

2019-2020

RAPPORT ANNUEL

LCBO

Ontario 

LETTRE DE TRANSMISSION

L'honorable Peter Bethlenfalvy, ministre des Finances

Monsieur le Ministre,

J'ai l'honneur de vous présenter le rapport annuel de la Régie des alcools de l'Ontario pour l'exercice 2019-2020. Je vous prie d'agréer, Monsieur le Ministre, l'assurance de ma considération distinguée.

Le président du conseil,



Carmine Nigro

Table des matières

POINTS SAILLANTS – PAGE 2

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL – PAGE 4

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – PAGE 6

NATURE DE L'ENTREPRISE – PAGE 9

CONSEIL D'ADMINISTRATION – PAGE 12

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE – PAGE 16

COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION – PAGE 20

RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE – PAGE 41

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT – PAGE 42

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES – PAGE 45

NOTES COMPLÉMENTAIRES – PAGE 50

APERÇU FINANCIER – PAGE 96

MENTION – PAGE 105

POINTS SAILLANTS

QUELQUES CHIFFRES

- Un dividende record de **2,38 milliards de dollars** a été versé au gouvernement de l'Ontario. Il s'agit du 26^e exercice consécutif au cours duquel le dividende s'est accru.
- Les ventes en ligne ont bondi de près de **20 pour 100** en un an.
- Les clients ont fait des **dons record de 12,7 millions de dollars** pour des organismes de bienfaisance, dont Centraide du Grand Toronto, MADD Canada, les hôpitaux pour enfants de l'Ontario et le plus récent partenaire de la LCBO, la fondation de l'Hôpital Women's College.
- Il y a maintenant **439** épiceries autorisées à vendre de la bière, du cidre et, dans certains cas, du vin, ce qui offre plus de choix et de commodité aux consommateurs ontariens.

La LCBO appuie ses employés, ses clients et ses partenaires afin d'offrir une expérience d'achat dynamique, responsable et sûre. Elle améliore constamment ses canaux de vente en ligne et au détail afin d'aider les Ontariens à découvrir le monde des vins, des bières, des cidres et des spiritueux. En outre, ses investissements dans la technologie, la formation et l'infrastructure appuient ses efforts constants de modernisation et demeurent un élément essentiel de ses activités.

APERÇU FINANCIER

La LCBO est fière d'apporter une contribution au gouvernement de l'Ontario. Les revenus qu'elle génère soutiennent des programmes et des services publics clés dont bénéficie la population de l'Ontario comme les soins de santé, l'éducation et les infrastructures, tant à l'échelle provinciale que dans les collectivités.

- Dividende versé au gouvernement de l'Ontario : 2,38 milliards de dollars
- Chiffre d'affaires : 6,77 milliards de dollars
- Bénéfice net : 2,40 milliards de dollars
- Ventes totales réalisées par le biais du commerce électronique : 23,4 millions de dollars
- Ventes totales réalisées par le biais de la vente en gros de bière, de vin et de cidre aux épiceries : 320 millions de dollars; 439 autorisations actives à la fin de l'exercice 2020

VUE D'ENSEMBLE DE LA VENTE AU DÉTAIL

La LCBO est un détaillant responsable qui s'est engagé à offrir les meilleurs produits de l'Ontario et du monde entier, et ce, de façon efficace, efficiente et sécuritaire.

- Nombre de succursales de la LCBO : 669

- Nombre de comptoirs ajoutés au réseau de comptoirs express de la LCBO (appelés anciennement magasins-agences) : 160
- Nombre total de produits offerts dans les succursales et en ligne par la LCBO, ainsi que par l'entremise de ses comptoirs express et services spéciaux : plus de 31 500
- Hausse de près de 20 % des ventes en ligne en un an
- Élargissement du programme pilote de cueillette le jour même

VIABILITÉ ET IMPACT SOCIAL

Grâce aux initiatives constructives que nous mettons en œuvre dans la province et à notre plateforme L'esprit de viabilité, nous apportons une contribution positive dans les collectivités et la vie des Ontariens et donnons à nos clients les moyens de faire de même.

- Nous avons accru notre investissement total dans les collectivités grâce aux 12,7 millions de dollars que nous avons recueillis pour soutenir divers organismes, dont les suivants :
 - MADD Canada;
 - la fondation de l'Hôpital Women's College;
 - Centraide du Grand Toronto;
 - les hôpitaux pour enfants de l'Ontario, y compris la Children's Health Foundation, la McMaster Children's Hospital Foundation, la SickKids Foundation et la Fondation du Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario (CHEO).
- Nos initiatives de maîtrise de l'information en matière d'alcool ont rejoint 1,3 million d'Ontariens âgés de 19 à 25 ans.
- La campagne *Apportez du nouveau* a mis l'accent sur le bien-être des clients en leur offrant un plus grand nombre de boissons alcooliques légères, faibles en sucre, en calories et en alcool, et de boissons sans alcool.
- Le laboratoire d'assurance de la qualité de la LCBO, reconnu à l'échelle internationale, a réalisé 712 600 analyses de produits.
- Nous avons mis l'accent sur la consommation d'alcool sûre et éclairée en refusant d'en vendre à 217 515 personnes au cours de l'année, 82,3 pour 100 de ces refus ayant trait à l'âge des clients.
- Les clients ont rapporté 80,8 pour 100 des contenants d'alcool dans le cadre du Programme de consignation de l'Ontario.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

L'exercice 2020 marque le début de ma deuxième année au poste de président. Je demeure très fier de collaborer avec l'équipe de la LCBO. La réussite soutenue de l'entreprise s'explique notamment par sa capacité et sa volonté constante de s'adapter au développement du marché. Je suis inspiré par le fait que la LCBO ne se contente pas de suivre l'évolution du marché, mais souhaite la favoriser. Nous avons réalisé des progrès considérables en vue d'accroître les services que nous offrons à notre clientèle, tant en succursale qu'en ligne.

À la fin de l'exercice, nous avons dû relever un défi qui nous a obligés à nous adapter plus rapidement que nous ne l'avions jamais fait : la COVID-19. La LCBO a toujours été un détaillant et un grossiste responsables offrant aux consommateurs ontariens les meilleurs produits de la province et du monde entier, et ce, de façon efficace, efficiente et sûre. En collaboration avec nos partenaires, nous avons agi rapidement pour que l'expérience de magasinage soit aussi sûre que possible. Je suis très fier des employés de nos succursales et entrepôts, qui étaient sur notre ligne de front et ont redoublé d'efforts pour maintenir l'approvisionnement, ont pris soin les uns des autres et ont assuré la sécurité du public tout en continuant d'offrir le service de qualité exceptionnelle auquel notre clientèle s'attend.

Par ailleurs, je tiens à remercier les membres du conseil d'administration de leurs conseils judicieux. Nous sommes heureux d'avoir renforcé notre équipe cette année en y ajoutant quatre membres. Kandy Samsundar a plus de 30 années d'expérience dans le secteur bancaire et 20 années d'expérience en enseignement au cours desquelles elle a aidé des étudiants de la communauté multiculturelle à développer leurs habiletés d'apprentissage. De plus, elle a fondé la Canadian Caribbean Cultural Association of Durham. Kathleen Novak travaille dans le secteur des services financiers depuis près de 20 ans et joue un rôle de premier plan dans la collectivité en tant que présidente du refuge pour femmes Saakaate House, vice-présidente de la chambre de commerce de Kenora et du district et vice-présidente du tournoi international de pêche à l'achigan de Kenora. Dragan Matovic a plus de 25 années d'expérience en économie et en marketing. Il est spécialiste de la mise en valeur des biens immobiliers touristiques. Enfin, Quinto Annibale est avocat. Il travaille dans les domaines du droit municipal et du droit lié à l'aménagement et au développement du territoire depuis plus de 25 ans. Tous ces membres ont apporté une contribution précieuse au conseil d'administration. C'est avec grand plaisir que je continuerai de travailler avec eux, et avec tous les autres membres, jusqu'à la fin de leur mandat.

Tous mes collègues de travail, d'hier et d'aujourd'hui, vous diront que, pour moi, la force d'une organisation se mesure aux partenariats qu'elle forme et à son engagement envers les gens. La LCBO continue de tenir ses engagements communautaires, tout en investissant dans la

technologie, la formation et l'infrastructure afin d'appuyer ses initiatives permanentes de modernisation et d'offrir plus de choix et de commodité à ses clients quant à leur expérience de magasinage. C'est pourquoi elle a ajouté 160 magasins à son réseau de comptoirs express cette année afin de vendre des boissons alcooliques de manière socialement responsable.

Je serai ravi de collaborer avec le conseil d'administration et l'équipe de direction de la LCBO, sous la gouverne du président-directeur général, George Soleas, afin d'encadrer et de diriger l'entreprise et d'appuyer le changement pour que nous puissions continuer d'apporter une contribution importante à la vie de la population de l'Ontario.

Le président du conseil,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'C. Nigro', written in a cursive style.

Carmine Nigro

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

C'est avec une fierté sans égal, au cours d'une période sans égal, que je présente le rapport annuel de la LCBO 2019-2020. Le versement d'un dividende record de 2,38 milliards de dollars au gouvernement est une réalisation remarquable qui est le fruit des efforts que nous déployons pour nous acquitter de notre mandat envers la population de l'Ontario, tout en soutenant les services essentiels comme les soins de santé, l'infrastructure et l'éducation.

Lorsque la pandémie de COVID-19 est apparue à la fin de l'exercice 2019-2020, la population et les entreprises de l'Ontario ont dû relever des défis de taille. Malgré le climat d'incertitude qui régnait et les circonstances difficiles, nous avons été témoins de nombreux exemples qui illustrent ce que nous pouvons accomplir en nous préparant et en unissant nos efforts. Nous avons mis en œuvre rapidement diverses mesures pour assurer la sécurité de nos clients et employés, tout en continuant de fournir des services d'excellente qualité à nos partenaires de tous les canaux de vente. Nos équipes ont fait preuve de bienveillance, de passion et de détermination afin de soutenir l'industrie ontarienne. Tout au long de cette crise, je n'ai jamais été aussi fier de diriger la LCBO.

La LCBO se transforme depuis plusieurs années. Bien que la santé et la sécurité demeurent notre priorité absolue, nous poursuivons nos efforts de transformation sans relâche. Je suis ravi de constater qu'en misant sur l'innovation et en investissant de façon responsable dans la technologie, nous avons réalisé des progrès considérables en vue d'améliorer l'expérience client. Les ventes électroniques de la LCBO ont atteint un montant record de 23,4 millions de dollars. Nous avons étoffé notre programme de cueillette le jour même. Nous avons redoublé d'efforts afin de trouver de nouvelles façons d'améliorer l'expérience de magasinage sous toutes ses facettes. Je suis très heureux de constater que ces investissements portent leurs fruits.

