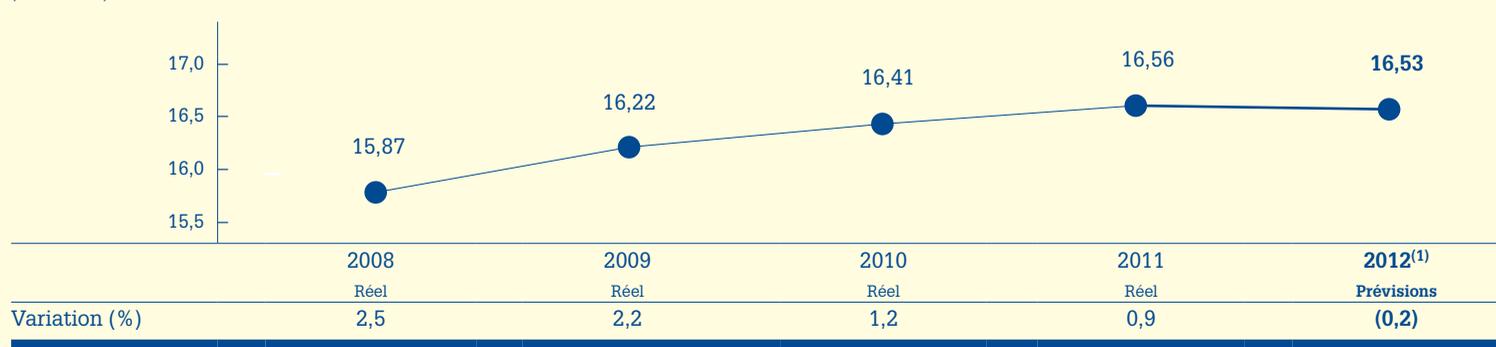
## Croissance de l'achalandage en succursale<sup>(3)</sup>

(en milliers de transactions)



## Croissance du prix de vente moyen au litre<sup>(4)</sup>

(en dollars)



(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Déboursé moyen au prix régulier par les consommateurs seulement (incluant les taxes à la consommation)

(3) Achalandage des consommateurs seulement

(4) Prix de vente net dans le réseau des succursales et des centres spécialisés

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

# REVUE FINANCIÈRE

L'analyse par la direction doit être lue conjointement avec les états financiers consolidés et les notes complémentaires présentés ci-après. Cette analyse contient des énoncés basés sur des estimations et des hypothèses concernant les résultats futurs. Étant donné les incertitudes et les risques inhérents à tout énoncé prospectif, les résultats réels pourraient différer sensiblement des résultats prévus. Par ailleurs, certaines données financières et d'exploitation ont été reclassées en fonction de la présentation de l'exercice courant. Les renseignements contenus dans la présente analyse tiennent compte de tout événement important survenu jusqu'au 2 juin 2011.

## Résultats en bref

Évoluant dans un contexte de reprise modérée de l'économie, la SAQ a dégagé un bénéfice net consolidé de 914,7 millions de dollars pour son exercice terminé le 26 mars 2011, une progression notable de près de 47,5 millions de dollars ou 5,5 % par rapport à l'exercice précédent. Il s'agit du 16<sup>e</sup> exercice financier consécutif au cours duquel la SAQ a réussi à accroître son bénéfice net, si on exclut l'exercice 2004-2005, qui fut perturbé par un conflit de travail. Aussi, l'entreprise a clôturé son dernier exercice avec des ventes nettes consolidées de près de 2,7 milliards de dollars. Les revenus gouvernementaux tirés de son exploitation, sous forme de dividende, de droits et taxes à la consommation ont atteint, quant à eux, 1,7 milliard de dollars. Au terme de l'exercice, l'actionnaire de la SAQ, le ministre des Finances du Québec, a déclaré un dividende de 914,7 millions de dollars.

Au cours de l'exercice, la SAQ a conclu une entente avec le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) et le Fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux pour la coopération et l'emploi (Fondation) pour la formation d'une coentreprise, TWIST, société en commandite (S.E.C.). Cette coentreprise offre hors Québec des solutions de développement commercial dans l'industrie des boissons alcooliques, et ce, à l'échelle mondiale. La SAQ a acquis une participation de 50 % dans cette société pour une contrepartie de 7 millions de dollars en espèces.

## États financiers consolidés

Les états financiers consolidés au 26 mars 2011 et au 27 mars 2010 comprennent les comptes de la SAQ et la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de la Société d'investissement M.-S., S.E.C., une coentreprise dans laquelle la SAQ détient une participation de 50 %. Les états financiers consolidés de la SAQ au 26 mars 2011 incluent également la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de sa coentreprise TWIST, S.E.C. Ces quotes-parts sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle. Pour l'exercice financier 2010-2011, sa quote-part de la perte nette provenant des résultats d'exploitation des coentreprises est de 0,04 million de dollars.

## Ventes nettes

Les ventes nettes consolidées tirées de l'ensemble des réseaux de vente et de distribution de la SAQ pour l'exercice financier 2010-2011 se sont élevées à 2,660 milliards de dollars, une augmentation de 111,2 millions de dollars ou 4,4 %. Les ventes en volume correspondantes se sont établies à 180,5 millions de litres, comparativement à 174 millions de litres pour l'exercice précédent, en hausse de 3,7 %.

## Par réseaux de vente

Le réseau des succursales et des centres spécialisés a affiché des ventes nettes de 2,365 milliards de dollars, une hausse de 104,9 millions de dollars ou 4,6 % par rapport à l'exercice précédent. Les ventes en volume sont passées de 137,4 millions de litres à 142,8 millions de litres, une

augmentation de 3,9 %. Un service-conseil personnalisé combiné à une offre de produits variée et des campagnes promotionnelles bien ciblées sont autant de facteurs expliquant ces succès.

L'achat moyen en succursale par les consommateurs s'est établi à 41,28 \$ durant l'exercice 2010-2011, en regard de 40,35 \$ pour l'exercice précédent. Globalement, le prix de vente net moyen au litre dans le réseau SAQ a augmenté de 0,9 %, atteignant 16,56 \$, comparativement à 16,41 \$ pour l'année dernière.

Quant aux ventes nettes réalisées auprès du réseau des grossistes-épiciers, elles ont augmenté de 2,2 % par rapport à l'exercice précédent, s'établissant à 295,3 millions de dollars. Les ventes en volume ont par ailleurs progressé de 3 %, se chiffrant à 37,7 millions de litres.

Au cours des 5 derniers exercices, les ventes nettes du réseau des succursales et des centres spécialisés ont connu une progression de 34,5 % comparativement à 13 % pour celles effectuées auprès du réseau des grossistes-épiciers.

## Par catégories de produits

Les ventes nettes de la majorité des catégories de produits ont enregistré des hausses au cours de l'exercice 2010-2011. La catégorie des vins, avec des ventes nettes de près de 1,989 milliard de dollars, a présenté une croissance notable de 83,4 millions de dollars ou 4,4 % par rapport à l'exercice précédent. Cette catégorie très diversifiée a ainsi accaparé 75 % de la croissance globale des ventes nettes consolidées du dernier exercice. Les ventes en volume correspondantes de la catégorie ont progressé, quant à elles, de 4,2 % pour atteindre 148,3 millions de litres en 2010-2011.

Quant aux ventes nettes des spiritueux, commercialisés uniquement dans le réseau des succursales et des centres spécialisés, elles ont poursuivi leur lancée pour s'établir à 582,5 millions de dollars, en hausse de 29,6 millions de dollars ou 5,4 % par rapport à 2009-2010. Les ventes en volume de cette catégorie de produits ont augmenté de 2,5 %, à 20,8 millions de litres.

Enfin, les ventes nettes de la catégorie des bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées ont diminué de 2 % en 2010-2011, pour se situer à 88,9 millions de dollars. Les ventes en volume correspondantes sont demeurées stables à 11,4 millions de litres. Soulignons que les ventes de cette catégorie de produits n'ont guère progressé au cours des dernières années. Le déplacement de la demande vers la catégorie des vins, dont la part de marché augmente sans cesse, mais aussi vers les bières importées commercialisées dans le réseau de l'alimentation, explique cette stagnation.

## Coût des produits vendus et marge brute

Les principales composantes du coût des produits vendus sont les coûts d'acquisition des produits, les frais de transport maritime et routier engagés pour acheminer les produits vers les entrepôts de la SAQ ainsi que les taxes et droits fédéraux afférents. En 2010-2011, le coût des produits vendus s'est élevé à 1,243 milliard de dollars comparativement à 1,198 milliard de dollars en 2009-2010. Pour son dernier exercice, la SAQ a dégagé un bénéfice brut de 1,417 milliard de dollars en regard de 1,351 milliard de dollars pour l'exercice 2009-2010, soit une augmentation de 66 millions de dollars. La marge brute s'est établie à 53,3 % en 2010-2011 contre 53 % pour l'exercice précédent.

### Charges d'exploitation

Les charges d'exploitation nettes consolidées représentent les frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration, ainsi que les charges de financement et d'amortissements, desquels sont soustraits les autres produits. Établies ainsi, les charges d'exploitation nettes consolidées ont totalisé 502,6 millions de dollars, contre 483,7 millions de dollars pour l'exercice précédent, soit une augmentation de 18,9 millions de dollars ou 3,9 %.

La rémunération et les avantages sociaux afférents ont connu une hausse de 17,8 millions de dollars ou 5,4 %, totalisant 350,3 millions de dollars. Cette variation s'explique, d'une part, par les augmentations de salaire consenties au personnel en vertu des conventions collectives en vigueur et, d'autre part, par l'emploi de ressources additionnelles en succursales afin d'assurer le maintien d'un service de qualité et ce, dans un contexte d'achalandage en croissance. La rémunération et les avantages sociaux ont constitué 69,7 % des charges d'exploitation nettes consolidées du dernier exercice.

En ce qui concerne les charges d'occupation d'immeubles, incluant les charges d'amortissement, qui constituent la deuxième catégorie de charges d'exploitation en importance, elles ont progressé de 3,4 millions de dollars ou 4,3 %, à 83 millions de dollars. La hausse des prix du marché locatif relatif aux locaux commerciaux explique essentiellement cette augmentation dans les coûts de loyers. Au cours des dernières années, la SAQ a mis de l'avant de nombreuses initiatives afin d'optimiser l'utilisation de ses établissements commerciaux et administratifs et de limiter ainsi la croissance annuelle de cette catégorie de frais.

Exprimées en fonction des ventes nettes consolidées, les charges d'exploitation nettes consolidées ont présenté un taux de 18,9 % pour l'exercice 2010-2011, comparativement à 19 % pour l'exercice précédent. Il s'agit du meilleur ratio de la décennie, démontrant ainsi les efforts constants d'optimisation des coûts.

### Rémunération et avantages sociaux

(en millions de dollars)

	2011	2010
Rémunération		
Salaires	277,0	262,4
Heures supplémentaires	4,9	4,3
Autres frais ressources humaines	12,0	11,7
	<b>293,9</b>	<b>278,4</b>
Avantages sociaux	56,4	54,1
Total	<b>350,3</b>	<b>332,5</b>

### Bénéfice net et résultat étendu

La SAQ a clôturé le dernier exercice avec un bénéfice net de 914,7 millions de dollars, en hausse de 47,5 millions de dollars ou 5,5 %. Exprimé en pourcentage des ventes nettes consolidées, le bénéfice net consolidé a affiché un taux de 34,4 %, comparativement à 34 % pour l'exercice 2009-2010. À ce chapitre, il s'agit du meilleur rendement d'exploitation de la décennie.

Au cours des deux derniers exercices, la SAQ n'a effectué aucune opération ayant eu une incidence sur le résultat étendu.

### Revenus gouvernementaux

Les revenus gouvernementaux sont constitués du bénéfice net de la SAQ, auquel s'ajoutent les remises des diverses taxes à la consommation ainsi que celles des droits de douane et d'accise. Pour l'exercice 2010-2011, ces revenus, tirés de l'exploitation de la SAQ, ont atteint un nouveau sommet de 1,712 milliard de dollars comparativement à 1,625 milliard de dollars en 2009-2010, soit une augmentation appréciable de 87 millions de dollars ou 5,4 %.

Les revenus du gouvernement du Québec ont augmenté de 66,5 millions de dollars ou 5,2 %, pour totaliser 1,339 milliard de dollars. Cette variation favorable provient de la hausse du dividende versé ainsi que d'une perception plus importante des taxes à la consommation, attribuable à la croissance des ventes ainsi qu'à la hausse du taux de taxe de vente du Québec. Par ailleurs, les sommes versées au gouvernement fédéral se sont chiffrées à 372,2 millions de dollars, une hausse de 20,5 millions de dollars qui est essentiellement due à des remises plus élevées de droits de douane et d'accise, lesquelles découlent des volumes d'approvisionnement et de distribution.

Au cours de la dernière décennie, les activités commerciales de la SAQ ont généré des recettes fiscales de plus de 13,5 milliards de dollars aux deux paliers gouvernementaux.

### Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation

(en millions de dollars)

	2011	2010
<b>Gouvernement du Québec</b>		
Dividende déclaré	914,7	867,2
Taxe de vente provinciale	244,3	230,5
Taxe spécifique	140,0	134,3
Taxe spécifique des titulaires de permis	40,4	40,9
	<b>1 339,4</b>	<b>1 272,9</b>
<b>Gouvernement du Canada</b>		
Droits d'accise et de douane	220,7	205,2
Taxe sur les produits et services	151,5	146,5
	<b>372,2</b>	<b>351,7</b>
<b>Total</b>	<b>1 711,6</b>	<b>1 624,6</b>

### Investissements en immobilisations corporelles et actifs incorporels

Au cours de l'exercice 2010-2011, la SAQ a investi 43,3 millions de dollars en immobilisations. Plus de 30 millions de dollars ont été consacrés à l'amélioration de ses établissements commerciaux et administratifs en les dotant d'aménagements plus modernes et plus fonctionnels. Ces investissements incluent notamment l'agrandissement du Centre de distribution de Québec, dont l'aire d'entreposage a été augmentée de 87 000 pi<sup>2</sup> afin de répondre aux besoins d'affaires des secteurs situés dans l'est du Québec. Par ailleurs, une somme de 11,5 millions de dollars a été injectée dans la conception et le développement de nouveaux systèmes informatiques de gestion. Les autres investissements comprennent le remplacement et l'amélioration du matériel roulant et d'équipement spécifique.

### Situation financière

Au 26 mars 2011, l'actif total de la SAQ se chiffrait à 641 millions de dollars comparativement à 627,8 millions de dollars en 2009-2010. Cette variation s'explique principalement par une hausse de la valeur des actifs à long terme (13 millions de dollars). À la fin de l'exercice, la composition de l'actif n'avait guère changé alors que les valeurs comptables des stocks et des actifs à long terme montraient des pondérations au bilan comparables à celles qui prévalaient à la fin de l'exercice précédent. Le fonds de roulement présentait au 26 mars 2011 un ratio stable par rapport à celui de la fin de l'exercice précédent (0,70 contre 0,72 au 27 mars 2010).

Les éléments du passif à court terme présentent, à la fin de l'exercice, une augmentation nette de 14,5 millions de dollars. Cette variation découle principalement de l'augmentation de 23,1 millions de dollars des comptes fournisseurs et autres charges à payer et de la diminution de 11,5 millions de dollars du dividende à payer.

Enfin, soulignons que l'entreprise a présenté des ratios de gestion satisfaisants à l'égard du recouvrement de ses comptes clients, de la rotation de ses stocks et du règlement des comptes fournisseurs. En raison de l'importance de ses fonds autogénérés, de la stabilité de son fonds de roulement et d'un niveau d'endettement à long terme peu élevé, la SAQ a présenté, tout au long de son dernier exercice, une solide position financière.

#### Flux de trésorerie

Les activités de la SAQ ont absorbé des liquidités nettes de 5,2 millions de dollars en 2010-2011, alors que des liquidités nettes de près de 16,4 millions de dollars avaient été générées durant l'exercice précédent.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont connu une augmentation importante de 45,6 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 960,6 millions de dollars. Cette variation trouve principalement son explication dans la croissance du bénéfice net.

Les activités d'investissement ont donné lieu à des sorties de fonds de 41 millions de dollars en 2010-2011 comparativement à 43,2 millions de dollars au cours de l'exercice précédent. Cet écart est principalement attribuable aux immobilisations corporelles.

Par ailleurs, les activités de financement ont requis des liquidités de 924,7 millions de dollars au cours du dernier exercice, en comparaison de 855,4 millions de dollars pour l'exercice précédent. La hausse de 109,2 millions de dollars du dividende versé au cours de l'exercice ainsi que l'augmentation nette des emprunts bancaires de 40 millions de dollars ont provoqué cette variation.

Au 26 mars 2011, le bilan de la SAQ présentait des liquidités de 38,9 millions de dollars, comparativement à 44,1 millions de dollars à la fin de l'exercice précédent.

#### Financement des activités

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 externes pour assumer le financement de ses activités. À cet égard, l'entreprise est autorisée par le gouvernement du Québec et par son conseil d'administration à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400 millions de dollars.

Au cours du dernier exercice, le solde moyen d'emprunt à terme s'est élevé à 36 millions de dollars, comparativement à 51,6 millions de dollars durant l'exercice 2009-2010. Le solde d'emprunt a atteint un niveau maximal de 163 millions de dollars contre 170 millions de dollars pour l'exercice précédent. À la fin de l'exercice, le bilan montrait un solde d'emprunt à terme de 3 millions de dollars comparativement à un placement à terme de 16 millions de dollars qui était incorporé dans le poste trésorerie et équivalents de trésorerie du bilan du 27 mars 2010.