Pour demeurer un des meilleurs détaillants de notre catégorie, nous devons investir dans nos systèmes administratifs. Nous savons que la chaîne d'approvisionnement joue un rôle essentiel dans nos opérations. C'est pourquoi nous avons procédé à une mise à niveau majeure des systèmes technologiques de notre réseau. Malgré les défis à relever et les efforts considérables qui ont dû être déployés, nos équipes ont réussi, en collaborant avec nos partenaires de l'industrie, à rendre ces systèmes plus efficaces et à améliorer les opérations de l'entreprise, ce qui nous a permis d'accroître les capacités de la chaîne d'approvisionnement afin de mieux servir notre clientèle.

Notre engagement en matière d'excellence ne se limite pas à la vente au détail. Nous sommes fiers de soutenir la province en tant que grossiste d'un nombre croissant d'épiceries et de

comptoirs express partout en Ontario. Dans le cadre de son plan d'expansion, la LCBO a autorisé 160 nouveaux comptoirs express afin de soutenir les entreprises indépendantes et permis à 76 autres épiceries, pour un total de 439, de vendre de la bière, du cidre et, dans certains cas, du vin. Il est ainsi plus facile et plus commode pour les consommateurs ontariens de se procurer des boissons alcooliques.

Notre engagement à l'égard de la responsabilité sociale, qui s'inscrit dans le cadre de notre plateforme *L'esprit de viabilité*, demeure au cœur de tout ce que nous faisons. En tant qu'un des plus importants détaillants de boissons alcooliques au monde, nous sommes conscients de la portée et de l'impact que nos activités peuvent avoir sur les collectivités de la province. C'est pour cette raison que nous devons, et souhaitons, être une entreprise socialement responsable, diriger la vente responsable d'alcool et défendre les enjeux qui sont chers à tous les Ontariens, et saisissons toutes les occasions d'y parvenir.

Nos employés remarquables se soucient de leur travail, de leur succursale et de la collectivité où ils habitent et travaillent. Avec l'appui et la générosité des Ontariens, ils ont recueilli plus de 12,7 millions de dollars pour soutenir des organismes essentiels comme Centraide du Grand Toronto, MADD Canada, les hôpitaux pour enfants de l'Ontario et notre plus récent partenaire, la fondation de l'Hôpital Women's College, qui se consacre à l'équité en matière de recherche et de soins de santé. Notre soutien aux collectivités de la province est une des réalisations dont nous sommes le plus fiers cette année.

Par ailleurs, la LCBO a renforcé son initiative de maîtrise de l'information en matière d'alcool afin de décourager la surconsommation et de prévenir la consommation d'alcool chez les mineurs. Pour ce faire, elle a lancé une campagne en ligne qui a permis de rejoindre 1,3 million d'Ontariens de 19 à 25 ans. En outre, en tant que chef de file mondial de l'assurance de la qualité, nous avons effectué 712 600 analyses de produits dans notre laboratoire de calibre international afin de donner à nos clients les moyens de prendre des décisions éclairées.

Notre plateforme de viabilité a été accueillie avec enthousiasme non seulement par nos employés, mais aussi par nos partenaires. Nous avons pris le temps de souligner et de célébrer les efforts déployés par nos fournisseurs pour soutenir les collectivités de la province en produisant la série « Partenariat viable ». Qu'il s'agisse de nos partenaires qui se sont lancés dans la fabrication de désinfectant pour les mains ou des établissements vinicoles comme Megalomaniac, qui a rendu hommage aux travailleurs de la santé luttant contre la COVID-19 en produisant le vin *Much Obliged* et en remettant une partie du produit des ventes à Banques alimentaires Canada, nous avons eu l'honneur d'appuyer et de mieux faire connaître les initiatives importantes mises en œuvre au sein de notre industrie.

La viabilité n'est pas qu'un mot à la mode pour nous à la LCBO. Elle signifie que nous accordons la priorité à la santé et au bien-être des gens, des collectivités et de la planète et encourageons d'autres entreprises à faire de même. La viabilité continuera d'orienter notre façon de travailler, le choix des organismes et des fournisseurs avec lesquels nous collaborerons et les pratiques que nous adopterons en vue de nous acquitter de notre mandat et de faire de l'Ontario une province plus viable.

À l'aube d'une autre année de transformation, nous sommes déterminés à jouer un rôle clé dans la modernisation du marché des boissons alcooliques en nous appuyant sur les assises solides que nous avons jetées. Grâce au soutien de notre conseil d'administration, nous continuerons de faire preuve de souplesse et de prendre les décisions qui répondent le mieux aux besoins de notre clientèle et lui offrent une expérience de magasinage dynamique, responsable et sûre. Nous améliorerons les canaux des ventes numériques, au détail et en gros afin d'aider les Ontariens à découvrir le monde des vins, des bières, des cidres et des spiritueux et poursuivrons nos investissements dans la technologie, la formation et l'infrastructure afin d'appuyer nos initiatives de modernisation et nos opérations.

J'envisage la prochaine année avec confiance et espoir. Nous continuerons d'épouser le changement, de jeter un regard neuf, d'accroître notre contribution dans la province et de soutenir tous les Ontariens.

Le président-directeur général,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'G. Soleas'.

George Soleas

NATURE DE L'ENTREPRISE

ÉNONCÉ DE MISSION

Nous sommes un détaillant et un grossiste responsables parmi les meilleurs de notre catégorie. Nous sommes axés sur le service à la clientèle, appuyons les collectivités et créons de la valeur pour la population de l'Ontario.

ÉQUIPE DE DIRECTION (AU 31 MARS 2020)

Les membres de la direction responsables de l'exploitation quotidienne de la LCBO sont :

George Soleas, *président-directeur général*

Alix Box, *chef des relations clients*

Aaron Campbell, *chef du personnel*

Michael Eubanks, *vice-président principal, Technologie de l'information, et responsable des technologies de l'information*

Kent Harris, *vice-président principal, Finances et administration, et chef des Services financiers*

Julie Lane, *vice-présidente principale, avocate générale et secrétaire générale*

Nick Nanos, *vice-président principal, Chaîne d'approvisionnement et vente en gros*

La LCBO est un organisme de la Couronne qui relève du ministre des Finances. Le gouvernement de l'Ontario la considère comme une entreprise opérationnelle.

La LCBO est dirigée par un conseil d'administration comptant jusqu'à 11 membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre de l'Ontario et du ministre des Finances. Leur mandat est d'au plus cinq ans et peut être renouvelé. Les membres se réunissent généralement de six à huit fois par année pour les réunions ordinaires et tiennent des réunions spéciales au besoin.

Le conseil d'administration a pour mandat de superviser les affaires de la LCBO. Parmi ses responsabilités les plus importantes, mentionnons les suivantes :

- s'assurer que la LCBO dispense des services de grande qualité au public;
- élaborer et approuver le plan stratégique, et veiller à ce que la direction de la LCBO atteigne les objectifs énoncés dans son plan d'activités;
- approuver le plan financier annuel;
- veiller à ce que l'entreprise reste solvable;
- évaluer la gestion des risques liés aux activités de l'entreprise;
- présenter un plan financier annuel au ministre des Finances;
- veiller à ce que l'organisation dispose de programmes de communication appropriés afin d'informer les intervenants des développements importants des activités; et
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions réglementaires d'une manière juste et impartiale.

DÉONTOLOGIE ET GESTION DES AFFAIRES

La LCBO a approuvé un code d'éthique professionnelle qui comprend des politiques applicables aux questions suivantes : conflits d'intérêts, confidentialité, activités externes des employés et des dirigeants, et cadeaux et frais de représentation.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Chaque année, le conseil d'administration approuve une politique en matière de santé et de sécurité au travail et le vice-président principal, Ressources humaines, lui fournit des rapports à ce sujet à intervalles réguliers.

COMITÉS

Le comité de vérification aide le conseil d'administration à assurer l'intégrité des états financiers de la LCBO et supervise le processus de communication de l'information financière, les systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le rendement des services de vérification interne.

Le comité de gouvernance fait des recommandations en matière de politiques et de pratiques de gouvernance d'entreprise et veille à ce que la LCBO se conforme à de sains principes dans ce domaine.

Le comité des ressources humaines et de rémunération appuie le conseil d'administration dans la surveillance et fait des recommandations en matière de ressources humaines et de rémunération, y compris sur les questions de santé et sécurité au travail, ainsi que sur les stratégies et programmes de gestion des talents de manière à ce que la LCBO ait les ressources humaines nécessaires pour atteindre ses objectifs.

OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

Les mesures suivantes témoignent de l'engagement de la LCBO à l'égard de la transparence et font en sorte que la LCBO rende des comptes aux parties intéressées :

- Elle publie un [rapport annuel](#), qui est déposé devant l'Assemblée législative de l'Ontario et que la population peut consulter en ligne sous la rubrique « À propos de la LCBO » du site LCBO.com.
- Elle publie son [plan d'activités annuel](#), que le public peut consulter en ligne sous la rubrique « À propos de la LCBO » du site LCBO.com.

- Le [protocole d'entente](#) que le président du conseil de la LCBO a conclu avec le ministre des Finances est accessible en ligne, sous la rubrique « À propos de la LCBO » du site LCBO.com.
- Elle affiche des renseignements sur ses activités, sa structure de gouvernance et ses politiques sur le site lcbo.com, sur le site de service à la clientèle [alloycbo.com](#) et sur le site [doingbusinesswithlcbo.com](#) (en anglais seulement).
- Elle fait savoir qu'il est possible de consulter ses renseignements, les divulgue régulièrement et les diffuse de façon active, et respecte les échéanciers établis dans la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée* lorsqu'elle permet au public de consulter ses dossiers.
- Les frais de déplacement des membres du conseil d'administration et des cadres supérieurs sont examinés par le Bureau du commissaire à l'intégrité et publiés [en ligne](#) sous la rubrique « À propos de la LCBO » du site lcbo.com.
- Les membres de son conseil d'administration sont nommés par décret (pour plus de renseignements, consulter le [site Web](#) du Secrétariat des nominations).
- Ses employés sont assujettis à un [code d'éthique professionnelle](#).
- Le [Code de conduite des fournisseurs](#) de la LCBO énonce les principes qui s'appliquent à tout fournisseur souhaitant établir et maintenir une relation d'affaires avec la LCBO.
- Ses états financiers sont audités chaque année par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario, inclus dans le rapport annuel de la LCBO et affichés séparément [en ligne](#).

CONSEIL D'ADMINISTRATION (AU 31 MARS 2020)

Carmine Nigro

Président

Nommé en avril 2019 pour un mandat de trois ans.

Carmine Nigro est un cadre accompli dans le domaine de la mise en valeur immobilière et un entrepreneur reconnu pour son approche pratique fondée sur des solutions utilisées lors de projets complexes. M. Nigro apporte une contribution en intégrant la viabilité à tous les aspects de la construction et en œuvrant au sein de la collectivité. En plus d'être bénévole à la Fondation Fais-Un-Voeu, il est membre de l'organisme Friends of the Orphans Canada, où il aide à concevoir et à bâtir des écoles, des hôpitaux et d'autres installations au Guatemala, en République dominicaine et dans d'autres pays.

Rémunération : 21 145 \$

Quinto Annibale

Vice-président, conseil d'administration, et président, comité de gouvernance

Nommé en avril 2019 pour un mandat de trois ans.

Quinto Annibale est avocat chez Loopstra Nixon LLP, où il travaille dans le domaine du droit municipal et du droit lié à l'aménagement et au développement du territoire depuis plus de 33 ans. Auteur accompli et conférencier de renom souvent invité à prendre la parole partout en Amérique du Nord, M. Annibale joue un rôle actif dans la collectivité. Parmi ses activités de bénévolat, il est le plus fier d'être le fondateur et le président de la Carol Annibale Ovarian Cancer Foundation, un organisme de bienfaisance qu'il supervise à la mémoire de sa défunte épouse Carol.

Rémunération : 10 250 \$

James Bradbury

Membre, comité de gouvernance

Nommé en mars 2019 pour un mandat de trois ans.

M. Bradbury possède plus de 40 ans d'expérience comme entrepreneur et chef d'entreprise. Il continue de partager ses connaissances et son expertise par l'entremise de sa société de conseil, qui se spécialise dans les entreprises en démarrage, la prospection et les opérations commerciales. De plus, M. Bradbury a appuyé diverses collectivités ontariennes à titre de membre du Club Rotary et membre du conseil d'administration.

Rémunération : 5 200 \$

Noble C. Chummar

Membre, comité de gouvernance

Nommé en juillet 2014. Mandat renouvelé en juillet 2016 pour trois ans et en septembre 2019 pour deux ans.

M. Chummar est associé chez Cassels Brock & Blackwell LLP, une importante société d'avocats canadienne, et membre des groupes du droit des affaires et des relations gouvernementales de la société. Il a reçu la Médaille du 125^e anniversaire de la Confédération du Canada décernée par le gouvernement du Canada et la Médaille du jubilé de diamant de la Reine.

Rémunération : 4 300 \$

David Colfer

Membre, comité de vérification

Nommé en février 2019 pour un mandat de trois ans.

M. Colfer possède plus de 25 ans d'expérience dans le secteur canadien du commerce de détail, où il est spécialisé dans le développement de marques et de produits. Il est actuellement directeur général de la société Lagostina (Canada). M. Colfer a obtenu de l'Université Bishop's, au Québec, un baccalauréat en administration des affaires avec spécialisation en finances. Il a en outre suivi le programme d'études en leadership et en gestion de l'établissement IMD en Suisse et en Chine. Il apporte une contribution importante à la collectivité par sa participation aux activités de plusieurs organismes de bienfaisance axés sur l'éducation et le soutien aux familles.

Rémunération : 5 600 \$

Cheryl Hooper

Membre et présidente, comité de vérification

Nommée en février 2014. Mandat renouvelé en février 2016 pour deux ans et en février 2018 pour trois ans.

M^{me} Hooper possède une vaste expérience des finances et de la gestion acquise au pays et à l'étranger au sein de diverses industries, où elle a rempli des fonctions variées en tant que haute dirigeante et membre de conseils d'administration. Elle est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université York, porte le titre de CPA, CA et est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés.

Rémunération : 10 340 \$

Dragan Matovic

Membre

Nommé en janvier 2020 pour un mandat de trois ans.

M. Matovic est président-directeur général de Halex Capital Inc. et de Halex Travel Technologies Inc. Il termine son deuxième mandat à la Commission canadienne du tourisme (Destination Canada). Il a été administrateur du Niagara Health System et du Collège Niagara, ainsi que fondateur et président du Niagara Convention & Civic Centre et du Tourism Partnership of Niagara.

Rémunération : s.o.

Kathleen Novak

Membre

Nommée en mars 2020 pour un mandat de trois ans.

Kathleen Novak travaille dans le domaine des services financiers depuis près de 20 ans. Elle est actuellement conseillère en prêts hypothécaires chez RBC Banque Royale. Elle joue un rôle de premier plan dans la collectivité depuis de nombreuses années à titre de présidente du refuge pour femmes Saakaate House, vice-présidente de la chambre de commerce de Kenora et du district et vice-présidente du tournoi international de pêche à l'achigan de Kenora.

Rémunération : s.o.

Khamini (Kandy) Samsundar

Membre

Nommée en janvier 2020 pour un mandat de trois ans.

M^{me} Samsundar a plus de 30 années d'expérience dans le domaine bancaire et est actuellement directrice principale, Financement du commerce international, à la Banque CIBC. Passionnée du service à la communauté, elle a occupé divers postes au sein d'associations d'entreprises et d'organismes de bienfaisance aux quatre coins de l'Ontario, notamment à l'Hôpital Rouge Valley, ainsi qu'au sein de Centraide et de Duffins Creek Non-Profit Housing. De plus, elle a fondé la Canadian Caribbean Cultural Association of Durham.

Rémunération : s.o.

ANCIENS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Penny Lipsett

Présidente intérimaire

Nommée en mai 2007. Mandat renouvelé en 2010.

Nommée vice-présidente en février 2013. Mandat renouvelé en février 2015 et en février 2017 pour deux ans. Dernier mandat prolongé pendant trois mois.

A été présidente intérimaire d'avril 2017 à février 2018, puis d'août 2018 à avril 2019.

Mandat ayant pris fin le 4 avril 2019

Rémunération : 3 815 \$

David Graham

Membre, comité de vérification

Nommé en août 2017 pour un mandat de trois ans.

A démissionné le 14 mai 2019

Rémunération : 600 \$

WM. John Mowat

Membre, comité de vérification

Nommé en août 2016 pour un mandat de trois ans.

Mandat ayant pris fin en août 2019

Rémunération : 4 900 \$

Susan Robinson

Présidente, comité des ressources humaines et de rémunération

Nommée en août 2016 pour un mandat de trois ans.

Mandat ayant pris fin en août 2019

Rémunération : 2 960 \$

Lori Spadorcia

Membre, comité de gouvernance

Nommée en février 2017 pour un mandat de trois ans.

Mandat ayant pris fin en février 2020

Rémunération : 5 400 \$

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE

Soucieuse d'utiliser des mesures de rendement fondées sur les résultats tout en maximisant son rendement pour l'Ontario, la LCBO prépare des aperçus de son plan stratégique de trois ans afin de suivre la réalisation de ses mandats clés. Son objectif demeure de s'assurer qu'elle se conforme aux indicateurs de rendement pertinents tout en faisant preuve de transparence en ce qui concerne l'efficacité, l'efficience et le rendement de toutes ses activités.

En raison de la pandémie mondiale, la LCBO a dû relever des défis uniques à la fin de l'exercice 2019-2020. Le réseau élargi d'exploitants de comptoirs express et les producteurs locaux ont déclaré que le maintien des opérations de la LCBO leur avait permis de survivre au début de la pandémie. La LCBO remercie ces partenaires et son personnel d'avoir mis en place rapidement diverses mesures pour assurer la sécurité des lieux de travail et des succursales, ainsi que d'avoir fait preuve de bienveillance, de passion et détermination dans le but de soutenir l'industrie locale. Les repères ci-dessous n'ont pas été modifiés pour tenir compte des semaines de l'exercice au cours desquelles la COVID-19 a sévi. Toutefois, les indicateurs de rendement stratégiques de 2020-2021 seront réévalués afin de veiller à ce qu'ils demeurent pertinents compte tenu du contexte actuel.

ÉVALUATION DES PROGRÈS STRATÉGIQUES RÉALISÉS

La LCBO mesure et évalue le rendement de son plan stratégique au moyen de paramètres clés. Cela lui permet d'être agile et avant-gardiste et de s'adapter à un environnement en constante évolution, ainsi que de saisir les nouvelles occasions lorsqu'elles se présentent.

CONTRIBUER À UN ONTARIO VIABLE

En se fondant sur les trois piliers de L'esprit de viabilité : des gens de cœur, une planète en santé et de bons partenariats, la LCBO a pris des engagements considérables qui l'aideront à s'acquitter de son mandat de contribuer à un Ontario viable.

Des gens de cœur : Des choix sûrs et éclairés

Nous nous sommes engagés à améliorer le bien-être de nos clients, de nos employés et des collectivités de la province. Le volet axé sur une consommation sécuritaire et éclairée nous amène à demeurer un chef de file en ce qui concerne l'analyse de produits par notre laboratoire d'assurance de la qualité, à prévenir la consommation d'alcool par des mineurs et à continuer à renforcer nos initiatives de maîtrise de l'information en matière d'alcool afin de décourager la surconsommation. Cette année, la LCBO a contesté le droit d'acheter de l'alcool de plus de 12,1 millions de personnes, toutes raisons confondues, et a refusé d'en vendre à 217 515 d'entre elles, une diminution de 7,7 pour 100 et de 9,9 pour 100 respectivement. Dans 82,3 pour 100 des cas, ces refus étaient en raison de l'âge. Il s'agit d'une diminution par rapport

aux résultats escomptés qui s'explique par le fait que les clients ont respecté les politiques et procédures de la LCBO et par l'efficacité des nouvelles campagnes de sensibilisation du public. Ainsi, la campagne *Je ne sais pas* ciblait les personnes de 19 à 25 ans pour leur rappeler d'avoir une pièce d'identité à portée de la main. Elle a généré 11,2 millions de visionnements uniques.

Par ailleurs, la LCBO se fixe des objectifs afin de demeurer un chef de file en matière d'assurance de la qualité et de porter à un niveau encore plus élevé la confiance des clients à l'égard de ses produits. En 2020, 712 600 analyses de produits ont été effectuées, en hausse de 3,2 pour 100 par rapport à 2019, et 31 000 échantillons de produits ont été analysés, un nombre semblable à celui de 2019.

Des gens de cœur : Des collectivités prospères

La LCBO veille à ce que ses partenariats avec des organismes de bienfaisance renforcent ou dynamisent les collectivités. En 2020, plus de 12,7 millions de dollars ont été amassés pour favoriser la santé et le bien-être des Ontariens, une augmentation de 1,5 pour 100 par rapport à 2019. Ces fonds ont été recueillis pour soutenir divers organismes de bienfaisance, dont MADD Canada, la fondation de l'Hôpital Women's College, Centraide du Grand Toronto, les hôpitaux pour enfants de l'Ontario et plusieurs autres organismes dans le cadre du Programme de boîtes de dons.

Une planète en santé : Des succursales viables

La LCBO s'est engagée à réduire le plus possible son impact sur l'environnement, particulièrement celui des succursales, en augmentant les taux de réutilisation et de recyclage du matériel, des produits et des emballages. En 2020, 80,8 pour 100 des contenants ont été rapportés par les clients dans le cadre du Programme de consignation de l'Ontario, une augmentation de 1,2 pour 100 par rapport à 2019. De plus, la consommation d'électricité de tous les bâtiments de la LCBO a diminué de 3,7 pour 100 et plus de 1,26 million de kilogrammes d'émissions de CO₂ ont été évitées grâce au recyclage des déchets par les centres de services au détail.