Le financement des activités de l'entreprise sur le marché monétaire a entraîné des frais financiers de 0,3 million de dollars, soit une augmentation de 0,1 million de dollars par rapport à l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par une hausse de 42 points centésimaux du taux moyen payé des emprunts au cours du dernier exercice compensée par une diminution de 15,6 millions de dollars du solde moyen d'emprunt net.

#### Normes internationales d'information financière

En janvier 2006, le Conseil des normes comptables du Canada (CNC) a fait part de sa décision de remplacer les principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada par les Normes internationales d'information financière (*International Financial Reporting Standards* ou IFRS) pour toutes les entreprises canadiennes ayant une obligation publique de rendre compte, une responsabilité à laquelle la Société doit répondre. Les IFRS comportent des différences importantes au chapitre de la comptabilisation, de l'évaluation, de la présentation et de l'information à fournir à l'égard de plusieurs postes comptables. Le CNC a confirmé en février 2008 que, pour les entreprises concernées, le passage complet aux IFRS prendra effet pour les états financiers intermédiaires et annuels des exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011 (27 mars 2011 pour la SAQ).

Comme les PCGR du Canada, les IFRS constituent un ensemble unique de normes basées sur le jugement professionnel. Depuis 2005, elles sont appliquées dans une centaine de pays à travers le monde, principalement ceux de l'Union européenne et l'Australie. Le Japon, la Chine et l'Inde ont aussi un plan de convergence avec les IFRS qui est en cours de réalisation.

La SAQ a établi un plan de conversion aux IFRS et mis en place une équipe de travail pour réaliser cette tâche. Un comité de gouvernance de projet a également été formé. Afin de faciliter la transition, l'échéancier suivant a été adopté et réalisé au cours des derniers exercices :

- 2008-2009 : analyse diagnostique
- 2009-2010 : modification des processus et systèmes financiers, formation du personnel, choix des nouvelles normes IFRS
- 2010-2011 : élaboration des états financiers de forme et des notes complémentaires selon les IFRS

Au cours du dernier exercice, l'entreprise a poursuivi ses travaux visant à évaluer les incidences des nouvelles normes comptables sur ses activités commerciales, ses processus et systèmes financiers et de gestion, son cadre de contrôle interne et ses états financiers. Elle a appliqué les exemptions obligatoires et fait des choix concernant les exemptions facultatives de la norme IFRS 1 à la date de transition ainsi que les méthodes comptables qui seront appliquées de façon continue par la suite. L'IFRS 1 ne permet pas un changement des estimations comptables et la Société a appliqué des estimations selon les IFRS qui sont cohérentes avec celles établies selon les PCGR canadiens.

Ces travaux ont, par la suite, donné lieu à la préparation de l'état de la situation financière d'ouverture au 28 mars 2010 et des données comparatives 2010-2011 selon les IFRS. À ce jour, les principaux impacts recensés sont liés aux immobilisations corporelles, aux immobilisations incorporelles et aux avantages sociaux futurs. En fonction de l'analyse effectuée selon les normes et interprétations actuellement émises, la conversion aux IFRS devrait entraîner une augmentation des capitaux propres de la Société de l'ordre de 4,2 millions de dollars à la date de transition, principalement causée par les éléments suivants :

#### Impacts

(en milliers de dollars)

	Normes IFRS	
Juste valeur en tant que coût présumé*	IFRS 1	13 021
Amortissement d'immobilisations corporelles	IAS 16	(36)
Amortissement d'immobilisations incorporelles	IAS 38	(339)
Régimes d'avantages sociaux	IFRS 1	(8 417)
		4 229

\*Maintien de la méthode du coût pour les exercices futurs

### Contrôles et procédures de communication de l'information

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

Une évaluation de la conception et de l'efficacité des CPCI a été effectuée en date du 26 mars 2011, sous la supervision et avec la participation de la direction. En se fondant sur cette évaluation, le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière ont conclu que les CPCI sont conçus adéquatement et fonctionnent de façon efficace.

### Contrôle interne à l'égard de l'information financière

Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada.

La direction de la Société, y compris le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière, a évalué l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière (CIIF) selon le cadre et les critères établis dans le document *Internal Control – Integrated Framework* publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. En s'appuyant sur cette évaluation, la direction a conclu, au 26 mars 2011, que les CIIF étaient conçus adéquatement et étaient efficaces en ce qu'ils fournissent une assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la présentation des états financiers de la Société conformément aux PCGR du Canada.

### Risques et incertitudes

Dans le cours normal de son exploitation, la SAQ est exposée à divers risques qui peuvent influencer sur sa rentabilité. Outre les risques financiers décrits à la note 23 de ses états financiers consolidés, l'entreprise fait face à un risque de marché qui est lié aux conditions économiques prévalant sur son territoire. Une baisse de l'activité économique au Québec pourrait avoir une incidence défavorable sur la croissance de la consommation des produits commercialisés par la SAQ et, par conséquent, sur ses résultats d'exploitation. En effet, la demande relative aux boissons alcooliques et la profitabilité qui en découle sont tributaires, entre autres, de la croissance du revenu disponible des consommateurs.

L'évolution des besoins de ses clientèles est également une préoccupation constante pour la SAQ. À cet égard, l'entreprise a élaboré une stratégie visant à faire évoluer l'expérience client en segmentant sa clientèle afin de mieux répondre à ses divers besoins. De plus, les différentes bannières misent sur une grande variété de produits de qualité et mettent l'accent sur un service-conseil personnalisé. Une offre de produits constamment renouvelée, des stratégies de mise en marché bien adaptées aux attentes des clients ainsi qu'un environnement amélioré facilitant les expériences d'achat sont autant de facteurs qui atténuent l'incidence du risque de marché auquel la SAQ est exposée.

Enfin, 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 les états financiers consolidés de la SAQ. D'autre part, si l'entreprise devait rembourser quelque montant que ce soit dans le cadre de ces poursuites, ce montant serait alors imputé aux résultats de l'exercice au cours duquel il deviendrait redevable.

### Perspectives

La solide performance de la SAQ en 2010-2011 atteste sa rigueur et son agilité en gestion ainsi que la mobilisation de son personnel dans la réalisation de son Plan stratégique. Au cours du prochain exercice, les efforts de l'entreprise continueront de porter sur la satisfaction de sa clientèle. La SAQ compte enrichir la communication avec ses clients en utilisant davantage la technologie comme le Web, les médias sociaux et la téléphonie mobile, et ce, tout en continuant de privilégier une approche-conseil personnalisée en succursale.

D'autres initiatives-clés du Plan se poursuivront, notamment la gestion par catégories, l'optimisation des processus d'affaires commerciaux et administratifs ainsi que l'amélioration de la performance financière. De plus, afin d'être encore cette année parmi les commerces de détail les plus appréciés par les consommateurs québécois, la SAQ continuera d'investir dans le développement de son personnel au bénéfice d'une clientèle de plus en plus passionnée par ses produits.

Dans le cadre de son développement commercial aux États-Unis, la société en commandite TWIST, S.E.C., détenue à 50 % par la SAQ, a acquis, le 8 avril 2011, les éléments d'actifs nets du détaillant américain J.J. Buckley, spécialisé dans le commerce électronique de produits alcooliques milieu et haut de gamme.

Pour l'exercice 2011-2012, la SAQ prévoit dégager un bénéfice net de près de 946 millions de dollars, une croissance de plus de 31 millions de dollars ou 3,4 %.

**Ventes nettes par réseaux de vente<sup>(1)</sup>**

(en millions de dollars)

	2007 <sup>(2)</sup>	2008	2009	2010	2011
Succursales et centres spécialisés	1 918,5	2 034,8	2 146,5	2 260,1	2 365,0
Grossistes-épiciers	261,5	265,5	278,0	289,0	295,3
Total	2 180,0	2 300,3	2 424,5	2 549,1	2 660,3

**Ventes nettes par catégories de produits<sup>(1)</sup>**

(en millions de dollars)

	2007 <sup>(2)</sup>	2008	2009	2010	2011
Vins	1 606,4	1 705,2	1 804,9	1 905,5	1 988,9
Spiritueux	493,8	515,0	530,9	552,9	582,5
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	79,8	80,1	88,7	90,7	88,9
Total	2 180,0	2 300,3	2 424,5	2 549,1	2 660,3

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation.

En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Exercice financier de 53 semaines

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

**Résultats d'exploitation**

(en millions de dollars)

	2007 <sup>(1)</sup>	2008	2009 <sup>(2)</sup>	2010 <sup>(2)</sup>	2011 <sup>(2)</sup>
Ventes nettes <sup>(3)</sup>	2 180,0	2 300,3	2 424,5	2 549,1	2 660,3
Coût des produits vendus	993,0	1 054,8	1 141,9	1 198,2	1 243,0
Charges d'exploitation nettes <sup>(3)(4)</sup>	479,0	484,6	475,9	483,7	502,6
Bénéfice net	708,0	760,9	806,7	867,2	914,7

**Revenus gouvernementaux tirés de l'exploitation**

(en millions de dollars)

	2007 <sup>(1)</sup>	2008	2009	2010	2011
Dividende déclaré	709,0	762,0	806,0	867,2	914,7
Taxes et droits versés aux gouvernements	687,7	713,8	728,4	757,4	796,9
Total	1 396,7	1 475,8	1 534,4	1 624,6	1 711,6

**Composition de l'actif**

(en millions de dollars)

	2007 <sup>(1)</sup>	2008	2009	2010	2011
Stocks	238,0	277,2	294,9	302,1	295,0
Immobilisations corporelles et actifs incorporels	240,2	214,4	209,6	225,8	238,8
Autres postes de l'actif	94,8	100,9	85,8	99,9	107,2
Total	573,0	592,5	590,3	627,8	641,0

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2008-2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges d'exploitation et imputés au coût des produits vendus. En 2010-2011, les frais directs de livraison s'élevaient à 15,8 millions de dollars comparativement à 14,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(3) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(4) Après déduction des autres produits et des autres revenus

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

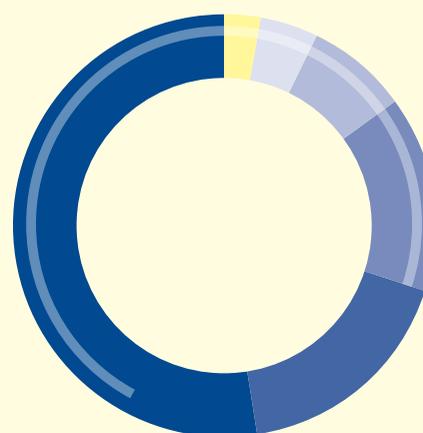
# RÉPARTITION DU PRIX DE VENTE

## Spiritueux local, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)

26 mars 2011

● Majoration <sup>(1)</sup>	11,50 \$	52,4 %
● Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	3,59 \$	16,4 %
● Droits d'accise versés au gouvernement du Canada	3,51 \$	16,0 %
● Taxe de vente provinciale	1,72 \$	7,8 %
● Taxe fédérale sur les produits et services	0,96 \$	4,4 %
● Taxes spécifiques versées au gouvernement du Québec	0,67 \$	3,0 %
Prix de vente au détail (la bouteille)	21,95 \$	100 %

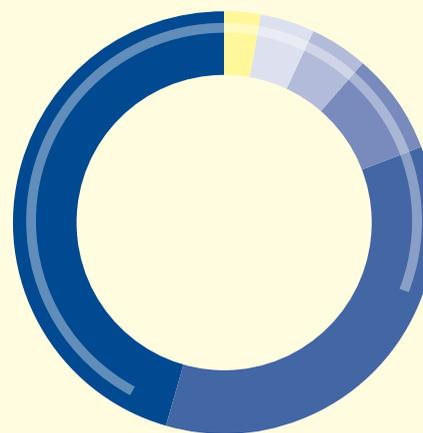


## Vin importé, format 750 ml

(en dollars et en pourcentages)

26 mars 2011

● Majoration <sup>(1)</sup>	7,33 \$	45,5 %
● Prix du fournisseur en dollars canadiens incluant le transport	5,65 \$	35,1 %
● Taxe de vente provinciale	1,26 \$	7,8 %
● Taxe fédérale sur les produits et services	0,71 \$	4,4 %
● Taxes spécifiques versées au gouvernement du Québec	0,67 \$	4,2 %
● Droits de douane et d'accise versés au gouvernement du Canada	0,48 \$	3,0 %
Prix de vente au détail (la bouteille)	16,10 \$	100 %



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

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

Nous, Philippe Duval, président et chef de la direction et Richard Genest, vice-président et chef de la direction financière de la Société des alcools du Québec, attestons ce qui suit :

**1. Examen** : Nous avons examiné les états financiers consolidés, le communiqué de presse visant les résultats annuels et la revue financière annuelle (ci-après désignés comme les « Documents annuels ») de la Société des alcools du Québec (« la Société ») pour l'exercice terminé le 26 mars 2011.

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

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

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

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

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

i) l'information importante relative à la Société nous est communiquée par d'autres personnes, en particulier pendant la période où les Documents annuels sont établis;

ii) l'information qui doit être présentée par la Société dans les Documents annuels qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation;

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

**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).

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

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

**6. Évaluation** : Nous, soussignés, avons fait ce qui suit :

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

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

i) nos conclusions au sujet de l'efficacité du CIIF à la clôture de l'exercice en fonction de cette évaluation;

ii) les éléments sur chaque faiblesse importante liée au fonctionnement existant à la clôture de l'exercice : s. o.

**7. Communication des modifications du CIIF** : La Société a présenté dans sa revue financière annuelle toute modification apportée au CIIF au cours de la période comptable commençant le 27 mars 2010 et se terminant le 26 mars 2011 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 de vérification de la Société** : Nous avons informé, en fonction de la dernière évaluation du CIIF, les auditeurs ainsi que le conseil d'administration de la Société ou son comité de vérification de toute fraude impliquant la direction ou d'autres salariés jouant un rôle important dans le CIIF.

**PHILIPPE DUVAL**  
Président et chef de la direction

**RICHARD GENEST**  
Vice-président et chef de la direction financière

Le 2 juin 2011

# RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

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

Dans le cadre de ses responsabilités, la direction de la Société maintient un système de contrôle interne conçu pour fournir une assurance raisonnable que les biens de l'entreprise sont convenablement protégés, que les transactions sont effectuées conformément à son autorisation et, enfin, que les registres comptables constituent une base fiable pour l'établissement d'états financiers exacts et ponctuels. De plus, le Service de la vérification 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 de vérification, qui se compose uniquement d'administrateurs indépendants. Ce comité révisé périodiquement les états financiers consolidés et étudie également les rapports portant sur les méthodes comptables ainsi que sur les systèmes de contrôle interne. Les auditeurs indépendants externes peuvent, sans restriction, rencontrer le comité de vérification pour discuter de tout élément qui concerne leur audit.

Les états financiers consolidés ont été audités par le Vérificateur général du Québec et par le cabinet Raymond Chabot Grant Thornton S.E.N.C.R.L., conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Leur responsabilité consiste à exprimer une opinion professionnelle sur la fidélité des états financiers consolidés. Le rapport des auditeurs indépendants, qui figure ci-contre, précise la nature et l'étendue de leur audit et présente leur opinion à l'égard de ces états financiers consolidés.



**PHILIPPE DUVAL**  
Président et chef de la direction



**RICHARD GENEST**  
Vice-président et chef de la direction financière

Montréal, le 2 juin 2011

# RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Au ministre des Finances,

## **Rapport sur les états financiers consolidés**

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de la Société des alcools du Québec, qui comprennent le bilan consolidé au 26 mars 2011, les états consolidés des résultats et résultat étendu, des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires.

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

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada 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.

### Responsabilité des auditeurs

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

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

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

### Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société au 26 mars 2011, ainsi que de ses résultats d'exploitation et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada.