De bons partenariats : Soutenir et reconnaître des partenaires viables

La LCBO est fière de collaborer avec des partenaires viables afin de contribuer à bâtir un Ontario plus durable. Nous avons créé et diffusé une série de vidéos consacrée aux bonnes nouvelles de nos partenaires viables afin de reconnaître les réussites de certains d'entre eux comme Sleeman, Château des Charmes et Rosewood Estates Winery.

GÉNÉRER DES RENDEMENTS POUR LA POPULATION DE L'ONTARIO

<i>(en milliards de dollars)</i>	Prévisions de 2020	Chiffres réels de 2020	Chiffres réels de 2019	Variation sur un an
Chiffre d'affaires	6,6 \$	6,8 \$	6,4 \$	+5,9 %
Bénéfice net	2,3 \$	2,4 \$	2,3 \$	+5,6 %

Le bénéfice net a été supérieur aux prévisions de l'exercice. Il a atteint un record en 2020 et totalisé 2,40 milliards de dollars, soit 127,1 millions de dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Le chiffre d'affaires a lui aussi été supérieur aux prévisions de l'exercice et s'est accru de 374,3 millions de dollars par rapport à celui de l'an dernier. Les initiatives visant à offrir plus de commodité aux acheteurs de boissons alcooliques sont demeurées prioritaires tout au long de l'exercice, comme en témoignent les investissements soutenus de la LCBO dans son réseau de succursales et les canaux de la vente aux épiciers et du commerce électronique, ainsi que l'expansion du Programme des comptoirs express de la LCBO. Ces initiatives ont favorisé la croissance des ventes au cours de l'exercice.

SOUTIEN DES PRODUCTEURS ONTARIENS

<i>(en millions de dollars)</i>	Prévisions de 2020	Chiffres réels de 2020	Chiffres réels de 2019	Variation sur un an
Vins VQA	174,2 \$	169,3 \$	162,0 \$	+4,5 %
Assemblages de vins importés et canadiens	310,7 \$	354,3 \$	344,0 \$	+3,0 %
Bières artisanales	184,2 \$	169,9 \$	152,6 \$	+11,3 %
Cidres artisanaux	22,4 \$	18,9 \$	16,3 \$	+16,0 %
Produits de petites distilleries	20,7 \$	20,3 \$	15,1 \$	+34,2 %

La promotion des vins, des bières et des spiritueux de l'Ontario est une priorité de longue date pour la LCBO. Tous ces produits ont connu une hausse de leurs ventes sur un an. La LCBO collabore avec les industries locales afin de mettre en œuvre un large éventail de programmes, de promotions et de stratégies qui stimulent les ventes de produits ontariens et s'assure que même les petits producteurs locaux ont accès à son réseau. Toujours dans le but de soutenir ces producteurs, la LCBO organise chaque année, en septembre, une campagne de promotion dans les succursales et en ligne afin de mettre en valeur les produits ontariens.

EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE

	Prévisions de 2020	Chiffres réels de 2020	Chiffres réels de 2019	Variation sur un an
Rotations des stocks	7,7	7,7	7,7	0
Total des charges* en pourcentage du chiffre d'affaires net	15,7 %	15,2 %	15,5 %	-0,3 %

En 2020, le nombre total de rotations des stocks a été le même qu'en 2019, soit 7,7. En ce qui concerne les catégories, les rotations des stocks de spiritueux et de produits de Vintages se sont améliorées légèrement, passant de 8,6 à 8,7 et de 3,7 à 3,8, respectivement. Le nombre de rotations des stocks de vin est resté à 6,4, tandis que celui des stocks de bière a diminué, passant de 14,9 à 13,3, en raison des efforts déployés en vue d'améliorer les placements en stock.

Le ratio charges/ventes a été de 15,2 pour 100 en 2020, une amélioration de 26 points de base par rapport à l'exercice précédent. La maîtrise des charges et un taux de croissance des ventes nettes totales plus élevé que celui des charges d'exploitation ont permis d'obtenir ce ratio favorable.

** Le total des charges renvoie à tous les frais de vente et d'administration (FVA), conformément à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.*

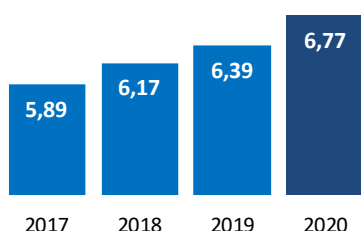
COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice 2020, elle a exploité un réseau de 669 succursales de vente au détail et des services de commandes spéciales, en plus de soutenir 369 comptoirs express et 439 épicereries aux quatre coins de la province, offrant plus de 31 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements titulaires d'un permis. La LCBO estime qu'il s'est vendu en Ontario plus de 1,1 milliard de litres de boissons alcooliques au cours de l'exercice 2020, représentant une valeur au détail estimée à près de 9,2 milliards de dollars¹. Elle a réalisé près de 49 pour 100 du volume de vente et près de 70 pour 100 de la valeur de ces ventes au détail.

Points saillants des finances

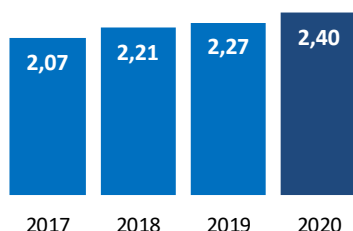
Chiffre d'affaires
en milliards de dollars

6,77 \$
+ 5,9 % par rapport à 2019



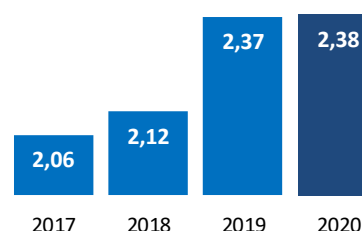
Bénéfice net
en milliards de dollars

2,40 \$
+ 5,6 % par rapport à 2019



Dividende
en milliards de dollars

2,38 \$
+ 0,2 % par rapport à 2019



Le bénéfice net de 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO.

Le chiffre d'affaires de 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net.

Le bénéfice net de 2019 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

Points saillants des activités d'exploitation

- Au cours de l'exercice, trois succursales ont été fermées et six succursales se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO, qui compte maintenant 669 magasins². Cinq autres succursales ont déménagé ou ont été considérablement rénovées en 2020.

¹ N'inclut pas les ventes d'alcool de fabrication illégale, les produits maison et les ventes des bistrot-brasseries et des bars à vin. La valeur des ventes n'inclut pas les taxes.

² Le nombre de magasins comprend trois centres de distribution.

- L'autorisation de la vente de boissons alcooliques par l'entremise du canal des ventes aux épiceries, créé en décembre 2015, s'est poursuivie en vue d'atteindre le total prévu de 450 autorisations. Il y avait 439 autorisations actives à la fin de 2020, une augmentation de 76 en un an. Les ventes aux épiceries réalisées en 2020 ont augmenté de près de 30 pour 100 pour atteindre 320 millions de dollars.
- En 2020, le Programme des magasins-agences est devenu le Programme des comptoirs express de la LCBO. Cent soixante points de vente s'y sont ajoutés afin d'assurer la vente au détail responsable de boissons alcooliques dans des localités où il n'y a pas de succursale de la LCBO. Les ventes de ce programme se sont accrues de plus de 19 pour 100 pour atteindre 147 millions de dollars au cours de l'exercice.
- La LCBO a continué d'améliorer sa plateforme de commerce électronique au cours de l'année afin de la rendre plus commode et plus conviviale. À l'issue du projet pilote réalisé à la fin de l'exercice précédent, elle a étoffé son service de cueillette le même jour de produits commandés en ligne. Les ventes réalisées grâce à la plateforme de commerce électronique ont augmenté de près de 20 pour 100 en 2020 pour atteindre 23,4 millions de dollars, ce qui représente une hausse d'environ 27 000 du nombre de commandes par rapport à l'exercice précédent.
- Les prix de détail minimums, les frais de service perçus sur la bière vendue dans les succursales de la LCBO et ailleurs et les droits d'accise ont été indexés selon le taux d'inflation annuel.
- Il y a eu un jour de vente de moins qu'en 2019, mais il y a eu les ventes entourant le congé de Pâques, un congé qui ne faisait pas partie de l'exercice précédent.

Contexte externe

Plusieurs facteurs ont eu une incidence sur le rendement financier de la LCBO en 2020. La conjoncture économique a favorisé les ventes, qui ont toutefois enregistré un taux de croissance modéré comparativement au taux affiché au cours des années précédentes. La croissance économique a ralenti malgré un renforcement du marché du travail. De plus, la baisse de la confiance des consommateurs et le ralentissement soutenu de l'activité au sein du marché du logement ont affaibli la croissance du secteur de la vente au détail.

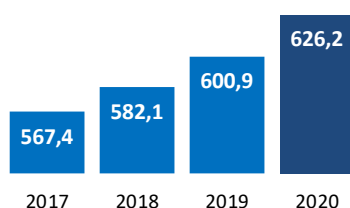
Les initiatives visant à offrir plus de commodité aux acheteurs de boissons alcooliques sont demeurées prioritaires tout au long de l'exercice, comme en témoignent les investissements soutenus de la LCBO dans son réseau de succursales, l'expansion constante des canaux de la vente aux épiciers et du commerce électronique, ainsi que la transformation et l'expansion soutenue du Programme des comptoirs express de la LCBO. Ces initiatives ont favorisé la croissance des ventes au cours de l'exercice.

Un printemps plus froid a fait place à un bel été et à un hiver clément en 2020. De plus, le championnat remporté par les Raptors de Toronto et les ventes importantes réalisées pendant la période des Fêtes ont eux aussi eu un effet positif sur les ventes de l'exercice. À la fin de l'année, les blocus ferroviaires dans plusieurs régions du Canada et la pandémie mondiale ont restreint les stocks et créé des défis sur le plan de la vente en gros et au détail. Toutefois, l'arrivée de la COVID-19 dans la province à la mi-mars a également eu un effet positif considérable sur les ventes, ce qui a eu une incidence sur la croissance annuelle globale et la répartition des ventes parmi les canaux. Cette hausse des ventes s'explique par le fait que les Ontariens ont fait des réserves de nourriture, de produits ménagers et de boissons alcooliques pour se préparer à l'état d'urgence.

Volume des ventes
en millions de litres

626,2

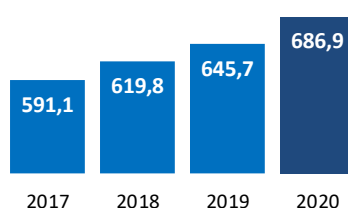
+ 4,2 % par rapport à 2019



Unités vendues
en millions d'unités

686,9

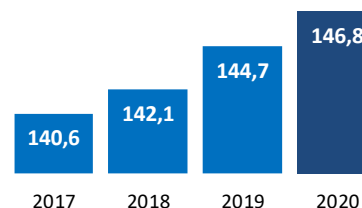
+6,4 % par rapport à 2019



Transactions clients
en millions de transactions

146,8

+1,5 % par rapport à 2019



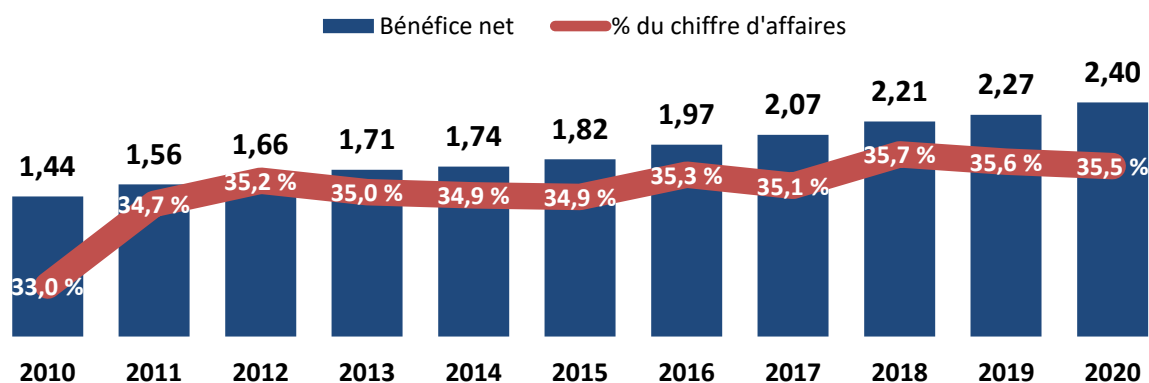
Le volume des ventes et les unités vendues en 2018 ont été retraités pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du volume des ventes et des unités vendues au cours de cet exercice.

Bénéfice net³

Le bénéfice net a atteint un record en 2020 et totalisé 2,40 milliards de dollars, soit 127,1 millions de dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Il représentait 35,5 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 10 points de base de moins qu'en 2019.

³ Le bénéfice net de l'exercice 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO. Le chiffre d'affaires de 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net. Le bénéfice net de 2019 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

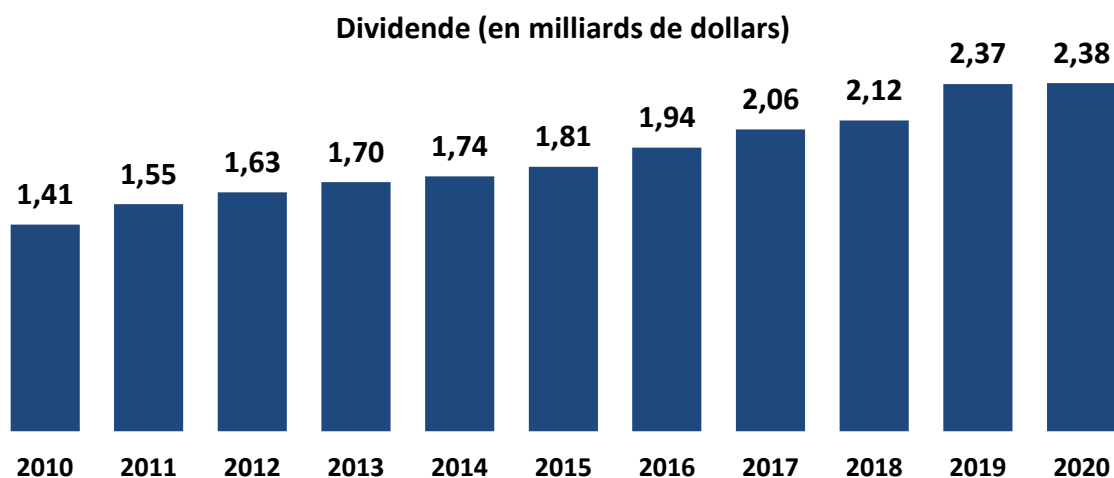
Bénéfice net en milliards de dollars et en pourcentage du chiffre d'affaires



Au cours des dix dernières années, le bénéfice net s'est accru de 966 millions de dollars, soit de 67,3 pour 100, grâce à l'augmentation des ventes, à la hausse de la marge bénéficiaire et à la maîtrise des charges.

Dividende

La LCBO a versé un dividende de 2,375 milliards de dollars au gouvernement de l'Ontario en 2020, taxes non comprises. Il s'agit d'une augmentation de 5 millions de dollars par rapport à 2019 et du 26^e exercice consécutif au cours duquel la LCBO a accru le dividende.



Le dividende a augmenté de 68,4 pour 100 depuis 2010, ce qui représente une hausse de 965 millions de dollars. Au total, la LCBO a versé plus de 19 milliards de dollars en dividendes au gouvernement de l'Ontario au cours des dix dernières années.

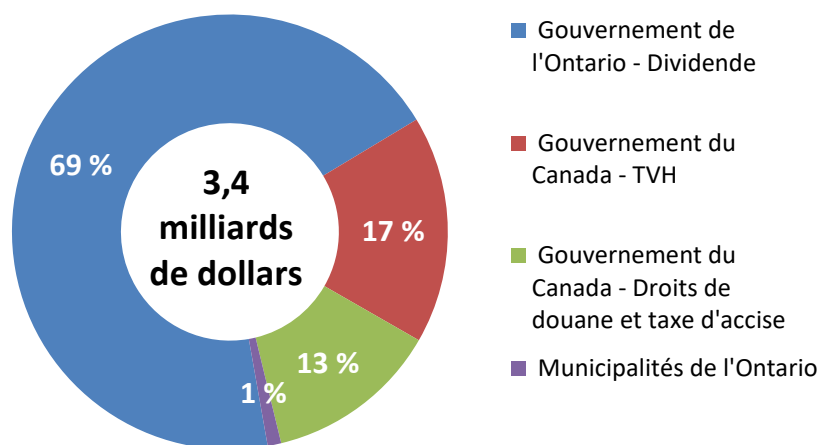
Versements effectués au gouvernement

La LCBO a versé 3,4 milliards de dollars aux divers paliers de gouvernement en 2020. Le dividende, qui exclut la taxe d'accise, les droits de douane ainsi que les taxes de vente et les impôts municipaux, a été versé au gouvernement provincial et représentait 69 pour 100 des versements totaux. Le gouvernement du Canada a reçu 1,03 milliard de dollars en taxe d'accise, en droits de douane et en taxes de vente. Les municipalités de l'Ontario ont reçu 35 millions de dollars au titre des impôts sur les biens immobiliers que la LCBO possède ou loue.

(en millions de dollars)	2020	
Total des versements	3 435	
Gouvernement de l'Ontario - Dividende	2 375	69 %
Gouvernement du Canada - TVH	582	17 %
Gouvernement du Canada - Droits de douane et taxe d'accise	444	13 %
Municipalités de l'Ontario	35	1 %

Remarque : La TVH perçue par la LCBO est remise au gouvernement du Canada, qui transfère une partie de ce montant au gouvernement de l'Ontario.

Versements effectués par la LCBO au gouvernement



Position de la LCBO sur le marché de détail

La LCBO fait face à la concurrence d'autres détaillants de boissons alcooliques en Ontario, dont les magasins The Beer Store (TBS), les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, les

boutiques sur place des brasseries et des distilleries, et les boutiques hors taxes. De plus, la LCBO a mis sur pied un réseau de détaillants autorisés dans les petites localités de la province qui vendent des boissons alcooliques en son nom en plus de leurs autres produits. Ces comptoirs express (appelés anciennement magasins-agences) vendent des spiritueux, du vin et des bières importées qu'ils achètent à la LCBO et des bières canadiennes qu'ils achètent aux magasins TBS et à d'autres fournisseurs canadiens. Enfin, des épicerie de la province sont autorisées à vendre des bières, des cidres et des vins canadiens et importés. Ces ventes sont comptabilisées dans les ventes de la LCBO.

Nombre de points de vente

Au 31 mars 2020, il y avait 2 786 points de vente de boissons alcooliques en Ontario. Au cours des cinq dernières années, le nombre de points de vente a augmenté de plus de 800, une hausse qui est principalement due aux épicerie, aux comptoirs express et aux boutiques sur place des brasseries et des distilleries.

Nombre de points de vente	2019	2020	Variation
LCBO	666	669	+3
Comptoirs express de la LCBO	209	369	+160
Épicerie*	363	439	+76
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	454	489	+35
The Beer Store	450	433	-17
Boutiques sur place des brasseries	291	320	+29
Boutiques sur place des distilleries	41	51	+10
Boutiques hors taxes des postes frontaliers terrestres	10	10	0
Boutiques hors taxes des aéroports	5	6	+1
Total	2 489	2 786	+297

*Pour 2020, les épicerie comprennent 69 boutiques d'établissements vinicoles de l'Ontario situées dans une épicerie qui vend de la bière et du cidre (comparativement à 68 en 2019).

Part de marché⁴

En 2020, les ventes totales du marché des spiritueux, y compris les coolers et les boissons prêtes à boire, ont augmenté de 11,5 pour 100 en Ontario, soit de 13,5 millions de litres, pour atteindre près de 131 millions de litres. La LCBO a réalisé 99,8 pour 100 de ces ventes.

⁴ Les chiffres de l'exercice précédent peuvent avoir été retraités.

Toujours en 2020, les ventes totales de vins dans la province, y compris les cidres et les coolers au vin, ont augmenté de 2,6 pour 100 en volume, soit de 5,2 millions de litres, pour s'établir à plus de 203 millions de litres. La part de ces ventes réalisée par la LCBO a augmenté de cinq points de base pour atteindre 83,3 pour 100 du volume total des ventes de vins. Cette hausse est attribuable notamment à l'augmentation de 88 points de base des ventes du canal des épiceries. Les boutiques des établissements vinicoles et les livraisons directes aux titulaires de permis représentent les 16,7 pour 100 de la part restante du marché provincial des ventes de vins.

Les ventes de bières, excluant les ventes réciproques de la LCBO et de The Beer Store, ont diminué au cours de l'année, en baisse de 1,8 pour 100, soit de 14,5 millions de litres, pour s'établir à 794 millions de litres. Bien que The Beer Store détienne toujours près des deux tiers du marché des ventes de bières, en volume, dans la province, sa part a diminué de 167 points de base, passant de 64,3 pour 100 l'an dernier à 62,7 pour 100 cette année. Les ventes de bières réalisées par les épiciers représentent 80 pour 100 de la hausse de 173 points de base de la part de marché réalisée par la LCBO, qui détient 31,5 pour 100 du marché de la bière dans la province. Les boutiques sur place des brasseries, y compris les livraisons directes aux titulaires de permis, représentent la part restante de 5,8 pour 100 du marché, ce qui constitue une légère diminution de six points de base au cours de l'exercice.

Chiffre d'affaires⁵

Le chiffre d'affaires de la LCBO a totalisé 6,77 milliards de dollars en 2020, en hausse de 374 millions de dollars, soit de 5,9 pour 100, par rapport à celui de l'an dernier.

Ventes par canaux

La LCBO vend des boissons alcooliques à ses clients par l'entremise de divers canaux. Les ventes au détail réalisées en succursale et en ligne ont atteint 5,3 milliards de dollars cette année, une hausse de 5,7 pour 100 attribuable notamment aux réserves que se sont constituées les consommateurs vers la fin de l'exercice en raison de la pandémie. Les ventes aux particuliers représentaient 78,4 pour 100 des ventes totales de la LCBO en 2020, en baisse de 15 points de base par rapport à celles de l'an dernier en raison de l'expansion des ventes des épiceries et des comptoirs express.