## **Rapport relatif à d'autres obligations légales et réglementaires**

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

Le vérificateur général du Québec

 FCA auditeur

RENAUD LACHANCE, FCA auditeur



RAYMOND CHABOT GRANT THORNTON S.E.N.C.R.L.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Comptable agréé auditeur permis n° 7023

Montréal, le 2 juin 2011

# RÉSULTATS ET RÉSULTAT ÉTENDU CONSOLIDÉS

Exercice clos le 26 mars 2011  
(en milliers de dollars)

	2011	2010
<b>VENTES NETTES (note 6)</b>	<b>2 660 250 \$</b>	<b>2 549 117 \$</b>
<b>COÛT DES PRODUITS VENDUS (note 6)</b>	<b>1 242 926</b>	<b>1 198 203</b>
<b>BÉNÉFICE BRUT (note 6)</b>	<b>1 417 324</b>	<b>1 350 914</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION</b>		
Frais de vente et mise en marché, de distribution et d'administration (note 7)	530 694	505 479
Charge de financement (note 8)	268	563
Amortissements des immobilisations corporelles	22 611	22 072
Amortissements des actifs incorporels	5 136	5 102
	<b>558 709</b>	<b>533 216</b>
<b>AUTRES PRODUITS</b>		
Revenus publicitaires, promotionnels et divers	56 056	49 515
<b>BÉNÉFICE NET ET RÉSULTAT ÉTENDU</b>	<b>914 671 \$</b>	<b>867 213 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

# BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS

Exercice clos le 26 mars 2011  
(en milliers de dollars)

	2011	2010
<b>SOLDE AU DÉBUT</b>	<b>14 808 \$</b>	<b>14 808 \$</b>
<b>BÉNÉFICE NET ET RÉSULTAT ÉTENDU</b>	<b>914 671</b>	<b>867 213</b>
	<b>929 479</b>	<b>882 021</b>
<b>DIVIDENDE</b>	<b>(914 671)</b>	<b>(867 213)</b>
<b>SOLDE À LA FIN</b>	<b>14 808 \$</b>	<b>14 808 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

# BILAN CONSOLIDÉ

26 mars 2011  
(en milliers de dollars)

	2011	2010
<b>ACTIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie (note 21)	38 905 \$	44 101 \$
Comptes clients et autres débiteurs (note 9)	48 859	45 624
Stocks (note 10)	295 023	302 124
Dépôts et charges payées d'avance	19 429	10 170
	<u>402 216</u>	<u>402 019</u>
<b>Immobilisations corporelles (note 11)</b>	<b>214 138</b>	<b>202 475</b>
<b>Actifs incorporels (note 12)</b>	<b>24 612</b>	<b>23 276</b>
	<u>640 966 \$</u>	<u>627 770 \$</u>
<b>PASSIF</b>		
<b>À court terme</b>		
Emprunts (note 13)	3 000 \$	– \$
Comptes fournisseurs et autres charges à payer (note 14)	349 589	326 523
Dividende à payer	221 671	233 213
	<u>574 260</u>	<u>559 736</u>
<b>Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition (note 15)</b>	<b>54</b>	<b>1 765</b>
<b>Passif au titre des crédits de congés de maladie cumulés (note 17)</b>	<b>17 247</b>	<b>17 733</b>
<b>Passif au titre des prestations constituées du régime de retraite (note 17)</b>	<b>4 597</b>	<b>3 728</b>
	<u>596 158</u>	<u>582 962</u>
<b>CAPITAUX PROPRES (note 18)</b>		
<b>Capital-actions</b>	<b>30 000</b>	<b>30 000</b>
<b>Bénéfices non répartis</b>	<b>14 808</b>	<b>14 808</b>
	<u>44 808</u>	<u>44 808</u>
	<u>640 966 \$</u>	<u>627 770 \$</u>

Éventualités et engagements (note 20)  
Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

Au nom du conseil d'administration

**NORMAN HÉBERT JR.**  
Président du conseil d'administration

**DOUGLAS M. DERUCHIE**  
Président du comité de vérification

# FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

Exercice clos le 26 mars 2011  
(en milliers de dollars)

	2011	2010
<b>ACTIVITÉS D'EXPLOITATION</b>		
Bénéfice net et résultat étendu	914 671 \$	867 213 \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :		
Amortissements des immobilisations corporelles	22 611	22 072
Amortissements des actifs incorporels	5 136	5 102
Perte sur cessions d'immobilisations corporelles	438	822
Charge au titre des crédits de congés de maladie	3 364	2 967
Charge au titre du régime de retraite	929	520
	<u>947 149</u>	<u>898 696</u>
Variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement (note 21)	17 354	19 317
Prestations versées par le régime de crédits de congés de maladie cumulés et par le régime de retraite	<u>(3 910)</u>	<u>(3 041)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	<u>960 593</u>	<u>914 972</u>
<b>ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(32 513)	(34 206)
Acquisitions d'actifs incorporels	(10 686)	(9 072)
Produit de cessions d'immobilisations corporelles	2 156	57
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	<u>(41 043)</u>	<u>(43 221)</u>
<b>ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>		
Variation nette des emprunts	3 000	(36 998)
Remboursement de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	(1 533)	(1 374)
Dividende versé	<u>(926 213)</u>	<u>(817 000)</u>
Flux de trésorerie liés aux activités de financement	<u>(924 746)</u>	<u>(855 372)</u>
<b>AUGMENTATION (DIMINUTION) NETTE DE LA TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE</b>	<b>(5 196)</b>	<b>16 379</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE AU DÉBUT DE L'EXERCICE</b>	<b>44 101</b>	<b>27 722</b>
<b>TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE À LA FIN DE L'EXERCICE</b>	<b>38 905 \$</b>	<b>44 101 \$</b>

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers consolidés.

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

26 mars 2011

(en milliers de dollars pour les tableaux)

## 1.

### 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 (L.R.Q., c. S-13)*. La Société a pour mandat de faire le commerce de boissons alcooliques sur le territoire du Québec. À titre de société d'État, elle est exonérée de l'impôt sur les bénéfices.

## 2.

### EXERCICE FINANCIER

L'exercice financier de la Société se termine le dernier samedi du mois de mars. Par conséquent, les exercices financiers clos le 26 mars 2011 et le 27 mars 2010 comprennent 52 semaines d'exploitation chacun.

## 3.

### PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les états financiers consolidés sont dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada. Les principales méthodes comptables suivies au cours de la préparation des états financiers consolidés sont résumées ci-après :

#### Périmètre de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de Société d'investissement M.-S., S.E.C., une coentreprise dans laquelle la Société détient une participation de 50 %. Les états financiers comprennent également la quote-part des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges de la société TWIST, société en commandite (S.E.C.), une coentreprise dans laquelle la Société a acquis une participation de 50 % au cours de l'année financière. Les participations dans ces coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

#### Utilisation d'estimations

La préparation d'états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada exige que la direction ait recours à des estimations et à des hypothèses 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 principaux éléments pour lesquels la direction a établi des estimations et formulé des hypothèses sont l'évaluation des stocks, les durées de vie utile des immobilisations corporelles et des actifs incorporels, les frais courus, les provisions et les passifs actuariels liés aux crédits de congés de maladie cumulés et aux prestations constituées du régime de retraite. Les résultats réels pourraient différer des résultats estimatifs.

#### Constatation des produits

Les ventes de boissons alcooliques effectuées aux consommateurs, aux agences, aux titulaires de permis (incluant les établissements licenciés et les institutions), aux distributeurs autorisés (grossistes-épiciers) ainsi que les autres produits sont constatés lorsqu'ils sont gagnés, c'est-à-dire au moment de la livraison des produits et lorsque les services ont été rendus, déduction faite des escomptes et retours, et lorsqu'il existe une preuve convaincante de l'existence d'un accord, que les montants sont déterminés ou déterminables et que le recouvrement est raisonnablement assuré. La Société agit à titre d'intermédiaire en ce qui concerne les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bière. Conséquemment, ces ventes sont comptabilisées au net.

#### Constatation des contreparties reçues de fournisseurs

Les contreparties en espèces 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 en espèces reçues 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 des fournisseurs sont enregistrées, selon leur nature, en réduction des charges afférentes ou à titre d'autres produits.

#### Contrats de location-exploitation

La Société comptabilise les charges de location résultant de ses contrats de location-exploitation de façon linéaire sur la durée des baux.

#### Conversion des devises

Les éléments monétaires d'actif et de passif libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date du bilan tandis que les autres éléments d'actif sont convertis au taux en vigueur à la date des transactions. Les produits et les charges libellés en devises sont convertis au taux de change en vigueur à la date des transactions. Les gains et les pertes de change sont inclus dans les résultats de l'exercice. Des pertes de change de 0,3 million de dollars sont incluses dans les résultats de l'exercice 2011 (gains de 1,8 million de dollars en 2010).

### 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

#### Instruments financiers

Les instruments financiers sont évalués à la juste valeur au moment de leur constatation initiale. Leur évaluation au cours des périodes subséquentes et la comptabilisation des variations de leur juste valeur dépendent de la catégorie dans laquelle ils sont classés.

De plus, les instruments financiers mesurés à la juste valeur doivent être classés selon une hiérarchie à trois niveaux fondée sur le type de données utilisées pour réaliser les évaluations. Cette hiérarchie est comme suit :

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, directement (à savoir des prix) ou indirectement (à savoir des dérivés de prix); et

niveau 3 : les données qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables (données non observables).

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

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont classés dans les « Actifs détenus à des fins de transaction » et sont évalués à la juste valeur.

Les comptes clients et autres débiteurs sont classés dans les « Prêts et créances ». Ils sont évalués initialement à la juste valeur. Les évaluations subséquentes sont enregistrées au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour la Société, cette évaluation correspond généralement au coût.

Les emprunts, les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des taxes et droits gouvernementaux à payer et de la tranche de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition échéant à moins de un an), ainsi que le dividende à payer, sont classés dans les « Autres passifs financiers ». Ils sont évalués initialement à la juste valeur. Les évaluations subséquentes sont enregistrées au coût après amortissement, selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Pour la Société, cette évaluation correspond généralement au coût. La charge d'intérêts et les coûts de transaction liés aux « Autres passifs financiers » sont présentés à l'état des résultats consolidés au poste « Charge de financement ».

La Société gère partiellement son risque de change sur les sorties de fonds prévues en devises au moyen de contrats de change à terme et d'autres instruments financiers dérivés. Toutefois, la Société ne documente pas la relation de couverture selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et, par conséquent, ces instruments financiers dérivés ne répondent pas aux conditions de la comptabilité de couverture. Ainsi, la Société comptabilise ces instruments financiers dérivés à leur juste valeur et les gains et les pertes qui en résultent sont inclus dans les charges d'exploitation. Ces instruments financiers sont classés dans la catégorie des actifs et passifs détenus à des fins de transaction. Bien que ces instruments financiers dérivés ne répondent pas aux conditions de la comptabilité de couverture, la Société estime que, du point de vue de l'exploitation et de la gestion des flux de trésorerie, ils lui permettent de réduire les effets négatifs éventuels d'une baisse du dollar canadien sur le marché des changes. La Société n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

#### Dérivés incorporés

Les dérivés incorporés à des instruments financiers ou contrats, autres que ceux détenus ou désignés à des fins de transaction, sont séparés de leur contrat hôte et comptabilisés à titre de dérivés lorsque les caractéristiques économiques et les risques qu'ils présentent ne sont pas étroitement liés à ceux que présente le contrat hôte.

Au 26 mars 2011 et au 27 mars 2010, la Société ne détenait aucun instrument financier ou contrat comportant un dérivé incorporé nécessitant d'être séparé.

#### Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie incluent l'encaisse et les placements à court terme dont l'échéance est de trois mois ou moins de la date d'acquisition.

#### Stocks

Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur de réalisation nette, 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 de douane et d'accise afférents ainsi que les frais de livraison directs encourus pour rendre disponibles les produits aux différents points de vente.

#### Immobilisations corporelles

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût et sont amorties en fonction de leur durée de vie utile. L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les taux annuels suivants sont utilisés :

Immeubles	2,5 % et 10 %
Mobilier et équipement	Taux variant entre 2,8 % et 33 %
Matériel roulant	Taux variant entre 10 % et 30 %
Améliorations locatives	Selon la durée des baux, qui varie de 5 à 15 ans
Pavage et stationnement	8 %

#### Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition

L'immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition est comptabilisé au coût, soit à la valeur actualisée des paiements minimums exigibles en vertu du bail. L'amortissement de l'immeuble est calculé selon la méthode de l'amortissement linéaire au taux annuel de 2,5 %.

### 3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

#### Actifs incorporels

Les actifs incorporels, composés de logiciels et de licences d'utilisation, sont comptabilisés au coût. Celui-ci comprend les frais directement liés à l'acquisition ou au développement de logiciels destinés à un usage interne. Ces actifs sont amortis, à compter de leur date de mise en service, sur leur durée de vie utile prévue selon la méthode de l'amortissement linéaire. Les périodes d'amortissement sont les suivantes :

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

#### Dépréciation d'actifs à long terme

Les actifs à long terme sont soumis à un test de recouvrabilité lorsque des événements ou des changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. La valeur comptable d'un actif à long terme n'est pas recouvrable si elle excède le total des flux de trésorerie non actualisés découlant de leur utilisation et de leur sortie éventuelle. Tout excédent de la valeur comptable sur la juste valeur est imputé aux résultats de la période au cours de laquelle la dépréciation a été déterminée.

#### Régimes d'avantages sociaux

##### Crédits de congés de maladie cumulés

La Société administre un régime à prestations déterminées qui garantit à la plupart de ses employés le paiement de crédits de congés de maladie. Le coût des prestations futures au titre de paiement de crédits de congés de maladie gagnés par les employés de la Société qui participent au régime est établi par calculs actuariels, selon la méthode des coûts projetés 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.

La Société amortit les gains et les pertes actuariels nets cumulatifs non constatés et supérieurs à 10 % de l'obligation pour crédits de congés de maladie cumulés sur la durée résiduelle moyenne d'activité du groupe de salariés actifs participant au régime. Cette durée est de 14 ans pour les exercices clos les 26 mars 2011 et 27 mars 2010.

##### Régimes de retraite

Les employés de la Société participent à des régimes de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics. Ces régimes, administrés par la Commission administrative des régimes de retraite et d'assurances, sont à prestations déterminées et comportent des garanties de versement de rentes à la retraite et de prestation au décès qui sont indexées annuellement. La comptabilité des régimes à cotisations déterminées est appliquée à ces régimes car la Société ne dispose pas de suffisamment d'information pour appliquer la comptabilité des régimes à prestations déterminées.

De plus, la Société administre un régime de retraite supplémentaire pour la haute direction. Ce régime prend en compte le nombre d'années de service et la moyenne des trois salaires annuels les plus élevés durant la carrière de l'employé. Ce régime est à prestations déterminées et comporte également des garanties de versement de rentes à la retraite et de prestation au décès qui sont indexées annuellement. L'évaluation actuarielle de l'obligation au titre des prestations constituées relatives aux prestations de retraite est fondée sur la méthode des coûts projetés au prorata des années de service. L'évaluation a été effectuée en utilisant la meilleure estimation de la direction concernant l'évolution future des salaires, l'âge de départ à la retraite et d'autres facteurs actuariels.

L'excédent des gains actuariels cumulés nets (des pertes actuarielles cumulées nettes) sur 10 % de l'obligation au titre des prestations constituées est amorti sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs participant au régime. Pour l'exercice clos le 26 mars 2011, cette durée est de 6,3 ans (4,5 ans pour l'exercice 2010).

## 4. CHANGEMENT DE RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Le Conseil des normes comptables du Canada (CNC) a confirmé que les entreprises, ayant une obligation publique de rendre compte, sont tenues d'appliquer les Normes internationales d'information financière (*International Financial Reporting Standards* ou IFRS) pour les états financiers des exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2011. La Société appliquera les IFRS pour les états financiers annuels des périodes commençant le 27 mars 2011 et devra fournir des données comparatives pour la période correspondante de l'exercice précédent, de sorte que le 28 mars 2010 constituera sa date de transition.

## 5. ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE

Le 28 octobre 2010, la Société a procédé, avec le Fonds de solidarité des travailleurs du Québec (FTQ) et le Fonds de développement de la Confédération des syndicats nationaux pour la coopération et l'emploi (Fondation), à la formation d'une coentreprise, TWIST, S.E.C. La société Expert en vins et spiritueux TWIST inc. agit à titre de commandité de celle-ci. Cette coentreprise offre des solutions de développement commercial dans l'industrie des boissons alcooliques à l'échelle mondiale et propose un large éventail de services sur mesure, notamment en matière de sélection, d'achat, de logistique, de distribution, de commercialisation, d'assurance-qualité et de mise en marché.

## 5. ACQUISITION D'UNE PARTICIPATION DANS UNE COENTREPRISE (suite)

L'apport de la Société dans TWIST, S.E.C. s'est établi à 7,0 millions de dollars pour obtenir 50 % des parts de catégorie A émises. Les deux autres commanditaires détiennent respectivement 25 % des parts de catégorie A et ils ont chacun investi 3,5 millions de dollars. Aux termes d'une convention de cession datée du 28 octobre 2010, la Société a cédé à TWIST, S.E.C. tous ses actifs incorporels liés exclusivement aux activités de démarrage et aux transactions effectuées ou en voie de l'être, notamment ses droits dans un contrat d'acquisition d'actifs daté du 7 novembre 2010 concernant l'acquisition des activités de J.J. Buckley. Ces droits ont été cédés en contrepartie d'une part de catégorie B ayant une valeur de 1 \$. La part de catégorie B est non votante et seule la Société peut y souscrire. L'attribution des bénéfices au détenteur de cette part s'établit selon une formule fondée sur l'atteinte d'un bénéfice minimal, prévu jusqu'au 31 décembre 2013.

## 6. VENTES NETTES, COÛT DES PRODUITS VENDUS ET BÉNÉFICE BRUT

	2011			2010		
	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total	Succursales et centres spécialisés	Grossistes-épiciers	Total
Ventes nettes	2 364 948 \$	295 302 \$	2 660 250 \$	2 260 130 \$	288 987 \$	2 549 117 \$
Coût des produits vendus	1 092 734	150 192	1 242 926	1 051 076	147 127	1 198 203
Bénéfice brut	1 272 214 \$	145 110 \$	1 417 324 \$	1 209 054 \$	141 860 \$	1 350 914 \$

Les ventes nettes de la Société ne comprennent pas les ventes de bières effectuées aux titulaires d'un permis de brasseur et aux titulaires d'un permis de distributeur de bière. Ces derniers vendent et livrent, dans la province de Québec, des bières fabriquées dans les autres provinces canadiennes ou à l'étranger par eux-mêmes ou par des sociétés qui leur sont liées. Ces produits doivent être achetés exclusivement de la Société, laquelle agit à titre d'intermédiaire entre les fournisseurs et les brasseurs et distributeurs de bière. Ces transactions de vente ne génèrent aucun bénéfice brut pour la Société, qui perçoit toutefois des frais de service pour celles-ci. Les ventes nettes et le coût des produits vendus résultant de ces transactions se sont élevés à 270,2 millions de dollars pour l'exercice 2011 (270,8 millions de dollars pour l'exercice 2010).