⁵ Le chiffre d'affaires correspond aux ventes nettes (ventes brutes moins les escomptes et les taxes) auxquelles s'ajoutent les droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux.

<i>Canal (en millions de dollars)</i>	<i>Part</i>	<i>2020</i>	<i>Variation par rapport à 2019</i>
Ventes au détail	78,4 %	5 307 \$	5,7 %
Titulaires de permis	8,4 %	571 \$	-1,1 %
The Beer Store	5,4 %	365 \$	-0,6 %
Épiceries	4,7 %	320 \$	29,7 %
Comptoirs express de la LCBO	2,2 %	147 \$	19,1 %
Boutiques hors taxes	0,6 %	39 \$	8,1 %
Autres*	0,3 %	18 \$	-3,9 %
Total	100 %	6 766 \$	5,9 %

* La catégorie Autres comprend les marges directes des établissements vinicoles et des distilleries, les ventes réalisées dans d'autres provinces et les droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux.

Les ventes de boissons alcooliques aux établissements titulaires de permis comme les bars et les restaurants viennent au deuxième rang parmi les ventes de la LCBO. Elles représentent 8,4 pour 100 des ventes totales de la LCBO. Elles ont diminué de 1,1 pour 100 au cours de l'exercice pour s'établir à 571 millions de dollars, en baisse de 60 points de base par rapport au résultat affiché en 2019. Ce canal a été le plus durement touché par les restrictions liées à la pandémie, car les activités des établissements titulaires de permis ont été considérablement réduites à la fin de l'exercice.

Les ventes de la LCBO à The Beer Store, qui se classent au troisième rang parmi les ventes de la LCBO, ont accusé une baisse de 0,6 pour 100 en 2020. L'expansion soutenue du canal des ventes aux épiciers et de celui des comptoirs express, ainsi que la production, au Canada, d'une bière qui était importée ont contribué à cette baisse. Le canal, dont les ventes se chiffrent à 365 millions de dollars, représente 5,4 pour 100 des ventes de la LCBO, soit 35 points de base de moins que pour l'exercice précédent.

Comme prévu, les ventes aux épiceries continuent de connaître une croissance rapide et une forte expansion de la part de marché. En 2020, le nombre d'autorisations actives ayant augmenté de 76 par rapport à l'exercice précédent, les ventes se sont accrues de 29,7 pour 100 pour se chiffrer à 320 millions de dollars. La part des ventes totales de la LCBO attribuable à ce canal a augmenté de 87 points de base et représente désormais 4,7 pour 100 des ventes. Les effets de la pandémie ont eux aussi contribué à la croissance des ventes de ce canal.

Les ventes aux comptoirs express, qui sont un prolongement du canal des ventes au détail de la LCBO par l'intermédiaire de détaillants locaux indépendants autorisés qui desservent les petites localités de la province, ont augmenté de 19,1 pour 100 pour s'établir à 147 millions de dollars au cours de l'exercice. Les ventes de ce canal ont bénéficié de l'ajout de 160 points de vente au cours de l'exercice et des effets de la pandémie. En effet, elles se sont accrues de 24 points de base par rapport à celles enregistrées en 2019 et représentent désormais 2,2 pour 100 des ventes totales de la LCBO.

Les boutiques hors taxes des aéroports et des postes frontaliers terrestres, qui représentaient 0,6 pour 100 des ventes de la LCBO en 2020, ont affiché une hausse des ventes de 8,1 pour 100, pour s'établir à près de 39 millions de dollars.

Ventes par catégorie

Mis à part les produits vendus par l'entremise des Services spéciaux, les ventes de toutes les catégories ont augmenté à la fin de l'exercice, car les consommateurs se sont constitué des réserves lorsque la pandémie a été déclarée.

La majeure partie des ventes de la LCBO en 2020, soit 40,1 pour 100, demeure attribuable aux spiritueux, dont les ventes ont atteint 2,7 milliards de dollars ✓. Grâce à une croissance des ventes de 8,7 pour 100, la part des ventes de cette catégorie, qui comprend les coolers et les boissons prêtes à boire, a augmenté pour la troisième année consécutive, progressant de 103 points de base.

Les ventes de vins (excluant celles de VINTAGES) se classent toujours au deuxième rang au chapitre des ventes nettes et représentaient 23,7 pour 100 de ces ventes, malgré un recul de 51 points de base. Elles ont toutefois augmenté en valeur par rapport à celles de l'exercice précédent, affichant un taux de croissance de 3,7 pour 100 pour atteindre près de 1,6 milliard de dollars.

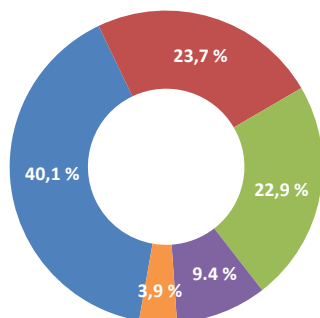
Les ventes de VINTAGES ont atteint 635 millions de dollars, en hausse de 5,3 pour 100 sur un an. Elles représentent 9,4 pour 100 des ventes totales de la LCBO, en baisse de six points de base.

Les ventes de bières ont continué de profiter de l'augmentation du nombre d'épiceries autorisées à en vendre. Toutefois, le ralentissement des ventes à TBS a freiné la hausse des ventes de cette catégorie, qui a été de 5,0 pour 100 au cours de l'exercice. Les ventes de bières ont dépassé les 1,5 milliard de dollars pour la première fois de leur histoire, mais leur part des ventes totales a diminué de 18 points de base pour s'établir à 22,9 pour 100.

Les ventes réalisées par les Services spéciaux représentent 3,9 pour 100 des ventes de la LCBO, en baisse de 28 points de base. Elles ont diminué de 1,3 pour 100 en 2020 (262 millions de dollars) en raison de la diminution des ventes aux titulaires de permis et à TBS à la fin de l'exercice.

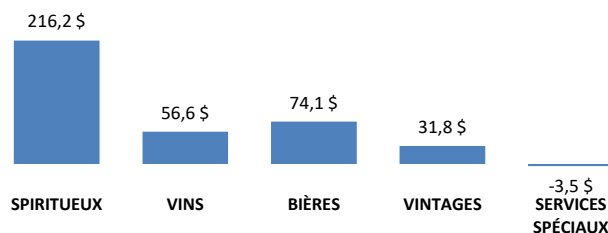
Part des ventes par catégorie en 2020

■ SPIRITUEUX ■ VINS ■ BIÈRES ■ VINTAGES ■ SERVICES SPÉCIAUX



Croissance des ventes par catégorie sur un an

(en millions de dollars)



Résultats d'exploitation

En 2020, chaque dollar du chiffre d'affaires pouvait être ventilé ainsi :

Coût des produits*	0,49 \$
Bénéfice provenant des activités d'exploitation	0,36 \$
Frais de vente et d'administration	0,15 \$

*Le coût des produits comprend le coût d'achat auprès du fournisseur, la taxe d'accise et les frais de transport.

Marge bénéficiaire

La marge bénéficiaire brute de la LCBO a été de 3,4 milliards de dollars en 2020, en hausse de 5,3 pour 100 par rapport à celle de 2019. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire brute a diminué de 27 points de base pour s'établir à 50,6 pour 100.

Pour chaque dollar de ventes, la marge bénéficiaire brute des catégories de produits était la suivante :

Spiritueux	0,58 \$
Vins	0,54 \$
VINTAGES	0,49 \$
Bières	0,39 \$
Services spéciaux	0,38 \$

Les spiritueux ont généré 45,6 pour 100 de la marge bénéficiaire brute, soit plus de 1,5 milliard de dollars en 2020. La marge bénéficiaire des spiritueux a affiché la croissance la plus élevée de toutes les catégories, soit un taux de 8,2 pour 100 sur un an. Sa part de la marge bénéficiaire totale s'est accrue de 98 points de base.

La part de la marge bénéficiaire brute de la LCBO attribuable aux vins a diminué de 58 points de base par rapport à celle de l'an dernier pour s'établir à 24,9 pour 100 en 2020. Cette catégorie a affiché une croissance de la marge bénéficiaire de 3,5 pour 100 au cours de l'exercice pour s'établir à près de 858 millions de dollars.

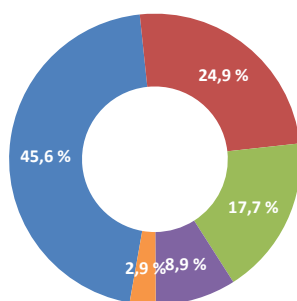
La marge bénéficiaire brute des bières a augmenté de 4,1 pour 100. Contrairement au résultat affiché l'an dernier, lorsqu'elle a affiché la plus forte croissance, sa part de la marge bénéficiaire brute totale a diminué de 29 points de base pour se chiffrer à 17,7 pour 100. La marge bénéficiaire de la catégorie des bières s'est élevée à 609 millions de dollars en 2020.

La part de la marge bénéficiaire brute attribuable aux produits de VINTAGES a progressé légèrement, soit de 2 points de base, pour s'établir à 8,9 pour 100, soit 308 millions de dollars, une hausse de 6,1 pour 100 par rapport à 2019.

Les Services spéciaux ont contribué à la marge bénéficiaire brute à raison de près de 99 millions de dollars. Leur croissance a été la plus faible, soit de 1,4 pour 100 sur un an, et leur part de la marge bénéficiaire brute totale a diminué de 13 points de base.

Marge bénéficiaire par catégorie en 2020

■ SPIRITUEUX ■ VINS ■ BIÈRES ■ VINTAGES ■ SERVICES SPÉCIALISÉS



Frais de vente et d'administration

Dans la présente section, les charges renvoient à tous les frais de vente et d'administration (FVA), conformément à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

En 2020, les charges totales de la LCBO ont augmenté de 40,4 millions de dollars, soit de 4,1 pour 100, par rapport à celles de l'exercice précédent. Les charges d'exploitation ont augmenté de 3,6 pour 100 pendant l'exercice et représentaient 75 pour 100 des charges totales. Les charges des succursales, qui représentent la plus grande part à près de 65 pour 100 des charges d'exploitation, ont augmenté de 3,1 pour 100 par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par les coûts de sécurité dans les succursales et les salaires.

Les frais d'administration se classent au deuxième rang au chapitre des charges d'exploitation. Ils ont affiché le taux d'augmentation le plus élevé, soit 7,5 pour 100 en un an. Les projets de technologie de l'information, les applications et les services de soutien ont contribué à la hausse de ces frais. Les dépenses supérieures engagées pour les services liés aux plateformes, notamment dans le cadre du projet de modernisation des entrepôts, la sécurité, l'expansion soutenue du service de livraison aux entreprises et la mise en place d'un système administratif sont d'autres facteurs contributifs.