## 7. FRAIS DE VENTE ET MISE EN MARCHÉ, DE DISTRIBUTION ET D'ADMINISTRATION

	2011	2010
Rémunération et avantages sociaux	350 301 \$	332 480 \$
Frais d'occupation d'immeubles	72 376	69 427
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures	22 359	19 658
Frais de livraison et communication	8 781	8 318
Autres charges d'exploitation	76 877	75 596
	530 694 \$	505 479 \$

## 8. CHARGE DE FINANCEMENT

	2011	2010
Charges financières liées aux « Autres passifs financiers »		
Intérêts sur les emprunts contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	31 \$	56 \$
Autres intérêts sur les emprunts à court terme	295	123
	326	179
Intérêts relatifs à l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	287	446
	613	625
Moins : Revenus d'intérêts sur les placements contractés auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, un organisme du gouvernement exerçant des opérations fiduciaires	(74)	—
Revenus d'intérêts sur les placements, soldes bancaires et autres	(271)	(62)
	(345)	(62)
	268 \$	563 \$

## 9. COMPTES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

	2011	2010
Grossistes-épiciers	13 924 \$	11 955 \$
Établissements licenciés, institutions et autres comptes commerciaux	34 935	33 669
	<b>48 859 \$</b>	<b>45 624 \$</b>

## 10. STOCKS

	2011	2010
Boissons alcooliques <sup>(1)</sup>	291 970 \$	299 236 \$
Fournitures diverses	3 053	2 888
	<b>295 023 \$</b>	<b>302 124 \$</b>

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

## 11. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	2011			2010
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti	Coût non amorti
Terrains	10 759 \$	– \$	10 759 \$	11 357 \$
Immeubles	186 557	64 238	122 319	111 661
Mobilier et équipement <sup>(1)</sup>	142 458	89 469	52 989	53 716
Matériel roulant	16 914	12 251	4 663	5 139
Améliorations locatives <sup>(1)</sup>	54 776	35 071	19 705	16 500
Pavage et stationnement	4 552	3 291	1 261	1 253
	<b>416 016</b>	<b>204 320</b>	<b>211 696</b>	<b>199 626</b>
Immeuble loué en vertu d'un contrat de location-acquisition	16 280	13 838	2 442	2 849
	<b>432 296 \$</b>	<b>218 158 \$</b>	<b>214 138 \$</b>	<b>202 475 \$</b>

(1) Des travaux liés à l'aménagement des succursales, d'une valeur capitalisée de 11,5 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2011 (17,6 millions de dollars au 27 mars 2010) et ne sont pas amortis.

Le coût total et l'amortissement cumulé total des immobilisations corporelles au 27 mars 2010 étaient respectivement de 448,5 millions de dollars et de 246,0 millions de dollars.

## 12. ACTIFS INCORPORELS

	2011			2010
	Coût	Amortissement cumulé	Coût non amorti	Coût non amorti
Logiciels et licences acquis	11 752 \$	7 610 \$	4 142 \$	2 233 \$
Logiciels développés à l'interne <sup>(1)</sup>	129 847	109 377	20 470	21 043
	<b>141 599 \$</b>	<b>116 987 \$</b>	<b>24 612 \$</b>	<b>23 276 \$</b>

(1) Des logiciels développés à l'interne, d'une valeur capitalisée de 7,3 millions de dollars, étaient en voie de réalisation au 26 mars 2011 (12,8 millions de dollars au 27 mars 2010) et ne sont pas amortis.

Le coût total et l'amortissement cumulé total des actifs incorporels au 27 mars 2010 étaient respectivement de 149,2 millions de dollars et de 125,9 millions de dollars.

## 13. EMPRUNTS

	2011	2010
Emprunt	3 000 \$	– \$

Au 26 mars 2011, il n'y a qu'un seul emprunt à court terme, totalisant 3,0 millions de dollars. Cet emprunt porte intérêt à un taux fixe de 1,04 % et vient à échéance le 28 mars 2011 (aucun emprunt au 27 mars 2010).

La Société dispose de 2 facilités de crédit bancaire dont une marge de crédit de 10,0 millions de dollars venant à échéance le 31 mars 2011. Les montants prélevés sur cette marge de crédit portent intérêt au taux préférentiel, soit 3,0 % au 26 mars 2011 (2,25 % au 27 mars 2010). Une deuxième facilité de crédit de 300,0 millions de dollars est autorisée dont 296,7 millions de dollars étaient disponibles au 26 mars 2011 (entièrement disponible au 27 mars 2010). Ce crédit est disponible sous forme de découverts bancaires portant intérêt au taux préférentiel ou sous forme d'avances portant intérêt à un taux fixe correspondant au coût des fonds de l'institution financière plus une marge à être déterminée. Ce crédit est remboursable sur demande.

## 14. COMPTES FOURNISSEURS ET AUTRES CHARGES À PAYER

	2011	2010
Comptes fournisseurs et autres charges à payer <sup>(1)</sup>	168 585 \$	150 773 \$
Taxes et droits gouvernementaux à payer	92 235	88 306
Rémunération et avantages sociaux à payer	87 058	85 911
Tranche de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition échéant à moins de un an	1 711	1 533
	<b>349 589 \$</b>	<b>326 523 \$</b>

(1) La Société s'est engagée à participer au financement de divers programmes visant la protection et l'amélioration de l'environnement. Pour ce faire, elle consacre une portion de son chiffre d'affaires à ces fins. L'excédent des prélèvements cumulés tirés des ventes sur les charges cumulées, présenté dans les comptes fournisseurs et autres charges à payer, s'élève à 7,4 millions de dollars au 26 mars 2011 (7,5 millions de dollars au 27 mars 2010).

## 15. OBLIGATION DÉCOULANT D'UN CONTRAT DE LOCATION-ACQUISITION

	2011	2010
Obligation relative à la location d'un immeuble, remboursable jusqu'au 11 avril 2012 par versements mensuels de 0,15 million de dollars incluant les intérêts calculés au taux annuel de 11 %, capitalisé semestriellement.	1 765 \$	3 298 \$
Moins : Tranche de l'obligation échéant à moins de un an	(1 711)	(1 533)
	<b>54 \$</b>	<b>1 765 \$</b>

	Capital	Intérêts	Total
Versements des prochains exercices :			
2012	1 711 \$	109 \$	1 820 \$
2013	54	1	55
	<b>1 765 \$</b>	<b>110 \$</b>	<b>1 875 \$</b>

## 16. PARTICIPATIONS DANS DES COENTREPRISES

La Société détient une participation de 50 % dans la Société d'investissement M.-S., S.E.C. ainsi qu'une participation de 50 % dans TWIST, S.E.C.

Les principales composantes provenant de ces coentreprises qui sont incluses dans les états financiers consolidés sont présentées ci-après :

	2011	2010
<b>Résultats</b>		
Ventes nettes	2 431 \$	– \$
Coût des produits vendus	2 207	–
Bénéfice brut	224	–
Charges d'exploitation	698	308
Amortissements	–	19
	698	327
Autres produits	433	549
Bénéfice net (perte nette)	(41)\$	222 \$
	2011	2010
<b>Bilan</b>		
Actif à court terme	633 \$	383 \$
Actif à long terme	53	–
	686 \$	383 \$
Passif à court terme	404 \$	60 \$
Capitaux propres	282	323
	686 \$	383 \$
	2011	2010
<b>Flux de trésorerie</b>		
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	1 002 \$	140 \$
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement	(53)\$	– \$

La Société n'a aucun passif éventuel et n'a pris aucun autre engagement relativement à ses coentreprises.

## 17. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

### Régimes à prestations déterminées

Les membres du personnel de la Société participent au Régime de retraite des employés du gouvernement et des organismes publics (RREGOP) ou au Régime de retraite du personnel d'encadrement (RRPE). Ces régimes interentreprises sont à prestations déterminées et comportent des garanties de versements de prestations à la retraite et au décès. Les obligations de la Société envers ces régimes gouvernementaux se limitent à ses cotisations à titre d'employeur. Les taux de cotisation à ces régimes de retraite sont passés de 8,19 à 8,69 % de la masse salariale assujettie pour le RREGOP et de 10,54 % à 11,54 % pour le RRPE.

La Société évalue ses obligations au titre des prestations pour les besoins de la comptabilité au 31 décembre de chaque année pour le régime de crédits de congés de maladie cumulés et à la fin de chaque exercice financier pour le régime de retraite supplémentaire de la haute direction. L'évaluation actuarielle la plus récente du régime de crédits de congés de maladie cumulés aux fins de la capitalisation a été effectuée en date du 31 décembre 2010 et la prochaine sera en date du 30 mars 2013. L'évaluation actuarielle la plus récente du régime de retraite supplémentaire de la haute direction aux fins de la capitalisation a été effectuée en date du 26 mars 2011 et la prochaine évaluation doit être effectuée au plus tard en date du 29 mars 2014.

## 17. AVANTAGES SOCIAUX FUTURS (suite)

### Total des paiements en espèces

Le total des paiements en espèces au titre des avantages sociaux futurs pour l'exercice 2011, constitué des cotisations de la Société aux régimes de retraite des employés du gouvernement et des sommes versées directement aux bénéficiaires du régime supplémentaire de retraite pour la haute direction et du régime de crédits de congés de maladie cumulés, s'est chiffré à 18,7 millions de dollars (16,4 millions de dollars en 2010).

### Rapprochement de la situation de capitalisation des régimes d'avantages sociaux et des montants inscrits dans les états financiers

	Régime de crédits de congés de maladie cumulés		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction	
	2011	2010	2011	2010
Obligation au titre des prestations constituées et situation de capitalisation-déficit	26 643 \$	24 989 \$	6 866 \$	4 962 \$
Solde des montants non amortis	(9 396)	(7 256)	(2 269)	(1 234)
Passif au titre des prestations constituées figurant au bilan de la Société	17 247 \$	17 733 \$	4 597 \$	3 728 \$

### Coûts des avantages sociaux futurs constatés dans l'exercice

	2011	2010
Régime de crédits de congés de maladie cumulés	3 364 \$	2 967 \$
Régime de retraite supplémentaire de la haute direction	929 \$	520 \$
Régimes de retraite des employés du gouvernement (régimes interentreprises) <sup>(1)</sup>	14 769 \$	13 320 \$

(1) Régimes de retraite à prestations déterminées, comptabilisés en appliquant la comptabilité des régimes à cotisations déterminées

### Prestations versées

Les prestations versées par le régime de crédits de congés de maladie cumulés se sont chiffrées à 3,9 millions de dollars en 2011 (3,0 millions de dollars en 2010) et celles versées par le régime supplémentaire de retraite de la haute direction à 0,06 million de dollars (0,04 million de dollars en 2010).

### Principales hypothèses

Les principales hypothèses utilisées aux fins de la comptabilisation des avantages sociaux futurs sont les suivantes :

	Régime de crédits de congés de maladie cumulés		Régime de retraite supplémentaire de la haute direction	
	2011	2010	2011	2010
Obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice				
Taux d'actualisation	4,75 %	5,25 %	4,75 %	5,25 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,00 %	3,50 %	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie	(1)	(2)	—	—
(1) De 50 % à 70 % selon le groupe d'employés				
(2) De 45 % à 65 % selon le groupe d'employés				
Coût des prestations pour l'exercice				
Taux d'actualisation	5,25 %	6,75 %	5,25 %	7,00 %
Taux de croissance de la rémunération	3,00 %	3,00 %	3,50 %	3,50 %
Taux d'utilisation des crédits de congés de maladie	(1)	(2)	—	—
(1) De 50 % à 70 % selon le groupe d'employés				
(2) De 45 % à 65 % selon le groupe d'employés				

## 18. CAPITAUX PROPRES

### Capital-actions

La Société 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 se compose de 300 000 actions d'une valeur nominale de 100 \$ chacune qui étaient émises et payées au 26 mars 2011 et au 27 mars 2010.

### Bénéfices non répartis

En vertu de la *Loi sur la Société des alcools du Québec*, le dividende payé par la Société est fixé par le ministre des Finances du Québec qui en détermine les modalités de paiement. Le dividende déclaré est déduit des bénéfices non répartis de l'exercice pour lequel il a été déclaré.

Pour l'exercice 2011, le ministre des Finances du Québec a déclaré un dividende de 914,7 millions de dollars (867,2 millions de dollars en 2010).

### Cumul des autres éléments du résultat étendu

Au cours des exercices clos les 26 mars 2011 et 27 mars 2010, la Société n'a effectué aucune opération ayant eu une incidence sur le résultat étendu et, par conséquent, aucun solde d'ouverture ni de clôture n'est présenté pour le cumul des autres éléments du résultat étendu.

## 19. GESTION DU CAPITAL

Le capital de la Société comprend les capitaux propres, l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition, le dividende à payer et les emprunts. La Société gère son capital de façon à répondre aux exigences de son actionnaire, à assurer la protection de ses fonds en tout temps et à soutenir sa croissance. Elle maintient un cadre de gestion rigoureux afin de s'assurer qu'elle exécute de manière efficace les objets spécifiés dans sa loi constitutive. Au cours de l'exercice 2011, la Société n'a apporté aucun changement dans la gestion de son capital.

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 bénéfice, la Société doit recourir à des sources de financement externes. Pour ce faire, la Société est autorisée par le gouvernement du Québec et son conseil d'administration à effectuer des emprunts à court terme jusqu'à concurrence d'un montant total non remboursé de 400,0 millions de dollars. Cette limite a été respectée au cours de l'exercice.

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

À la fin de l'exercice, la structure de capital, telle que définie par la Société, s'établit comme suit :

	2011	2010
Capitaux propres	44 808 \$	44 808 \$
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition <sup>(1)</sup>	1 765	3 298
Dividende à payer	221 671	233 213
Emprunts	3 000	—
	<b>271 244 \$</b>	<b>281 319 \$</b>

(1) Incluant la tranche échéant à moins de un an

## 20. ÉVENTUALITÉS ET ENGAGEMENTS

### Éventualités

Dans le cours normal de son exploitation, la Société fait face à des réclamations et poursuites diverses, principalement en dommages-intérêts, qui totalisent près de 4,2 millions de dollars. La direction de la Société conteste ces poursuites judiciaires et s'oppose donc à donner suite aux réclamations qui en découlent. Aucune provision n'est comptabilisée dans les livres de la Société relativement à ces éventualités car, selon la direction, aucun règlement pouvant découler de celles-ci n'aurait un effet significatif sur les états financiers consolidés de la Société.

## 20. ÉVENTUALITÉS ET ENGAGEMENTS (suite)

### Engagements

En vertu de contrats de location-exploitation, la Société s'est engagée à payer un montant total de 395,3 millions de dollars pour la location de succursales. Les versements des prochains exercices se chiffrent à :

2012	48 169 \$
2013	46 262 \$
2014	43 545 \$
2015	40 374 \$
2016	36 952 \$
2017-2026	180 017 \$

### Environnement

Les activités de la Société sont assujetties à des lois, règlements et directives sur l'environnement adoptés par les autorités gouvernementales. La direction considère que les risques environnementaux sont gérés adéquatement et qu'aucun passif actuel ou probable n'existe à leur égard.

## 21. INFORMATIONS SUR LES FLUX DE TRÉSORERIE

	2011	2010
Intérêts versés inclus dans les flux de trésorerie liés à l'exploitation	596 \$	626 \$
La variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement se détaille ainsi :		
Comptes clients et autres débiteurs	(3 235)\$	(778)\$
Stocks	7 101	(7 224)
Dépôts et charges payées d'avance	(9 259)	3 083
Comptes fournisseurs et autres charges à payer	22 747	24 236
	17 354 \$	19 317 \$
Activités d'investissement sans effet sur la trésorerie :		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et d'actifs incorporels financées par les comptes fournisseurs et autres charges à payer	3 509 \$	3 367 \$
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice <sup>(1)</sup>	38 905 \$	44 101 \$

(1) Comprennent au 27 mars 2010 un placement temporaire de 16,0 millions de dollars, auprès de la Caisse de dépôt et placement du Québec, au taux de 0,25 % et venant à échéance le 29 mars 2010

## 22. INSTRUMENTS FINANCIERS

### Juste valeur des instruments financiers

	2011		2010	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Obligation découlant d'un contrat de location-acquisition	1 773 \$	1 765 \$	3 425 \$	3 298 \$

La juste valeur de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition est estimée à partir de la valeur actualisée des versements mensuels futurs en vertu des accords de financement actuels, selon des taux d'intérêt offerts sur le marché à la Société (données de niveau 2) pour des emprunts comportant des conditions et des échéances similaires, capitalisés semestriellement et échéant en avril 2012, soit 3,79 % en 2011 (3,86 % en 2010).

La juste valeur des autres instruments financiers à court terme se rapproche de la valeur comptable étant donné que les éléments seront réalisés ou réglés à moins de un an ou sont dus sur demande. Ces instruments financiers comprennent les comptes clients et autres débiteurs, les emprunts, les comptes fournisseurs et autres charges à payer (à l'exception des taxes et droits gouvernementaux à payer et de la tranche de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition échéant à moins de un an) ainsi que le dividende à payer.

La juste valeur de la trésorerie et équivalents de trésorerie est déterminée en utilisant des données de niveau 1.

## 23. GESTION DES RISQUES

### 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.

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

### Risques financiers

#### Risque de taux d'intérêt

Les dépôts bancaires et les certificats de dépôt ainsi que les emprunts et les sommes prélevées sur les facilités de crédit, contractés sur une base quotidienne, exposent la Société au risque de flux de trésorerie associé aux fluctuations des taux d'intérêt. Pour l'exercice 2011, le solde moyen de ces actifs et passifs financiers correspond à un emprunt net de 36,0 millions de dollars (51,6 millions de dollars en 2010). Les passifs financiers ont porté intérêt à des taux variant de 0,25 % à 3,0 % durant l'exercice (0,25 % à 2,5 % en 2010) et ont comporté des échéances variant de 1 à 7 jours (1 à 8 jours en 2010).

Pour l'exercice 2011, si les taux d'intérêt de ses actifs et passifs financiers avaient varié de 50 points de base à la hausse ou à la baisse, le bénéfice net de la Société aurait été respectivement inférieur ou supérieur de 0,2 million de dollars (0,3 million de dollars pour l'exercice 2010).

L'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition porte un taux d'intérêt fixe et expose la Société au risque de la juste valeur lié au taux d'intérêt, à savoir que le taux d'intérêt sur le marché soit inférieur à celui rattaché à cet élément de passif. Le taux d'intérêt effectif de cette obligation est de 11,3 %.

Les autres actifs et passifs financiers de la Société ne présentent aucun risque de taux d'intérêt étant donné qu'ils ne portent pas intérêt.

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

#### Risque de change

La Société est exposée au risque de change en raison de certains comptes fournisseurs libellés en devises. Au 26 mars 2011, ces comptes fournisseurs totalisent 16,9 millions de dollars (11,2 millions d'euros et 1,7 million de dollars américains). Au 27 mars 2010, ces comptes représentaient 10,1 millions de dollars (6,3 millions d'euros et 1,3 million de dollars américains).

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

	2011	2010
Euro	212 581 \$	202 615 \$
Dollar américain	29 902	28 389
Autres devises	5 006	5 169
	<b>247 489 \$</b>	<b>236 173 \$</b>

Si les taux de change des devises achetées en cours d'exercice avaient varié de 5 % à la hausse ou à la baisse, le coût des produits vendus de la Société aurait été respectivement supérieur ou inférieur d'environ 12,0 millions de dollars (12,0 millions de dollars en 2010). En raison de la directive de révision des prix de vente des produits de la Société, laquelle prévoit plusieurs révisions en cours d'exercice, sous réserve de certaines conditions, l'incidence d'une telle variation sur le bénéfice brut et le bénéfice net de la Société aurait été peu importante.

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.

Au 26 mars 2011, la Société est engagée dans un contrat à terme de moins de 12 mois libellé en euros débutant le 28 mars 2011. Le montant du contrat se chiffre à 5,2 millions de dollars (3,8 millions d'euros) et le cours à terme est de 1,3863. Au 27 mars 2010, elle avait également un contrat à terme de moins de 12 mois libellé en euros. Le montant en cours se chiffrait à 3,6 millions de dollars (2,6 millions d'euros) et le cours à terme était de 1,3979 en 2010. La juste valeur de ce contrat s'élève à 0,01 million de dollars (0,05 million de dollars en 2010) (données de niveau 2) et est incluse dans les comptes fournisseurs et autres charges à payer.

#### Risque de crédit

Le risque de crédit découle de la possibilité qu'une perte survienne en raison du manquement d'un tiers à respecter ses obligations. En général, la valeur comptabilisée dans le bilan consolidé de la Société au titre des actifs financiers exposés au risque de crédit, déduction faite des provisions pour pertes, constitue le montant maximal qui est exposé au risque de crédit.

#### Trésorerie

La Société effectue le placement de sa trésorerie auprès d'institutions financières réputées dont la notation externe de crédit est de bonne qualité. Elle effectue un suivi et une évaluation continus des changements possibles de statut de ses parties contractantes ainsi que de leur solvabilité. Le risque de crédit relatif à la trésorerie est considéré comme négligeable.

#### Comptes clients et autres débiteurs

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

## 23. GESTION DES RISQUES (suite)

Le tableau suivant présente l'âge des comptes clients et autres débiteurs et la provision pour mauvaises créances afférente. La provision est établie en fonction de l'âge des comptes et du statut des dossiers clients.

	2011	2010
Non en souffrance	41 678 \$	38 312 \$
En souffrance depuis 30 jours ou moins	6 573	4 995
En souffrance depuis plus de 30 jours	1 475	3 353
	49 726	46 660
Provision pour mauvaises créances	(867)	(1 036)
	48 859 \$	45 624 \$

L'évolution de la provision pour mauvaises créances se détaille comme suit :

	2011	2010
Solde au début	1 036 \$	1 012 \$
Reprise de provision	13	122
Radiation de créances	(97)	(108)
Perte de valeur comptabilisée	(85)	10
	867 \$	1 036 \$

### Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société éprouve des difficultés à respecter ses engagements liés à ses passifs financiers. La Société est exposée à ce risque principalement par ses emprunts, ses comptes fournisseurs et autres charges à payer, le dividende à payer et l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition.

Les passifs financiers ont une échéance contractuelle inférieure à un an, à l'exception de l'obligation découlant d'un contrat de location-acquisition.

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 qu'elle dispose des fonds nécessaires pour acquitter ses obligations.

L'exposition de la Société à ce risque est réduite par un volume important de fonds générés par l'exploitation, des sources de financement préautorisées et la gestion de la dette à court terme à taux variables. La Société considère qu'elle est en mesure d'honorer les passifs financiers nécessitant des déboursés à brève échéance.

## 24. OPÉRATIONS ENTRE PARTIES LIÉES

En plus des opérations entre parties liées déjà divulguées dans les états financiers et mesurées à la valeur d'échange, la Société est liée à tous les ministères et les fonds spéciaux ainsi qu'à tous les organismes et entreprises contrôlés directement ou indirectement par le gouvernement du Québec ou soumis soit à un contrôle conjoint, soit à une influence notable commune de la part de ce dernier. La valeur d'échange correspond au montant établi et accepté par les parties. La Société n'a conclu aucune opération commerciale avec ces parties liées autrement que dans le cours normal de ses activités. Ces opérations ne sont pas divulguées distinctement aux états financiers consolidés.

Au cours de l'exercice financier 2010-2011, la Société a vendu pour 4,3 millions de dollars de boissons alcooliques à sa coentreprise TWIST, S.E.C.

## 25. CHIFFRES COMPARATIFS

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

## 26. ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DE CLÔTURE

Le 8 avril 2011, TWIST, S.E.C., détenue à 50 % par la Société, a procédé à l'acquisition des éléments d'actifs nets de J.J. Buckley, un détaillant américain spécialisé dans le commerce électronique de boissons alcooliques de produits milieu et haut de gamme. Son chiffre d'affaires annuel se situe à environ 25,0 millions de dollars.

# INFORMATION TRIMESTRIELLE

Exercices terminés les 26 mars 2011 et 27 mars 2010  
(chiffres non vérifiés)

	Exercice	2011			
		T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12

## RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

Ventes nettes <sup>(1)</sup>	2 660,3	513,3	965,7	598,8	582,5
Bénéfice brut <sup>(1)</sup>	1 417,3	273,1	511,1	323,0	310,1
Charges d'exploitation nettes <sup>(1)(2)</sup>	502,6	129,7	151,8	108,4	112,7
Bénéfice net	914,7	143,4	359,3	214,6	197,4
Dividende versé	926,2	278,0	224,0	147,0	277,2

## VENTES NETTES

### PAR RÉSEAUX DE VENTE<sup>(1)</sup>

(en millions de dollars)

Succursales et centres spécialisés	2 365,0	458,3	855,9	538,3	512,5
Grossistes-épiciers	295,3	55,0	109,8	60,5	70,0
Total	2 660,3	513,3	965,7	598,8	582,5

## VENTES EN VOLUME

### PAR RÉSEAUX DE VENTE

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés	142,8	27,4	49,0	34,3	32,1
Grossistes-épiciers	37,7	7,2	13,9	7,7	8,9
Total	180,5	34,6	62,9	42,0	41,0

## VENTES EN VOLUME

### PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

Vins	148,3	29,1	52,4	33,5	33,3
Spiritueux	20,8	4,0	7,7	4,8	4,3
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	11,4	1,5	2,8	3,7	3,4
Total	180,5	34,6	62,9	42,0	41,0

## AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions de dollars et en millions de litres)

Ventes nettes aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(3)</sup>	270,2	48,2	71,3	76,1	74,6
Bières vendues aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(3)</sup>	214,5 L	35,7	58,9	60,1	59,8

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Après déduction des autres produits

(3) Ventes effectuées à titre d'intermédiaire, non comprises dans le chiffre d'affaires

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

	2010				
	Exercice	T4	T3	T2	T1
Nombre de semaines	52	12	16	12	12

#### RÉSULTATS FINANCIERS

(en millions de dollars)

Ventes nettes <sup>(1)</sup>	2 549,1	493,8	918,7	579,9	556,7
Bénéfice brut <sup>(1)</sup>	1 350,9	262,9	482,0	312,6	293,4
Charges d'exploitation nettes <sup>(1)(2)</sup>	483,7	125,2	148,7	103,4	106,4
Bénéfice net	867,2	137,7	333,3	209,2	187,0
Dividende versé	817,0	251,0	206,0	137,0	223,0

#### VENTES NETTES

##### PAR RÉSEAUX DE VENTE<sup>(1)</sup>

(en millions de dollars)

Succursales et centres spécialisés	2 260,1	441,2	812,8	516,8	489,3
Grossistes-épiciers	289,0	52,6	105,9	63,1	67,4
Total	2 549,1	493,8	918,7	579,9	556,7

#### VENTES EN VOLUME

##### PAR RÉSEAUX DE VENTE

(en millions de litres)

Succursales et centres spécialisés	137,4	26,6	47,0	33,2	30,6
Grossistes-épiciers	36,6	6,9	13,1	8,0	8,6
Total	174,0	33,5	60,1	41,2	39,2

#### VENTES EN VOLUME

##### PAR CATÉGORIES DE PRODUITS

(en millions de litres)

Vins	142,3	27,8	49,8	32,9	31,8
Spiritueux	20,3	4,0	7,4	4,6	4,3
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	11,4	1,7	2,9	3,7	3,1
Total	174,0	33,5	60,1	41,2	39,2

#### AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions de dollars et en millions de litres)

Ventes nettes aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(3)</sup>	270,8	53,9	68,3	83,7	64,9
Bières vendues aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(3)</sup>	201,0 L	41,3	48,2	65,7	45,8

# RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES

Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
(chiffres non vérifiés)

	2011 <sup>(1)</sup>	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1)</sup>	2008
<b>RÉSULTATS D'EXPLOITATION</b>				
<i>(en millions de dollars)</i>				
Ventes nettes <sup>(4)</sup>	2 660,3	2 549,1	2 424,5	2 300,3
Bénéfice brut <sup>(4)</sup>	1 417,3	1 350,9	1 282,6	1 245,5
Charges d'exploitation nettes <sup>(4)(5)</sup>	502,6	483,7	475,9	484,6
Bénéfice net	914,7	867,2	806,7	760,9
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>				
<i>(en millions de dollars)</i>				
Actif total	641,0	627,8	590,3	592,5
Immobilisations corporelles et actifs incorporels	238,8	225,8	209,6	214,4
Fonds de roulement net	(172,0)	(157,7)	(140,5)	(146,2)
Passif à long terme	21,9	23,2	24,3	25,1
Capitaux propres	44,8	44,8	44,8	43,1
<b>FLUX DE TRÉSORERIE</b>				
<i>(en millions de dollars)</i>				
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	960,6	915,0	834,6	816,5
Acquisitions d'immobilisations corporelles et d'actifs incorporels	43,2	43,3	26,6	21,1
Dividende versé	926,2	817,0	802,0	742,0

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2008-2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges d'exploitation et imputés au coût des produits vendus. En 2010-2011, les frais directs de livraison s'élevaient à 15,8 millions de dollars comparativement à 14,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Exercice financier de 53 semaines

(3) Exercice perturbé par un conflit de travail

(4) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(5) Après déduction des autres produits et des autres revenus

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

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES (suite)  
 Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
 (chiffres non vérifiés)

2007 <sup>(2)</sup>	2006	2005 <sup>(3)</sup>	2004	2003	2002
2 180,0	2 019,4	1 810,6	1 836,8	1 725,1	1 575,5
1 187,0	1 120,0	1 000,8	1 022,1	939,5	850,1
479,0	463,1	455,0	451,3	399,1	361,4
708,0	656,9	545,8	570,8	540,4	488,7
573,0	658,8	682,8	742,6	651,6	575,8
240,2	272,4	295,4	313,7	297,4	214,6
(171,6)	(203,6)	(227,5)	(242,8)	(230,7)	(148,8)
24,4	46,4	47,5	52,2	53,4	54,5
44,2	35,6	35,6	34,9	34,1	33,7
769,0	679,5	727,5	523,3	580,5	544,4
19,0	24,9	32,2	57,4	110,7	72,0
674,0	598,0	558,0	606,0	509,0	441,0

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES (suite)  
Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
(chiffres non vérifiés)

	2011	2010	2009	2008
<b>VENTES NETTES PAR RÉSEAUX DE VENTE<sup>(3)</sup></b>				
<i>(en millions de dollars et en millions de litres)</i>				
Succursales et centres spécialisés	2 365,0 142,8 L	2 260,1 137,4	2 146,5 132,1	2 034,8 127,9
Grossistes-épiciers	295,3 37,7 L	289,0 36,6	278,0 36,0	265,5 34,6
Total	2 660,3 180,5 L	2 549,1 174,0	2 424,5 168,1	2 300,3 162,5

**VENTES NETTES PAR CATÉGORIES DE PRODUITS<sup>(3)</sup>**  
*(en millions de dollars et en millions de litres)*

Vins	1 988,9 148,3 L	1 905,5 142,3	1 804,9 137,0	1 705,2 131,9
Spiritueux	582,5 20,8 L	552,9 20,3	530,9 19,6	515,0 19,4
Bières importées et artisanales, cidres et boissons panachées	88,9 11,4 L	90,7 11,4	88,7 11,5	80,1 11,2
Total	2 660,3 180,5 L	2 549,1 174,0	2 424,5 168,1	2 300,3 162,5

**AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES**  
*(en millions de dollars et en millions de litres)*

Ventes nettes aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(4)</sup>	270,2	270,8	231,2	209,3
Bières vendues aux brasseurs et aux distributeurs de bière <sup>(4)</sup>	214,5 L	201,0	167,3	148,2

(1) Exercice financier de 53 semaines

(2) Exercice perturbé par un conflit de travail

(3) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(4) Ventes effectuées à titre d'intermédiaire, non comprises dans le chiffre d'affaires

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

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES (suite)  
 Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
 (chiffres non vérifiés)

2007 <sup>(1)</sup>	2006	2005 <sup>(2)</sup>	2004	2003	2002
1 918,5	1 758,0	1 510,2	1 650,0	1 491,9	1 353,7
123,6	114,9	101,2	108,2	105,3	97,7
261,5	261,4	300,4	186,8	233,2	221,8
32,8	31,9	34,9	29,4	28,9	29,2
<u>2 180,0</u>	<u>2 019,4</u>	<u>1 810,6</u>	<u>1 836,8</u>	<u>1 725,1</u>	<u>1 575,5</u>
<u>156,4</u>	<u>146,8</u>	<u>136,1</u>	<u>137,6</u>	<u>134,2</u>	<u>126,9</u>
1 606,4	1 474,6	1 315,8	1 326,2	1 225,6	1 107,9
126,0	116,7	107,6	109,0	105,3	100,9
493,8	461,3	406,2	428,7	415,4	401,9
19,0	18,2	16,1	17,3	16,9	16,7
79,8	83,5	88,6	81,9	84,1	65,7
11,4	11,9	12,4	11,3	12,0	9,3
<u>2 180,0</u>	<u>2 019,4</u>	<u>1 810,6</u>	<u>1 836,8</u>	<u>1 725,1</u>	<u>1 575,5</u>
<u>156,4</u>	<u>146,8</u>	<u>136,1</u>	<u>137,6</u>	<u>134,2</u>	<u>126,9</u>
190,3	159,5	181,6	238,5	150,1	121,2
132,4	122,8	131,7	203,6	110,1	84,4

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES (suite)  
Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
(chiffres non vérifiés)

	2011 <sup>(1)</sup>	2010 <sup>(1)</sup>	2009 <sup>(1)</sup>	2008
<b>CHARGES D'EXPLOITATION NETTES<sup>(4)(5)</sup></b>				
<i>(en millions de dollars)</i>				
Rémunération et avantages sociaux	350,3	332,5	319,2	316,9
Frais d'occupation d'immeuble <sup>(6)</sup>	83,0	79,6	76,9	73,6
Frais d'utilisation de l'équipement et des fournitures <sup>(6)</sup>	39,8	37,1	43,9	59,8
Frais de livraison et communication	8,8	8,3	8,8	11,4
Autres charges d'exploitation <sup>(4)(5)</sup>	20,7	26,2	27,1	22,9
<b>Total</b>	<b>502,6</b>	<b>483,7</b>	<b>475,9</b>	<b>484,6</b>
<b>RATIOS D'EXPLOITATION</b>				
<i>(en pourcentages des ventes nettes)</i>				
Bénéfice brut <sup>(4)</sup>	53,3 %	53,0 %	52,9 %	54,1 %
Bénéfice net	34,4 %	34,0 %	33,3 %	33,1 %
Charges d'exploitation nettes <sup>(4)(5)</sup>	18,9 %	19,0 %	19,6 %	21,0 %
<b>AUTRES RENSEIGNEMENTS</b>				
<i>(à la fin de l'exercice)</i>				
Nombre d'employés <sup>(7)</sup>	5 369	5 265	5 260	5 337
Nombre de succursales	414	416	414	414
Nombre d'agences	396	395	398	397
Nombre de produits commercialisés	9 580	8 833	8 611	8 231
<b>SUPERFICIE DES LOCAUX</b>				
<i>(en milliers de pieds carrés)</i>				
Succursales	1 827,2	1 822,1	1 759,0	1 703,8
Centres de distribution	1 467,3	1 349,7	1 215,4	1 215,4

(1) En raison de l'adoption d'une nouvelle norme comptable sur les stocks en 2008-2009, les frais directs de livraison sont déduits des charges d'exploitation et imputés au coût des produits vendus. En 2010-2011, les frais directs de livraison s'élevaient à 15,8 millions de dollars comparativement à 14,4 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(2) Exercice financier de 53 semaines

(3) Exercice perturbé par un conflit de travail

(4) En raison de l'adoption d'une nouvelle présentation, les prélèvements du Fonds Éduc'alcool et du Fonds environnemental sont dorénavant inclus dans les charges d'exploitation. En 2010-2011, ces prélèvements s'élevaient à 7,2 millions de dollars comparativement à 6,9 millions de dollars pour l'exercice précédent.