Les charges liées à la chaîne d'approvisionnement ont été légèrement supérieures à celles de 2019, tandis que celles liées au marchandisage et à la commercialisation ont diminué. L'écart favorable par rapport à l'exercice précédent s'explique en grande partie par la réduction des dépenses consacrées aux programmes thématiques et aux produits de VINTAGES.

<i>Charges d'exploitation (en millions de dollars)</i>	2020	Variation par rapport à 2019
Succursales de vente au détail	499 \$	3,1 %
Administration	196 \$	7,5 %
Chaîne d'approvisionnement	40 \$	1,5 %
Marchandisage et commercialisation	35 \$	-6,6 %
Total	771 \$	3,6 %

Les charges non liées à l'exploitation, qui représentent les 25 pour 100 restants des charges totales, ont augmenté de 5,6 pour 100 par rapport à celles de 2019. Les amortissements (y compris les droits d'utilisation) et pertes de valeur, qui représentent plus de 58 pour 100 de ces charges, ont augmenté de 7,0 pour 100 au cours de l'exercice.

Les charges liées aux initiatives environnementales, constituées surtout des obligations de la LCBO à l'égard de l'intendance en Ontario et des frais de service versés à The Beer Store pour le Programme de consignation de l'Ontario, ont été supérieures à celles de l'exercice précédent. L'accroissement des ventes est à l'origine de l'écart négatif affiché au chapitre des initiatives environnementales. Les charges liées aux cartes de débit et de crédit ont été supérieures à celles de l'exercice précédent en raison des ventes accrues réalisées en 2020.

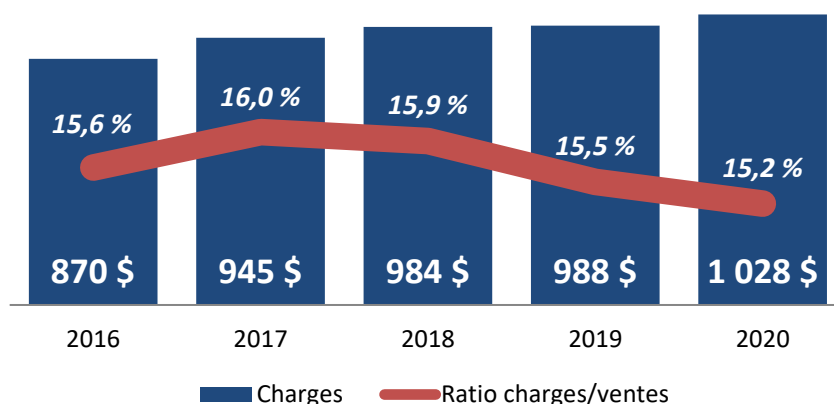
<i>Charges non liées à l'exploitation (en millions de dollars)</i>	2020	Variation par rapport à 2019
Amortissements et pertes de valeur	73 \$	9,1 %
Amortissements - droits d'utilisation	78 \$	5,1 %
Initiatives environnementales	51 \$	2,5 %
Charges liées aux cartes de débit et de crédit	50 \$	9,9 %
Autres charges*	6 \$	-24,2 %
Total	257 \$	5,6 %

* Les autres charges sont constituées surtout des charges liées au programme des cartes-cadeaux et des frais bancaires.

Ratio charges/ventes

Le ratio charges/ventes a été de 15,2 pour 100 en 2020, une amélioration de 26 points de base par rapport à l'exercice précédent. La maîtrise des charges et un taux de croissance des ventes nettes totales plus rapide que celui des charges d'exploitation ont permis d'obtenir ce ratio favorable.

Évolution des charges (en millions de dollars)



Les charges et le ratio charges/ventes de 2019 ont été retraités pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

Stocks

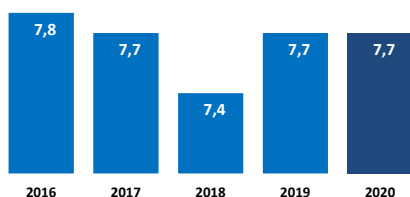
Le nombre total de rotations des stocks était de 7,7 en 2020, le même que l'an dernier. Au sein des catégories, le nombre de rotations des stocks de spiritueux (y compris les boissons prêtes à boire) et celui des stocks de Vintages se sont améliorés légèrement, passant de 8,6 à 8,7 et de 3,7 à 3,8, respectivement. Le nombre de rotations des stocks de vin est resté à 6,4, tandis que

celui des stocks de bière a diminué, passant de 14,9 à 13,3, en raison des efforts déployés en vue d'améliorer les placements en stock.

Divers événements ont eu une incidence sur le nombre de rotations des stocks pour certaines catégories. Au début de l'exercice, des stocks plus élevés de bière et de boissons prêtes à boire avaient été constitués pour assurer la disponibilité de ces produits au printemps. Toutefois, le printemps a été anormalement froid, ce qui a réduit les ventes de ces produits et ralenti l'épuisement des stocks. De même, il y a eu une hausse des niveaux des stocks l'été en raison de la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des entrepôts, qui a ralenti le transfert des stocks des entrepôts aux succursales.

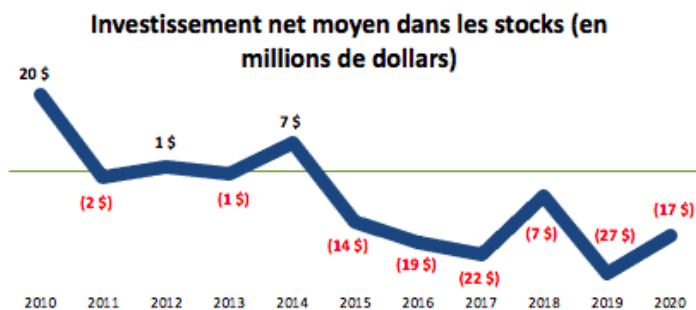
Cependant, à la fin de l'exercice, le nombre de rotations des stocks s'est amélioré en raison de la hausse des ventes et de l'arrivée plus lente des stocks, qui s'explique par une pénurie de conteneurs d'expédition liée à la pandémie et par les blocus ferroviaires dans plusieurs régions du Canada. Parallèlement, les consommateurs se sont constitué des réserves en raison de la pandémie, de sorte que les ventes et l'épuisement des stocks ont été plus élevés que la normale. Ces événements ont eu pour effet de normaliser le nombre annuel de rotations des stocks et de contrer la baisse affichée plus tôt au cours de l'exercice.

Nombre total de rotations des stocks



L'investissement net moyen dans les stocks⁶ a affiché un écart négatif de 17,4 millions de dollars en 2020. Au cours des dix dernières années, l'investissement net dans les stocks de la LCBO a diminué de près de 38 millions de dollars, ce qui témoigne de l'amélioration constante de la gestion des ventes, des stocks et des flux de trésorerie.

⁶ L'investissement net moyen dans les stocks correspond au montant des stocks de spiritueux non payés et des marchandises en transit réparti sur les 13 périodes financières de la LCBO. Il comprend les stocks de spiritueux prépayés.



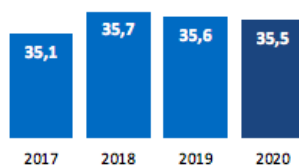
Principaux indicateurs de rendement

Ratios financiers

Ratio bénéfice net/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

35,5 %

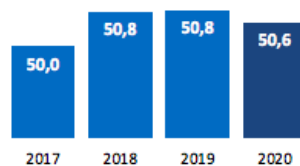
-9 pb par rapport à 2019



Ratio marge bénéficiaire brute/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

50,6 %

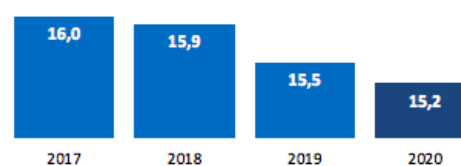
-27 pb par rapport à 2019



Ratio frais de vente et d'administration/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

15,2 %

-26 pb par rapport à 2019



Le bénéfice net de 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO.
Le chiffre d'affaires de 2018 a été retravaillé pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net.
Les charges de 2019 ont été retravaillées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

En 2020, le bénéfice net représentait 35,5 pour 100 du chiffre d'affaires, soit neuf points de base de moins que le ratio de l'exercice précédent. Le ratio de la marge bénéficiaire brute a diminué de 27 points de base pour s'établir à 50,6 pour 100, tandis que les frais de vente et d'administration exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires ont diminué de 26 points de base pour atteindre 15,2 pour 100.

Ratios de productivité

Afin de surveiller ses charges, de repérer les secteurs sur lesquels elle devrait se concentrer et d'évaluer les améliorations apportées, la LCBO compare ses ratios de productivité d'une année à l'autre. Par exemple, le ratio des charges totales de vente au détail en pourcentage des ventes au détail permet d'exprimer le montant total des charges des succursales en pourcentage de leurs ventes nettes.

Ventes au détail – Points saillants des ratios de productivité

	2016	2017	2018	2019	2020
Ventes par transaction	34,38 \$	35,29 \$	36,64 \$	36,80 \$	38,08 \$
Unités vendues par heure rémunérée	43,0	42,7	42,4	43,5	45,5
Charges salariales en pourcentage des ventes au détail	7,0%	7,1%	7,1%	7,1%	6,9%
Total des charges de vente au détail en pourcentage des ventes au détail	10,9%	11,0%	10,8%	9,1%	9,0%

Les charges de vente au détail de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16, qui a réduit le total des charges de vente au détail en pourcentage des ventes au détail.

Les ratios de productivité au chapitre des ventes au détail étaient favorables par rapport à l'exercice précédent. La tendance à la hausse des ventes au détail par transaction s'est poursuivie, les consommateurs ayant dépensé 1,28 \$ de plus par achat en succursale qu'ils ne l'ont fait en 2019. Les ventes des différentes gammes de produits, la montée en gamme par les clients et l'augmentation du nombre de transactions en ligne à la fin de l'exercice (au début de la pandémie) ont contribué à cette hausse. Malgré l'augmentation des coûts de la main-d'œuvre, les unités vendues par heure rémunérée et les charges salariales en pourcentage des ventes au détail ont toutes deux bénéficié de la hausse du nombre d'unités et des ventes nettes. Le bon résultat affiché en ce qui concerne le total des charges de vente au détail en pourcentage des ventes au détail a lui aussi bénéficié de la hausse des ventes nettes et de la maîtrise des charges au cours de l'exercice.

Chaîne d'approvisionnement – Points saillants des ratios de productivité

	2016	2017	2018	2019	2020
Caisses manipulées par heure rémunérée	38	39	39	39	38
Charges salariales (entrepôt) par caisse	0,98 \$	0,95 \$	0,97 \$	0,99 \$	1,05 \$
Charges d'entrepôt par caisse	1,20 \$	1,22 \$	1,22 \$	1,21 \$	1,26 \$

Les charges d'entrepôt de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16, qui a réduit les charges d'entrepôt par caisse.