(5) Après déduction des autres produits et des autres revenus

(6) Incluant les charges d'amortissements

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

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

RÉTROSPECTIVE DES 10 DERNIERS EXERCICES (suite)  
 Exercices terminés le dernier samedi du mois de mars  
 (chiffres non vérifiés)

2007 <sup>(2)</sup>	2006	2005 <sup>(3)</sup>	2004	2003	2002
308,4	280,0	254,3	275,8	252,3	224,6
72,5	71,2	66,6	64,7	57,4	47,8
57,8	57,9	60,8	54,2	42,9	34,6
12,2	13,3	12,3	12,6	12,2	10,5
28,1	40,7	61,0	44,0	34,3	43,9
<b>479,0</b>	<b>463,1</b>	<b>455,0</b>	<b>451,3</b>	<b>399,1</b>	<b>361,4</b>
54,4 %	55,5 %	55,3 %	55,6 %	54,5 %	54,0 %
32,5 %	32,5 %	30,1 %	31,1 %	31,3 %	31,0 %
21,9 %	23,0 %	25,2 %	24,5 %	23,2 %	23,0 %
5 264	5 235	4 494	4 803	4 511	4 242
414	408	403	398	398	380
395	400	403	403	401	399
7 532	7 243	7 633	7 148	6 755	7 250
1 687,1	1 660,9	1 633,1	1 595,7	1 542,9	1 306,3
1 166,9	1 166,9	1 152,6	1 127,6	983,0	877,9

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration de la Société des alcools du Québec est composé de 12 membres, dont le président et chef de la direction.

Les membres du conseil d'administration possèdent des profils professionnels diversifiés et mettent leurs connaissances et leurs compétences au profit des quatre comités du conseil d'administration, dont le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de vérification, le comité des pratiques commerciales et le comité des ressources humaines.

Sous la présidence de M. Norman Hébert jr., le conseil d'administration a tenu 16 séances au cours de l'exercice financier 2010-2011 et rempli toutes les fonctions habituelles relatives à la conduite des affaires de la Société. Il a examiné et approuvé le budget de la Société, les états financiers consolidés annuels ainsi que le rapport annuel. Il a également approuvé le Plan de covérification et les honoraires des auditeurs externes, les politiques des ressources humaines, les normes et barèmes de rémunération, ainsi que les autres conditions d'emploi des dirigeants et des employés de la Société. Le conseil a reçu, après chacune des séances des comités, un rapport verbal ainsi que les procès-verbaux faisant état des dossiers qui ont été à l'étude au cours de ces séances.

De plus, le conseil a assuré le suivi du Plan stratégique 2010-2012, examiné et approuvé le profil de compétences et d'expertise des administrateurs. Il a procédé à l'évaluation annuelle de son fonctionnement et de ses réalisations.

Par ailleurs, et ce conformément à l'article 15.15 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, le conseil d'administration a conclu un protocole d'entente avec le vérificateur général du Québec afin de confier à une firme externe un mandat portant sur la réalisation de mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance de la Société.

D'autre part, à la suite de l'adoption de la *Loi mettant en œuvre certaines dispositions du discours sur le budget au 30 mars 2010 et visant le retour à l'équilibre budgétaire en 2013-2014 et la réduction de la dette*, le conseil a adopté des modalités et des mesures de réduction des dépenses et d'augmentation de la productivité de la Société.

En effet, la SAQ était tenue de réaliser un effort de cinq millions de dollars au cours de l'exercice 2010-2011. Les mesures adoptées ont engendré des économies de 15,3 millions de dollars, dont près de 12 millions de dollars en gains de productivité dans les secteurs des Ventes et de la Logistique et distribution. Conformément à la Loi, la Société a revu à la baisse le boni cible de 10 % du salaire de base des hauts dirigeants et de 30 % les bonis cibles du personnel d'encadrement. Cette réduction représente une diminution de 2 millions de dollars de la rémunération additionnelle fondée sur le rendement du personnel de direction et du personnel d'encadrement. De plus, la majoration des échelles de traitement du personnel de direction et du personnel d'encadrement a été limitée à 0,5 %.

En ce qui a trait aux dépenses de fonctionnement de nature administrative, la Société a entrepris diverses initiatives qui, compte tenu des caractéristiques qui lui sont propres, lui permettront d'atteindre la cible de réduction de 10 % au terme de l'exercice 2013-2014. Quant aux dépenses de publicité, de formation et de déplacement qui ne sont pas encourues dans le cadre de sa mission commerciale, un contrôle serré a été exercé tout au long de l'année. Dans ce contexte, l'objectif prévu par la Loi sera globalement atteint au terme de l'exercice débutant en 2013.

Finalement, le conseil a recommandé au gouvernement la création de la société en commandite TWIST, S.E.C. dont les activités sont reliées au commerce de boissons alcooliques et à la prestation de services connexes hors Québec, à l'exclusion de la vente au détail en magasin.

## COMITÉS DU CONSEIL

### LE COMITÉ DE GOUVERNANCE ET D'ÉTHIQUE

Le comité de gouvernance et d'éthique (CGÉ) est présidé par M<sup>me</sup> Louise Ménard et est composé de cinq membres. Au cours de l'exercice financier 2010-2011, le comité s'est réuni à six reprises. Il a rempli toutes les fonctions courantes annoncées à l'article 22 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Le comité a évalué le fonctionnement du conseil d'administration. Pour ce faire, il a établi et proposé au conseil d'administration des critères en vue de procéder à l'évaluation annuelle du président du conseil d'administration, du fonctionnement du conseil et de ses comités. Pour ce faire, les administrateurs ont complété des questionnaires portant sur la composition du conseil et des comités, l'organisation des séances, l'efficacité des réunions et le rôle du conseil et des comités. Les résultats ont été compilés et transmis aux administrateurs.

De plus, le comité a passé en revue les profils de compétences et d'expérience des administrateurs et a organisé et supervisé la tenue de trois ateliers de formation continue à leur intention.

En plus d'effectuer un suivi des résultats du Programme d'éthique de vente et des initiatives du Plan de développement durable de la SAQ, le comité a révisé le mandat de l'ombudsman et a participé au processus de recrutement d'un nouvel ombudsman, M. Gilles Pharand, qui est entré en fonction le 1<sup>er</sup> octobre 2010. Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune des séances.

### LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le comité de vérification (CV) est présidé par M. Douglas M. Deruchie depuis le 9 février 2011. Il était jusqu'alors présidé par M<sup>me</sup> Chantal Bélanger et est composé de six administrateurs dont l'un est membre de l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec et l'autre membre de l'Ordre des comptables agréés.

Au cours de l'exercice financier 2010-2011, le comité de vérification a tenu cinq séances à l'occasion desquelles il a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à l'article 24 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Il a notamment recommandé au conseil d'administration l'approbation des états financiers consolidés et il s'est assuré que ceux-ci reflétaient fidèlement la situation financière de la Société et que les mécanismes de contrôle internes en place étaient adéquats et efficaces.

De plus, le comité a examiné les rapports trimestriels et a assuré un suivi de la progression de la transition et de la mise en place des Normes internationales d'information financière (IFRS).

Le comité a également effectué un suivi des travaux du comité de gestion des risques et du Plan visant l'optimisation des ressources portant sur la gestion de la santé et de la sécurité au travail. Un suivi périodique des recommandations et des économies réalisées a été présenté aux membres du comité. Le comité a pris connaissance des audits effectués par le service de la vérification interne.

Finalement, le comité s'est assuré de l'indépendance des auditeurs externes, dont les honoraires pour les services rendus au 26 mars 2011 totalisaient 280 842 dollars. Il a approuvé le Plan de covérification et a rencontré périodiquement, à huis clos, les représentants du vérificateur général et les auditeurs externes. Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune des séances.

## LE COMITÉ DES PRATIQUES COMMERCIALES

Le comité des pratiques commerciales (CPC) est présidé par M. Pietro Perrino depuis le 9 février 2011. Il était jusqu'alors présidé par M. Yves Archambault. Le comité des pratiques commerciales est composé de sept membres, dont le président et chef de la direction, M. Philippe Duval. Au cours de l'exercice financier 2010-2011, le comité des pratiques commerciales a tenu huit séances.

Le comité a notamment pour mandat d'étudier les politiques et affaires courantes de la Société des alcools du Québec qui concernent l'achat et la mise en marché des produits distribués par la Société incluant le marketing et les promotions offertes. De plus, il s'assure du respect de la Politique portant sur les contrats et les engagements financiers incluant le développement de son réseau de succursales et d'agences. Finalement, il examine les dossiers concernant les communications externes et la responsabilité sociétale.

Afin d'assumer toutes les responsabilités que lui a confiées le conseil d'administration, le comité a assuré le suivi des octrois des dons et commandites, du Plan de développement du réseau de succursales et des agences.

De plus, il a procédé à la refonte de la Politique d'achat et de mise en marché, de la Politique de commandes privées et de la Politique des dons et des commandites et en a recommandé l'adoption au conseil d'administration. Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune des séances.

## LE COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES

Le comité des ressources humaines (CRH) est présidé par M<sup>me</sup> Lucie Martel depuis le 9 février 2011. Il était jusqu'alors présidé par M. Adam Turner. Le comité des ressources humaines est composé de sept membres dont un poste est vacant.

Le comité a principalement pour mandat de s'assurer de la mise en place de politiques relatives aux ressources humaines. Pour l'exercice financier 2010-2011, il a tenu 11 séances, à l'occasion desquelles il a rempli toutes les fonctions courantes énoncées à l'article 27 de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*.

Il a, entre autres, révisé la structure de rémunération et les conditions d'emploi des dirigeants et des employés non syndiqués de la Société et recommandé au conseil d'administration les critères d'évaluation du président et chef de la direction.

Il a également assuré un suivi rigoureux des recommandations découlant du mandat d'optimisation des ressources portant sur la gestion de la santé et de la sécurité au travail.

Finalement, le comité des ressources humaines a assuré le suivi du Plan de relève des dirigeants de la Société. Le comité a fait rapport de ses activités au conseil d'administration après chacune des séances.

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

Exercice financier 2010-2011

Administrateurs	CA	CPC	CGÉ	CV	CRH
Nombre de séances	16	8	6	5	11
Norman Hébert jr.*	15/16	4/8	5/6	2/5	9/11
Philippe Duval	15/16	7/8	s. o.	s. o.	s. o.
Yves Archambault <sup>(1)</sup>	12/16	6/8	s. o.	s. o.	8/11
Chantal Bélanger <sup>(2)</sup>	13/16	s. o.	6/6	4/5	s. o.
Céline Blanchet	14/16	7/8	s. o.	s. o.	6/11
Johanne Brunet	16/16	7/8	s. o.	5/5	s. o.
Liliane Colpron <sup>(3)</sup>	2/16	1/8	—	s. o.	s. o.
Douglas M. Deruchie <sup>(4)</sup>	1/16	1/8	s. o.	1/5	s. o.
Lucie Martel <sup>(5)</sup>	2/16	s. o.	—	s. o.	1/11
Louise Ménard	16/16	s. o.	6/6	s. o.	10/11
Gary Mintz <sup>(6)</sup>	12/16	4/8	4/6	s. o.	s. o.
Robert Morier	16/16	s. o.	s. o.	5/5	11/11
Pietro Perrino	15/16	8/8	s. o.	5/5	s. o.
Jean-Marie Toulouse	13/16	s. o.	6/6	s. o.	9/11
Adam Turner <sup>(7)</sup>	13/16	s. o.	s. o.	2/5	10/11

\*Membre d'office de tous les comités

(1) M. Yves Archambault a terminé son mandat le 17 décembre 2010.

(2) M<sup>me</sup> Chantal Bélanger a terminé son mandat le 17 décembre 2010.

(3) M<sup>me</sup> Liliane Colpron a été nommée le 19 janvier 2011.

(4) M. Douglas M. Deruchie a été nommé le 19 janvier 2011.

(5) M<sup>me</sup> Lucie Martel a été nommée le 19 janvier 2011.

(6) M. Gary Mintz a terminé son mandat le 19 janvier 2011.

(7) M. Adam Turner a terminé son mandat le 9 février 2011.

CA – 7 séances hors calendrier

CV – 1 séance hors calendrier

CRH – 6 séances hors calendrier

CGÉ – 2 séances hors calendrier

**RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS**

Exercice financier 2010-2011  
(en dollars)

		Notes
Norman Hébert jr. <sup>(1)(2)(3)(4)(5)</sup>	37 861	
Yves Archambault <sup>(1)(2)(5)</sup>	19 731	Fin de mandat le 17 décembre 2010
Chantal Bélanger <sup>(1)(3)(4)</sup>	19 197	Fin de mandat le 17 décembre 2010
Céline Blanchet <sup>(1)(2)(5)</sup>	21 064	
Johanne Brunet <sup>(1)(2)(4)</sup>	21 597	
Liliane Colpron <sup>(1)(2)(3)</sup>	3 320	Nommée le 19 janvier 2011
Douglas M. Deruchie <sup>(1)(2)(4)</sup>	3 965	Nommé le 19 janvier 2011
Lucie Martel <sup>(1)(3)(5)</sup>	3 965	Nommée le 19 janvier 2011
Louise Ménard <sup>(1)(3)(5)</sup>	25 330	
Gary Mintz <sup>(1)(2)(3)</sup>	15 915	Fin de mandat le 19 janvier 2011
Robert Morier <sup>(1)(4)(5)</sup>	21 597	
Pietro Perrino <sup>(1)(2)(4)</sup>	22 397	
Jean-Marie Toulouse <sup>(1)(3)(5)</sup>	20 264	
Adam Turner <sup>(1)(4)(5)</sup>	20 619	Fin de mandat le 9 février 2011
<b>Total</b>	<b>256 822</b>	

- (1) Conseil d'administration  
(2) Comité des pratiques commerciales  
(3) Comité de gouvernance et d'éthique  
(4) Comité de vérification  
(5) Comité des ressources humaines

\* Rémunération payable aux administrateurs selon le décret numéro 610-2006 adopté le 28 juin 2006 et majorée de 0,5 % le 1<sup>er</sup> avril 2010

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

(en dollars)  
Exercice financier 2010-2011

Nom	Titre	Salaire de base au 28 mars 2010	Salaire de base au 16 février 2011*	Programme de boni annuel	Autres formes de rémunération**
Philippe Duval	Président et chef de la direction	298 480	313 404	15 670	6 839
Alain Brunet	Vice-président et chef de l'exploitation	250 072		48 765	7 796
Richard Genest	Vice-président et chef de la direction financière	228 323		44 523	7 915
Luc Vachon	Vice-président à la logistique et à la distribution	220 074		42 915	10 972
Daniel Simard	Vice-président à la commercialisation	206 000		40 170	10 511

\*Renouvellement du mandat du président et chef de la direction

\*\*Avantages imposables sur la base de l'année civile 2010 liés aux achats de boissons alcooliques, à l'utilisation d'une automobile, aux cotisations professionnelles et aux assurances collectives.

# L'OMBUDSMAN, EN TOUTE ÉQUITÉ

Le poste d'ombudsman aux relations d'affaires et du personnel de la SAQ a été confié à M. Gilles Pharand. Celui-ci reçoit les plaintes des membres du personnel ainsi que celles des partenaires d'affaires qui n'ont pas reçu de réponse, ou de réponse satisfaisante, de la part du (des) responsable(s) 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, jouit d'ailleurs d'une indépendance absolue à l'égard de la direction de la SAQ afin qu'il puisse exercer sa tâche en toute impartialité. Il 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 et d'éthique. Au cours du dernier exercice, l'ombudsman a traité de nombreux dossiers reliés aux relations avec le personnel et aux pratiques commerciales de la SAQ et a formulé des recommandations. 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 certifié.

Pour plus de renseignements, consultez la section *Ombudsman*, sous l'onglet *Nous la SAQ*, dans SAQ.com.

# MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

## NORMAN HÉBERT JR.

### Président du conseil d'administration

- Nommé le 15 novembre 2006 pour un mandat de deux ans (Décret 1043-2006)
- Renouvellement le 28 janvier 2009 pour un mandat de cinq ans (Décret 47-2009)

### Président et chef de la direction

- Groupe Park Avenue inc.

Licencié en droit de l'Université d'Ottawa et détenteur d'un baccalauréat en commerce de l'Université Concordia, Norman Hébert jr. est, depuis 1991, président et chef de la direction du Groupe Park Avenue inc. M. Hébert est membre du conseil d'administration de l'Université Concordia. Il est coprésident de la campagne de financement de l'Hôpital Charles-Lemoyne. Il a été coprésident de la campagne Centraide du Grand Montréal 2010. Il fut aussi président de la Corporation des concessionnaires automobiles de Montréal et président de la section du Québec de la Young Presidents' Organization.

## PHILIPPE DUVAL

### Administrateur

- Nommé le 18 juin 2008 pour un mandat de trois ans (Décret 615-2008)
- Renouvellement le 16 février 2011 pour un mandat de trois ans (Décret 106-2011)

### Président et chef de la direction

- SAQ

Diplômé en relations industrielles de l'Université de Montréal, Philippe Duval a acquis une vaste expérience dans les secteurs des ressources humaines, des ventes et de la gestion. Il a occupé successivement plusieurs fonctions au sein d'entreprises telles que la Société de développement de la Baie-James, Delisle Canada, Aéroports de Montréal, Uniboard Canada inc. et Molson Canada. Il détient une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme administrateur de sociétés certifié. Il a joint les rangs de la SAQ en décembre 2003 à titre de vice-président, Ressources humaines avant de devenir vice-président, Exploitation des réseaux de vente et Ressources humaines en février 2006. Il est président et chef de la direction de la SAQ depuis juin 2008.

## YVES ARCHAMBAULT

### Président du comité des pratiques commerciales

### Administrateur

- Nommé le 12 septembre 2003 pour un mandat de deux ans (Décret 937-2003)
- Renouvellement le 16 novembre 2005 pour un mandat de deux ans (Décret 1085-2005)
- Deuxième renouvellement le 27 août 2008 pour un mandat de deux ans (Décret 798-2008)
- Fin de mandat le 17 décembre 2010

Licencié de HEC Montréal, Yves Archambault siège actuellement à titre d'administrateur pour Desjardins Groupe d'assurances générales ainsi que pour Technologies 20-20 inc. Il a occupé le poste de vice-président exécutif du Groupe Val Royal de 1988 à 1993. Il a été par la suite président et chef de l'exploitation de Réno-Dépôt inc. de 1993 à 1997, puis chef de la direction jusqu'en 2002. Il a également siégé au conseil d'administration de plusieurs sociétés, dont Arcon Canada, Culinar et Réno-Dépôt inc. Il est actuellement président du conseil d'administration de la société Expert en vins et spiritueux TWIST inc.

## CHANTAL BÉLANGER

### Présidente du comité de vérification

### Administratrice

- Nommée le 18 décembre 2002 pour un mandat de deux ans (Décret 1507-2002)
- Renouvellement le 16 novembre 2005 pour un mandat de deux ans (Décret 1085-2005)
- Deuxième renouvellement le 27 août 2008 pour un mandat de deux ans (Décret 798-2008)
- Fin de mandat le 17 décembre 2010

Membre de l'Ordre des comptables généraux accrédités du Québec et titulaire d'un certificat de 1<sup>er</sup> cycle en sciences comptables de l'Université du Québec à Rimouski, Chantal Bélangère possède également un diplôme en gestion bancaire de l'Institut des banquiers canadiens. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. M<sup>me</sup> Bélangère a occupé pendant 20 ans différents postes de cadre à la Banque Laurentienne du Canada, où elle fut notamment première vice-présidente aux services financiers aux particuliers pour le Québec. Actuellement, elle siège aux conseils d'administration des Industries Lassonde inc., de la Régie des rentes du Québec, ainsi que de l'Institut des administrateurs de sociétés – section du Québec, en plus de présider le comité de vérification des deux premiers de ces organismes. Elle est aussi administratrice de la société Expert en vins et spiritueux TWIST inc.

## CÉLINE BLANCHET

### Administratrice

- Nommée le 7 octobre 2009 pour un mandat de deux ans (Décret 1075-2009)

### Vice-présidente aux affaires corporatives

- DeSerres inc.

Détentrice d'un baccalauréat ès arts (économie) et d'une licence en droit de l'Université Laval, M<sup>me</sup> Blanchet est également membre du Barreau du Québec depuis 1985 et détient 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 œuvre dans le secteur du commerce de détail à titre de vice-présidente, Affaires corporatives chez DeSerres inc. M<sup>me</sup> Blanchet a agi antérieurement à titre de directrice principale des affaires publiques à la Banque Laurentienne du Canada, après avoir occupé différents postes comme professionnelle à Hydro-Québec et au gouvernement du Québec. Elle est présidente du conseil d'administration de l'Association d'entraide Le Chaînon inc. ainsi que membre du conseil d'administration de IQ FIER inc., de l'Association du Barreau canadien – Division Québec et du comité de la Maison des étudiants canadiens à Paris.

## JOHANNE BRUNET

### Administratrice

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (Décret 623-2007)

### Professeure agrégée

- Service de l'enseignement du marketing à HEC Montréal

Membre de l'Ordre des comptables généraux accrédités 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 en marketing et gestion internationale de HEC Montréal. Elle détient aussi une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval la désignant comme administratrice de sociétés certifiée. Elle a été Lauréate 1999 Action femmes d'affaires de la Chambre de commerce de Montréal. M<sup>me</sup> Brunet a travaillé comme directrice de la production extérieure et des acquisitions à la Société Radio-Canada, pour ensuite œuvrer en tant que vice-présidente principale à TV5-Amériques. Elle siège également aux conseils d'administration du Groupe Vivavision, du Théâtre du Rideau Vert et de la Société d'habitation de Montréal (SHDM), de même qu'à certains autres en Angleterre.

## LILIANE COLPRON

### Administratrice

- Nommée le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (Décret 23-2011)

### Présidente et fondatrice

- Boulangerie Première Moisson

Visionnaire et femme d'action, Liliane Colpron a fondé les Boulangeries Mansion en 1980. En 1992, elle s'est lancé un nouveau défi et a créé la Boulangerie Première Moisson, entreprise à laquelle elle se consacre depuis. Présidente de l'entreprise, elle la dirige avec ses enfants. L'entreprise, en constante croissance depuis sa création, emploie plus de 1 200 personnes à travers le Québec.

## DOUGLAS M. DERUCHIE

### Administrateur

- Nommé le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (Décret 23-2011)

### Comptable agréé

Détenteur d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Carleton ainsi que d'un diplôme de comptable agréé de l'Institut canadien des comptables agréés, Douglas M. Deruchie a débuté sa carrière en 1968 au service de la fiscalité de KPMG à Toronto. En 1971, il a été transféré chez KPMG à Montréal, puis nommé associé en 1973 et *senior* en 1980. Il s'est par la suite joint à Reitmans Canada Ltd à titre de directeur financier.

## LUCIE MARTEL

### Administratrice

- Nommée le 19 janvier 2011 pour un mandat de quatre ans (Décret 23-2011)

### Vice-présidente, Ressources humaines

- AXA Canada

Diplômée en relations industrielles de l'Université de Montréal, Lucie Martel a débuté sa carrière chez Uniroyal à titre de conseillère en relations de travail. Elle a gravi les échelons très rapidement pour devenir chef des relations de travail chez Direct Film, puis vice-présidente, Gestion et développement des ressources humaines à la Banque Laurentienne. Depuis 2000, elle occupe le poste de vice-présidente, Ressources humaines chez AXA Canada.

## LOUISE MÉNARD

### Présidente du comité de gouvernance et d'éthique

#### Administratrice

- Nommée le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (Décret 623-2007)

#### Présidente

- Groupe Méfor inc.

Licenciée en droit de l'Université de Montréal, Louise Ménard 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 est présidente du Groupe Méfor inc. Elle est présentement présidente du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines de ProMetic Sciences de la vie inc. et membre du conseil d'administration et présidente du comité de gouvernance de la Fondation Sur la pointe des pieds. Elle a agi antérieurement à titre de vice-présidente, Affaires corporatives et juridiques et secrétaire chez Sodarcan inc. Elle a été membre du conseil d'administration de Assuris inc., secrétaire du conseil d'administration de la Fondation de l'Institut de cardiologie de Montréal et membre des comités exécutifs et des ressources humaines de cette même fondation, présidente du comité consultatif de Nomad Logic Inc. et présidente du conseil d'administration de Alena Capital Inc.

## GARY MINTZ

### Administrateur

- Nommé le 12 septembre 2003 pour un mandat de deux ans (Décret 937-2003)
- Renouvellement le 16 novembre 2005 pour un mandat de deux ans (Décret 1085-2005)
- Deuxième renouvellement le 27 août 2008 pour un mandat de deux ans (Décret 798-2008)
- Fin de mandat le 19 janvier 2011

### Vice-président aux achats industriels

- La compagnie américaine de fer et métaux inc. (AIM)

Gary Mintz est diplômé en commerce de l'Université McGill et détient une maîtrise en administration des affaires de l'Université Concordia. Il est vice-président aux achats industriels de La compagnie américaine de fer et métaux inc. (AIM) depuis 27 ans. M. Mintz participe aussi comme bénévole à de nombreuses œuvres caritatives, notamment celles de l'Hôpital général juif et de l'Hôpital Notre-Dame.

## ROBERT MORIER

### Administrateur

- Nommé le 12 septembre 2003 pour un mandat de deux ans (Décret 937-2003)
- Renouvellement le 16 novembre 2005 pour un mandat de deux ans (Décret 1085-2005)
- Deuxième renouvellement le 27 août 2008 pour un mandat de trois ans (Décret 798-2008)

### Président

- Robert Morier inc.

Robert Morier détient un diplôme d'assureur-vie agréé de même qu'une maîtrise en sciences commerciales de l'Université de Sherbrooke. Président de son propre cabinet de services financiers, M. Morier a présidé deux campagnes d'Opération Nez rouge. Il est aussi membre fondateur et trésorier de la Fondation Athlétas, qui soutient le développement des athlètes étudiants de l'Université de Sherbrooke.

## PIETRO PERRINO

### Administrateur

- Nommé le 3 novembre 2004 pour un mandat de deux ans (Décret 1021-2004)
- Renouvellement le 7 août 2007 pour un mandat de trois ans (Décret 623-2007)

### Président

- Pergui Groupe Conseil inc.

### Vice-président

- VM Cap

Pietro Perrino est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université du Québec à Montréal. Il détient également une certification universitaire en gouvernance de sociétés du Collège des administrateurs de sociétés de l'Université Laval le désignant comme un administrateur de sociétés certifié. En mars 1999, il a fondé Pergui Groupe Conseil inc., où il agit à titre de consultant auprès de dirigeants d'entreprise en élaborant avec eux leur positionnement stratégique et le développement d'affaires. M. Perrino est également président du conseil d'administration de ZoomMed.

## JEAN-MARIE TOULOUSE

### Administrateur

- Nommé le 7 août 2007 pour un mandat de quatre ans (Décret 623-2007)

### Professeur émérite

- École des HEC de Montréal

Jean-Marie Toulouse, Ph. D. (psychologie sociale, Université de Montréal), postdoctorat (*management*, UCLA), est professeur émérite à HEC Montréal. Il y a enseigné la stratégie d'entreprise et l'entrepreneuriat et y a également occupé plusieurs postes administratifs dont celui de directeur pendant près de 12 ans. Il a publié plusieurs ouvrages et un nombre considérable d'articles dans les plus grandes revues de sa discipline et les meilleures revues professionnelles. Au cours de sa carrière, M. Toulouse a été membre de plusieurs conseils d'administration. Il est officier de l'Ordre du Québec et membre de la Société royale du Canada.

## ADAM TURNER

### Président du comité des ressources humaines

#### Administrateur

- Nommé le 25 mai 2005 pour un mandat de deux ans (Décret 483-2005)
- Renouvellement le 7 août 2007 pour un mandat de trois ans (Décret 623-2007)
- Fin de mandat le 9 février 2011

#### Président

- Divco ltée

Détenteur d'un baccalauréat en sciences politiques et français de l'Université Western Ontario, Adam Turner est aussi diplômé de l'Institut international de formation des cadres, comptabilité et finance de l'Université McGill. Il occupe le poste de président de Divco ltée, une entreprise de construction de bâtiments institutionnels, industriels et commerciaux. M. Turner a agi comme administrateur au sein de nombreuses organisations dont Kids for Kids, Young Entrepreneurs' Organization, Shanmark Medical, Prosys Tech, Adtek PhotoMask et Perry Baromedical.

# CODE D'ÉTHIQUE DES EMPLOYÉS

En décembre 2006, le gouvernement du Québec adoptait le projet de loi 53, la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*. En vue de s'y conformer et de mettre en place les meilleures pratiques dans le domaine, la SAQ s'est dotée d'un Code d'éthique à l'intention de ses employés. Conçu en collaboration avec tous les secteurs de l'entreprise et entré en vigueur le 1<sup>er</sup> décembre 2008, ce Code est un guide de référence incontournable qui permet aux employés d'agir en harmonie avec les bonnes pratiques d'affaires promues par la SAQ. Inspiré des valeurs de l'entreprise – passion, respect, responsabilité, intégrité,

collaboration et équilibre –, cet outil fournit des repères solides à l'ensemble des employés de la SAQ. En tant que société d'État à vocation commerciale, la SAQ tient à préserver la confiance de ses partenaires d'affaires et clients et accorde ainsi une grande importance à l'éthique de ses employés. Le Code d'éthique est donc un outil qui s'intègre dans un processus évolutif au sein duquel le comité consultatif à l'éthique a un rôle de première importance.

## EFFECTIFS

(par sexes et divisions)  
(au 26 mars 2011)

Division	Femmes	Hommes	Total
Affaires publiques et communications	36	4	40
Commercialisation	98	51	149
Direction de l'exploitation	7	6	13
Direction financière	174	254	428
Exploitation des réseaux de vente	2 953	2 743	5 696
Logistique et distribution	704	97	801
Président et chef de la direction	4	6	10
Ressources humaines	71	19	90
Ressources informationnelles	84	180	264
Secrétariat général	18	10	28
<b>Total</b>	<b>4 149</b>	<b>3 370</b>	<b>7 519</b>

# MESURES D'ÉVALUATION DE L'EFFICACITÉ ET DE LA PERFORMANCE

En vertu de la *Loi sur la gouvernance des sociétés d'État*, la SAQ doit adopter des mesures d'évaluation de l'efficacité et de la performance incluant l'étalonnage avec des entreprises similaires. Ces mesures doivent être réalisées tous les trois ans par le vérificateur général ou, s'il le juge approprié, par une firme indépendante. L'exercice d'étalonnage a été réalisé en cours d'année auprès de deux organisations œuvrant dans le secteur de la vente et de la distribution de produits alcoolisés, soit Liquor Control Board of Ontario (LCBO) et Alcohol New Brunswick Liquor (ANBL).

Les indicateurs suivants ont été analysés :

- charges d'exploitation sur ventes nettes;
- salaires et bénéfices sur ventes nettes;
- ventes nettes par pied carré;
- ventes en litres au pied carré;
- ventes de vins et spiritueux par litre;
- rotation de l'inventaire – vins et spiritueux;
- coûts de logistique par caisse;
- pourcentage de récupération des dépenses de marketing.

Le rapport révèle que, malgré l'application du principe de comparabilité acceptable dans le choix des sociétés participantes, l'exercice a été rendu difficile en raison de la présence de modèles d'affaires très différents des sociétés visées. Ces différences limitent dans une large mesure la capacité de conclure sur la performance relative des participants.

## ÉLÉMENTS DIFFÉRENCIATEURS

(exercices financiers 2008 et 2009)

- Impact sur le plan des ventes :

Les ventes de la LCBO sont près de deux fois supérieures à celles de la SAQ. Un volume d'activités important peut générer des économies d'échelle au chapitre des coûts et une plus grande flexibilité dans la structure de ces coûts.

- Impact du mixte de produits vendus :

La SAQ est la société qui vend le moins de bière parmi les sociétés participantes. La bière représente environ 1 % de ses ventes totales en litres, alors qu'elle représente plus de 50 % des ventes en volume de la LCBO et plus de 82 % de celles de ANBL. La vente de bière nécessite moins de manipulation et d'espace d'entreposage que celle d'autres produits puisque la bière est reçue, distribuée et vendue à la caisse. Par ailleurs, la SAQ vend principalement du vin, soit 81 % de ses ventes en volume comparativement à 29 % pour la LCBO et 8 % pour ANBL. Les spiritueux occupent donc une plus grande

place dans les ventes des deux autres sociétés. Le prix par litre des spiritueux est nettement plus élevé que celui des vins (plus du double en moyenne).

Les vins vendus par la SAQ sont majoritairement des vins importés (95 %). Ils génèrent des coûts d'exploitation plus élevés (manipulation, palettisation, emballage, contrôle de la qualité, etc.). Les vins importés représentent seulement 70 % des ventes de vins pour la LCBO.

- La gamme de produits :

L'éventail de produits offerts à la SAQ est supérieur à ce qu'offrent les deux autres sociétés participantes. Elle propose notamment six à sept fois plus de produits que ANBL.

- Les magasins-agences :

La SAQ fait peu affaire avec les magasins-agences. Seulement 3,5 % de ses ventes nettes sont effectuées par ceux-ci, alors que 18,6 % des ventes de l'ANBL y sont réalisées.

- La population desservie :

La population desservie par chaque point de vente à la LCBO est plus nombreuse que celle du Québec. Récemment, on comptait près de 2 000 consommateurs de plus par succursale en Ontario.

## FAITS SAILLANTS<sup>(1)</sup>

De façon générale, la performance de la SAQ s'est améliorée entre 2008 et 2009 alors que la performance des sociétés participantes est stable ou en baisse. Entre autres, les dépenses d'exploitation de la SAQ (exprimées en pourcentages des ventes nettes) ont diminué de 1,4 point de pourcentage et ses ventes nettes par pied carré ont augmenté de 3,5 %.

- La SAQ devance les sociétés participantes pour ce qui est des indicateurs suivants :

- ventes nettes par pied carré;
- ventes de vins et spiritueux par litre.

- La SAQ se positionne entre les deux participants pour ce qui est des indicateurs suivants :

- ventes en litres par pied carré;
- rotation de l'inventaire – vins;
- pourcentage des dépenses marketing récupérées des programmes promotionnels.

- La SAQ se positionne troisième pour ce qui est des indicateurs suivants :

- rotation de l'inventaire – spiritueux;
- charges d'exploitation et salaires sur ventes nettes;
- coûts de logistique par caisse.

Soucieuse d'appliquer les meilleures pratiques, la SAQ effectue régulièrement des exercices de balisage sectoriel visant une opération spécifique réalisée au sein de son organisation. Elle poursuivra ces exercices au cours des prochaines années.

(1) Certains indicateurs ont été ajustés afin de tenir compte des différences dans les modèles d'affaires.

# ACCÈS À L'INFORMATION ET PROTECTION DES RENSEIGNEMENTS PERSONNELS

Bilan 2010-2011\*

L'adoption du projet de loi 86 modifiant la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels* prévoyait l'application du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* obligeant tout organisme public à diffuser un éventail de documents sur son site Internet.

L'application du *Règlement sur la diffusion de l'information et sur la protection des renseignements personnels* qui a débuté durant l'année financière 2009-2010, par la diffusion sur le site Internet de la SAQ des documents visés à sa section III, s'est poursuivie cette année par la présentation d'un bilan des activités réalisées en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels.

## Compte rendu des demandes d'accès reçues à la SAQ\*

La SAQ a traité 115 demandes, soit 89 demandes d'accès à des documents et 26 demandes d'accès aux renseignements personnels, dont une demande de rectification. Le tableau suivant présente un bilan détaillé du traitement des demandes reçues :

Demandes acceptées en totalité	55
Demandes acceptées partiellement	32
Demandes refusées	19
Documents non détenus par la SAQ	9
Demandes de révision	5
Désistement	1

## Motifs de refus

Les motifs de refus ayant été soulevés sont liés pour 60 % des cas aux articles 21 à 24 (renseignements commerciaux), pour 29 % des cas aux articles 53 à 59 (renseignements personnels sans consentement de la personne concernée), pour 10 % des cas aux articles 30 à 40 (renseignements relatifs aux décisions administratives ou politiques) et 1 % des cas à l'article 88 (renseignements personnels concernant une autre personne) de la *Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels*.

## Délai moyen de traitement des demandes

Le délai moyen de réponse de la SAQ est de 19,5 jours et aucune demande n'a fait l'objet de mesures d'accommodement raisonnable.

## 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 s'est réuni à quatre reprises durant la période couverte par le présent bilan.

Une présentation visant la protection des renseignements personnels, les systèmes de sécurité et la vidéosurveillance a été diffusée auprès de neuf divisions et services, regroupant une centaine de personnes. Une présentation adaptée à leurs besoins spécifiques en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels a également été offerte aux gestionnaires de la Division des ressources informationnelles.

Deux bulletins d'information, l'un portant sur la protection des renseignements personnels et l'autre portant sur l'accès à l'information, ont été diffusés par les services juridiques auprès des services administratifs de la SAQ, soit un bassin de diffusion de près de 500 personnes.

Enfin, le comité de direction de la SAQ a adopté une *Directive relative aux modalités de communication de renseignements personnels en vue de prévenir un acte de violence*.

\* Le présent bilan couvre la période du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 26 mars 2011.

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

## PRÉAMBULE

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

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

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

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

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

## SECTION I.

### Interprétation

1. Dans le présent Code, à moins que le contexte n'indique un sens différent :
  - a) « **membre du conseil** » désigne un membre du conseil d'administration de la Société, qu'il exerce ou non une fonction à plein temps;
  - b) « **association** » désigne une association ou un regroupement de personnes, de sociétés ayant un intérêt direct ou indirect dans le commerce des boissons alcooliques ou l'organisation du commerce des boissons alcoolique;
  - c) « **autorité compétente** » désigne le secrétaire général associé responsable des emplois supérieurs au ministère du Conseil exécutif;
  - d) « **conjoint** » comprend les époux ainsi que les personnes vivant maritalement l'une avec l'autre depuis plus d'un an;
  - e) « **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société;
  - f) « **contrat** » comprend un contrat projeté;
  - g) « **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;
  - h) « **famille immédiate** » désigne le conjoint et les enfants à charge;
  - i) « **loi** » désigne la *Loi sur la Société des alcools du Québec*, L.R.Q. c. S-13, telle qu'elle a été amendée et modifiée à l'occasion; et
  - j) « **Société** » désigne la Société des alcools du Québec.
2. Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et/ou l'incitation à le poser.

## SECTION 2.

### Dispositions générales

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

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

Les règles de déontologie portent sur les devoirs et obligations des membres du conseil; elles les explicitent et les illustrent de façon indicative.
4. Le membre du conseil est tenu, dans l'exercice de ses fonctions, de respecter les principes d'éthique et les règles de déontologie prévus par la loi et le *Règlement sur l'éthique et la déontologie des administrateurs publics*, ainsi que ceux établis dans le présent Code d'éthique et de déontologie. En cas de divergence, les dispositions les plus exigeantes 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 l'attestation reproduite à l'Annexe 2 du présent Code ; cette attestation, une fois remplie, est remise au président du conseil, qui doit la remettre au secrétaire de la Société aux fins de conservation.

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

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

### SECTION 3. Principes d'éthique

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

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

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

8. Le membre du conseil ne peut exercer ses fonctions dans son propre intérêt ni dans celui d'un tiers.
9. Le membre du conseil prend ses décisions de façon à assurer et à maintenir le lien de confiance avec les clients, les fournisseurs, les partenaires de la Société ainsi qu'avec le gouvernement.
10. Le membre du conseil doit assurer et préserver la confidentialité des informations qu'il obtient dans l'exercice de ses fonctions de membre du conseil ; il doit s'assurer de la destruction de tout document confidentiel lorsque ce dernier n'est plus nécessaire à l'exécution de son mandat de membre du conseil ; il doit user de retenue dans ses conversations afin de ne pas favoriser une partie au détriment d'une autre sur le plan des liens d'affaires qu'elle a ou pourrait avoir avec la Société.
11. Les décisions du conseil sont publiques, sauf décision contraire du conseil et ce, pour des motifs sérieux. Toutefois, les délibérations, les votes et les positions défendues par les membres sont confidentiels.

### SECTION 4. Règles 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.
13. Le membre du conseil à temps plein, dont le président et chef de la direction, ne peut, sous peine de révocation, avoir un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise ou une association mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société.
- Toutefois, cette révocation n'a pas lieu si un tel intérêt lui échoit par succession ou donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.
- Tout autre membre du conseil qui a ou dont l'employeur a un intérêt direct ou indirect dans un organisme, une entreprise, un contrat ou une association doit dénoncer par écrit cet intérêt au président du conseil d'administration et, le cas échéant, s'abstenir de participer à toute délibération et à toute décision portant sur l'organisme,

l'entreprise, le contrat ou l'association dans lequel il a cet intérêt. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

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

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

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

15. Le membre du conseil ne peut accepter aucun cadeau, marque d'hospitalité ou avantage autre que ceux d'usage et d'une valeur modeste. Tout cadeau, marque d'hospitalité ou avantage ne correspondant pas à ces critères doit être retourné au donateur ou à la Société.
16. Le membre du conseil ne peut, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour un tiers.
17. Le membre du conseil ne peut accepter ni solliciter un avantage d'une personne ou d'une entreprise faisant affaire avec la Société ou une filiale, ou agissant au nom ou pour le bénéfice d'une telle personne ou entreprise, si cet avantage est destiné à l'influencer ou susceptible de l'influencer dans l'exercice de ses fonctions, ou de générer des attentes en ce sens. Le membre du conseil ne peut prendre d'engagement à l'égard de tiers ni leur accorder aucune garantie relativement au vote qu'il peut être appelé à donner ou à l'influence qu'il pourrait exercer sur quelque décision que ce soit que le conseil peut être appelé à prendre.

### SECTION 5. Divulgarion et abstention

18. La divulgation requise à l'article 13 se fait :
- lors de la réunion au cours de laquelle le contrat ou la question concernée est à l'étude ; ou
  - dès le moment où le membre du conseil qui n'avait aucun intérêt dans le contrat ou la question concernée à l'étude en acquiert un ; ou
  - dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans le contrat déjà conclu ; ou
  - dès le moment où le membre du conseil acquiert un intérêt dans un contrat ou une question sous étude.
19. 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.
20. Les articles 12, 13, 15, 16, 17, 18, 19 et 21 s'appliquent également lorsque l'intérêt concerné est détenu par un membre de la famille immédiate du membre du conseil.
21. Le membre du conseil doit remettre au président du conseil, 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 :
- le nom de toute entreprise dans laquelle il détient, directement

ou indirectement, des valeurs mobilières ou des biens, incluant des parts sociales, en précisant la nature et la quantité en nombre et en proportion des valeurs mobilières détenues et la valeur des biens ;

- b) le nom de toute entreprise pour laquelle il exerce des fonctions ou dans laquelle il a un intérêt direct ou indirect sous forme de créance, droit, priorité, hypothèque ou avantage financier ou commercial significatif ;
- c) le nom de toute association dans laquelle il exerce des fonctions ou de laquelle il est membre en précisant ses fonctions le cas échéant ainsi que les objets visés par cette association.

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

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

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

22. Le président du conseil remet les déclarations reçues en application des articles 13 et 18 à 21 au secrétaire de la Société, qui les conserve dans les dossiers de la Société.

## SECTION 6.

### Administrateurs nommés à d'autres conseils

23. 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.

24. 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 occupant un poste à temps plein au sein de la Société doit être versée directement au nom de la Société.

25. 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 significatif sur le plan financier, sur la réputation ou sur les opérations de la Société. La personne nommée est tenue d'informer la Société de toute question dans un délai raisonnable, et ce, préalablement aux votes des administrateurs.

## SECTION 7.

### Dispenses

26. Les dispositions du présent Code relatives aux déclarations et aux conflits d'intérêts ne s'appliquent 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 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 le membre du conseil ;
- d) à la détention de titres émis ou garantis par un organisme ou une entreprise du gouvernement au sens de la *Loi sur le vérificateur général (L.R.Q., chapitre V-5.01)* à des conditions identiques pour tous.

## SECTION 8.

### Processus disciplinaire

27. Le président du conseil 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 président du conseil 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 un problème ;
- b) de traiter toute demande d'information relative au présent Code ;
- c) de faire enquête de sa propre initiative ou sur réception d'allégations d'irrégularités au présent Code.

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

29. Le président du conseil peut consulter et recevoir des avis de conseillers ou experts externes sur toute question qu'il juge à propos.

30. Le président du conseil 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.

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

32. 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.

33. 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

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

Il n'a aucun effet rétroactif.

# ANNEXE 1

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

### *Loi sur la Société des alcools du Québec*

{Conflit d'intérêts}

13. Aucun membre du conseil d'administration qui exerce une fonction à plein temps au sein de la Société ne peut, sous peine de déchéance de sa charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise mettant en conflit son intérêt personnel et celui de la Société. Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si cet intérêt lui échoit par succession ou par donation pourvu qu'il y renonce ou en dispose avec diligence.

{Révélation d'intérêt}

Tout autre membre du conseil d'administration ayant un intérêt dans une entreprise doit, sous peine de déchéance de sa charge, le révéler par écrit au président du conseil et s'abstenir de participer à toute décision portant sur l'entreprise dans laquelle il a un intérêt.

### Code civil du Québec

**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'intérêt 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 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 particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

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

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

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

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

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

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

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

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

11. L'administrateur public ne doit pas confondre les biens de l'organisme ou de l'entreprise avec les siens et ne peut les utiliser à son profit ou au profit d'un 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 particulier de le consulter ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil d'administration exige le respect de la confidentialité.

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

## ANNEXE 2

### ATTESTATION

Je, soussigné(e), \_\_\_\_\_, domicilié(e) et résidant au \_\_\_\_\_, en la ville de \_\_\_\_\_, province de Québec, administrateur(trice) à la Société des alcools du Québec, déclare avoir pris connaissance du Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec adopté par le conseil d'administration le \_\_\_\_\_ et en comprendre le sens et la portée.

Je, par la présente, me déclare lié(e) envers la Société des alcools du Québec par chacune des dispositions dudit Code d'éthique et de déontologie des administrateurs de la Société des alcools du Québec tout comme s'il s'agissait d'un engagement contractuel de ma part.

Donné à \_\_\_\_\_, ce \_\_\_\_\_<sup>e</sup> jour du mois de \_\_\_\_\_ 201 \_\_\_\_.

Témoin \_\_\_\_\_ Administrateur(trice) \_\_\_\_\_

## ANNEXE 3

### AVERTISSEMENT

Le(la) déclarant(e), pour comprendre la portée de ses obligations, devrait se référer au Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration de la Société des alcools du Québec, et, en particulier, aux notions d'entreprise et d'intérêt telles qu'elles sont précisées au Code d'éthique et de déontologie.

Déclaration :

Je, \_\_\_\_\_, (membre du conseil de la Société des alcools du Québec), déclare les intérêts suivants :

1. Au meilleur de ma connaissance, voici la liste des fonctions qu'un membre de ma famille immédiate ou moi-même exerce ou des intérêts qu'un membre de ma famille immédiate ou moi-même détient dans les entreprises suivantes, telle que cette expression est définie au Code d'éthique et de déontologie :

#### Nature du lien ou de l'intérêt

Entreprise	Fonction	Créancier	Nombre d'actions ou de parts détenues	Autre	Pourcentage des parts détenues
------------	----------	-----------	---------------------------------------	-------	--------------------------------

2. Au meilleur de ma connaissance, voici la liste des entreprises, telle que cette expression est définie au Code d'éthique et de déontologie, à l'égard desquelles mon employeur, la personne morale, la société ou autre entreprise, dont un membre de ma famille immédiate ou moi-même est propriétaire, actionnaire, administrateur(trice) ou dirigeant(e), exerce des fonctions et/ou détient des intérêts :

#### Nature du lien ou de l'intérêt

Entreprise	Fonction	Créancier	Nombre d'actions ou de parts détenues	Autre	Pourcentage des parts détenues
------------	----------	-----------	---------------------------------------	-------	--------------------------------

3. Au meilleur de ma connaissance, voici la liste des fonctions que moi-même, mon employeur, la personne morale, la société ou l'entreprise dont un membre de ma famille immédiate ou moi-même est propriétaire, actionnaire, administrateur(trice) ou dirigeant(e) exerce dans les associations suivantes, telle que cette expression est définie au Code d'éthique et de déontologie :

#### Nature du lien ou de l'intérêt

Association	Fonction	Membre	Objet
-------------	----------	--------	-------

Signature

Fonction

Date

**Gestion de la publication :**

Nathalie Hamel, vice-présidente, Affaires publiques  
et communications et  
Michèle Cloutier, directrice, Communications externes

**Rédaction de la section générale et coordination :**

Geneviève Ferron

**Rédaction de la section financière :**

Équipe des Finances

**Révision :**

Monique Thouin

**Conception et design graphique :**

CG3 inc. | Communications | Graphisme

**Photographie :**

Getty images

**Impression :**

Imprimerie Dumaine

Pour consulter la version électronique de ce rapport,  
visitez [SAO.com](http://SAO.com)

Le rapport annuel de la SAO est produit par  
la Division des affaires publiques et des communications  
avec la collaboration de la Division des finances,  
du Secrétariat général et des Services juridiques.

Imprimé au Québec

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2011

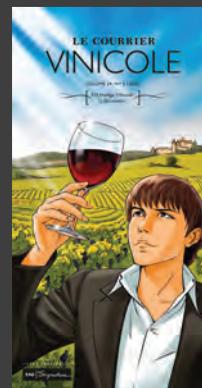
ISSN 0845-44594-5

ISBN 978-2-550-61761-7 (version imprimée)

ISBN 978-2-550-61762-4 (version PDF)

Le genre masculin est utilisé sans aucune discrimination et  
dans le seul but d'alléger le texte.

# SAQ. COM



100%