Les ratios de productivité liés à la chaîne d'approvisionnement ont été essentiellement défavorables en 2020. Le soutien accordé à la suite de la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion des commandes a eu pour effet principal de réduire la productivité liée à la chaîne

d'approvisionnement. Les heures de travail supplémentaires et le nombre de caisses manipulées par d'autres entrepôts du réseau ont entraîné une hausse des charges. De plus, la mise en œuvre du nouveau système conjuguée aux blocus ferroviaires qui ont eu lieu dans plusieurs régions du Canada a ralenti l'augmentation du nombre de caisses manipulées. En outre, la pandémie de COVID-19 a ralenti l'arrivée des stocks à la fin de l'exercice. Le nombre de caisses manipulées par heure rémunérée a diminué et les charges d'entrepôt par caisse ont augmenté par rapport aux résultats affichés en 2019.

Dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations ont totalisé 64,7 millions de dollars en 2020. La majeure partie de ces dépenses ont été engagées pour améliorer et développer le réseau de points de vente de la LCBO. Parmi les principales dépenses, citons un investissement de près de 40 millions de dollars dans l'ouverture de six succursales, ainsi que dans l'aménagement et l'agrandissement de cinq autres magasins.

Les projets de technologie de l'information, qui ont totalisé 17,1 millions de dollars en 2020, viennent au deuxième rang parmi les dépenses en immobilisations les plus élevées, suivis des dépenses liées à la chaîne d'approvisionnement, qui ont atteint 7,6 millions de dollars. Parmi les principales initiatives réalisées au cours de l'exercice, citons la mise en œuvre d'un projet de migration du centre de données en vue du déménagement du siège social de la LCBO, le développement soutenu de la plateforme de commerce électronique, la mise à niveau du réseau sans fil et des mécanismes de contrôle de l'entrepôt de Durham et l'expansion du programme des comptoirs express de la LCBO.

<i>Dépenses en immobilisations (en millions de dollars)</i>	2020
Aménagement des succursales et immobilier	39,8 \$
Technologie de l'information	17,1 \$
Chaîne d'approvisionnement	7,6 \$
Autres	0,2 \$
Dépenses totales en immobilisations	64,7 \$

Gestion des risques de l'entreprise

La LCBO gère les risques en vue d'atteindre ses objectifs stratégiques, organisationnels et opérationnels, et ce, conformément aux pratiques exemplaires de gestion des risques de l'entreprise (GRE). Elle s'est engagée à développer son programme de GRE afin de faire évoluer ses processus de gouvernance, sa culture et son mécanisme de gestion en matière de risques.

Le programme de GRE de la LCBO comprend des principes de gestion des risques, un processus et un cadre d'évaluation de la GRE, l'attribution de pouvoirs et de responsabilités dans ce

domaine et la présentation de rapports au conseil d'administration deux fois par année. Par l'entremise de son comité de vérification, le conseil supervise le programme de gestion des risques. Les membres du comité de surveillance de la gestion des risques (CSGR) se réunissent tous les trimestres pour examiner et évaluer les risques nouveaux et existants, ainsi que les stratégies d'atténuation. Le président-directeur général est ultimement responsable de la gestion des risques, qui sont passés en revue régulièrement afin que les mesures nécessaires soient prises dans le but de les atténuer jusqu'à ce qu'ils soient acceptables. Les principaux objectifs du programme de GRE sont les suivants :

- établir une culture dans laquelle la gestion des risques est liée à l'établissement des stratégies et prise en compte dans toutes les décisions d'affaires;
- créer de la valeur à partir des actifs de l'entreprise et d'autres occasions d'affaires;
- adopter une démarche de gestion des risques cohérente et systématique qui détecte, évalue, gère et surveille les principaux risques avec efficacité;
- anticiper l'évolution des conditions sociales, environnementales et législatives, et s'y adapter.

La LCBO s'est engagée à maximiser son chiffre d'affaires pour son actionnaire tout en investissant dans les innovations qui améliorent l'expérience client d'une façon socialement responsable. Elle mise sur ses processus et sa technologie pour assurer son fonctionnement et lui permettre de s'adapter à l'évolution du marché, ce qui influence l'environnement des risques. On trouvera ci-après un résumé des principaux risques auxquels la LCBO fait face.

Les trois facteurs que la LCBO considère actuellement comme les plus importants sont :

1. la modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement;
2. les risques liés au soutien des systèmes informatiques;
3. les limites des systèmes informatiques et de la technologie.

Modification des politiques et des mesures législatives du gouvernement

Les modifications apportées aux lois et aux règlements, les accords commerciaux interprovinciaux et internationaux, ainsi que les directives et les normes régissant la fonction publique ont tous une incidence sur la LCBO, qui est un organisme public évoluant au sein d'une industrie réglementée. Par conséquent, toute modification importante aux politiques ou aux mesures législatives peut obliger la LCBO à s'y adapter rapidement.

Pour relever ces défis, la LCBO fournit de manière proactive des renseignements au gouvernement concernant les répercussions potentielles des modifications proposées des politiques sur son rendement financier et ses opérations. De plus, elle a instauré une culture souple axée sur la collaboration afin de pouvoir s'adapter rapidement à l'évolution de

l'environnement dans lequel elle opère. Parallèlement, elle continue de mettre l'accent sur l'excellence en matière de vente au détail responsable, d'expérience client et d'efficacité opérationnelle.

Soutien des systèmes informatiques

À l'instar d'autres grandes entreprises de vente au détail et en gros, la LCBO doit relever des défis en ce qui concerne le rôle fondamental des systèmes informatiques dans ses processus opérationnels. Elle court le risque que ses services soient perturbés si le soutien informatique est inadéquat et si elle ne règle pas les incidents dans les plus brefs délais.

Comme la plupart des grandes organisations, la LCBO a d'anciens systèmes informatiques et des systèmes récents. Elle a mis en œuvre un grand nombre de stratégies pour s'assurer qu'elle continue de soutenir tous ses systèmes informatiques et qu'elle règle les incidents rapidement. Par exemple, elle assure le soutien constant de tous les systèmes informatiques en faisant appel à des fournisseurs et à ses employés, elle a mis en place un processus d'intervention en cas d'incident qui permet d'informer les utilisateurs rapidement, elle classe les incidents en ordre de priorité et surveille les mesures prises pour les régler, elle analyse les causes profondes des incidents qui se produisent régulièrement et examine en permanence, en collaboration avec les divisions opérationnelles, les demandes de modification et d'amélioration des systèmes informatiques.

Limites des systèmes informatiques et de la technologie

La LCBO reconnaît l'importance d'adopter de nouvelles technologies pour maintenir des liens étroits avec sa clientèle. Si elle ne suit pas l'évolution du marché ou si elle ne mise pas sur les innovations technologiques, elle ne pourra pas offrir – et continuer d'offrir – des produits, des services et des processus compétitifs.

Pour gérer ce risque, la LCBO a élaboré des feuilles de route technologiques et défini les capacités à plusieurs échelons. Dans le cadre de ses initiatives d'amélioration continue, elle met à jour ces feuilles de route pour y intégrer de nouveaux principes de conception. Des comités formés d'employés de plusieurs divisions s'assurent qu'on investit dans les projets informatiques ayant le plus grand impact, qu'on prend les mesures nécessaires pour en assurer la réussite et qu'on les surveille à l'aide des principes de gestion des projets.

COVID-19

La COVID-19 n'a pas eu d'impact majeur sur la situation financière de la LCBO en 2020. Toutefois, l'incertitude constante qui entoure les effets majeurs de la pandémie a généré un large éventail de risques complexes touchant presque tous les aspects de l'entreprise. La LCBO prévoit qu'elle continuera de ressentir les effets de la crise et d'en tirer des leçons. Le

programme de GRE a contribué à instaurer une culture plus proactive et a permis d'instaurer un processus de gestion des risques fondé sur des discussions sur les moyens d'atténuer les risques critiques actuels et émergents auxquels l'entreprise fait face. Voici des exemples des mesures prises en ce sens :

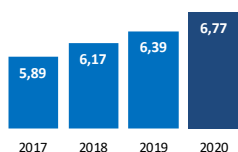
- La pandémie est considérée comme un risque pour la continuité des activités dans le registre des risques de l'entreprise. Des plans d'atténuation sont en cours d'élaboration et des plans d'action ont été mis en œuvre. La LCBO continuera de surveiller et d'atténuer ce risque. Un plan solide de gestion de la pandémie à l'échelle de l'entreprise sera élaboré et revu régulièrement. Les leçons tirées y seront intégrées afin que la LCBO puisse se préparer à toute éventualité.
- La crise de la COVID-19 a modifié la situation de risque à l'échelle mondiale. La LCBO a pris en considération l'information à cet effet provenant de sources fiables de manière à s'assurer que les nouveaux risques et la transformation des risques existants se trouvent pris en compte par la LCBO. Cette évaluation a permis de confirmer que tous les risques pour la LCBO ont été intégrés à la liste des risques pour l'entreprise afin d'en assurer la gestion (p. ex., risque pour la santé, la sécurité et le bien-être du personnel, pour la continuité des activités, pour la chaîne d'approvisionnement, pour la vie privée, pour la sécurité informatique et pour la situation économique). Par conséquent, on n'a pas détecté de nouveaux risques pour l'entreprise.

Tendances financières

Chiffre d'affaires
en milliards de dollars

6,77 \$

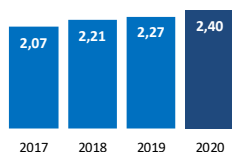
+ 5,9 % par rapport à 2019



Bénéfice net
en milliards de dollars

2,40 \$

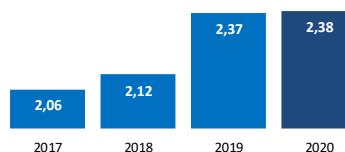
+ 5,6 % par rapport à 2019



Dividende
en milliards de dollars

2,38 \$

+ 0,2 % par rapport à 2019

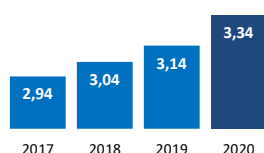


Le bénéfice net de 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO.
Le chiffre d'affaires de 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net.
Le bénéfice net de 2019 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

Coût des marchandises vendues
en milliards de dollars

3,34 \$

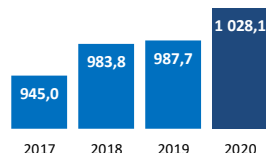
+ 6,4 % par rapport à 2019



Charges
en millions de dollars

1 028,1 \$

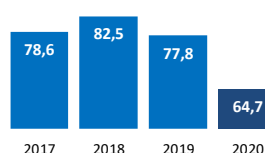
+4,1 % par rapport à 2019



Dépenses en immobilisations
en millions de dollars

64,7 \$

-16,8 % par rapport à 2019

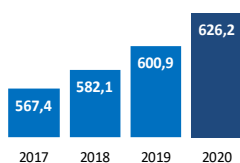


Le coût des marchandises vendues en 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15.
Les charges de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

Volume des ventes
en millions de litres

626,2

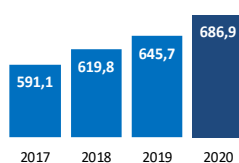
+ 4,2 % par rapport à 2019



Unités vendues
en millions d'unités

686,9

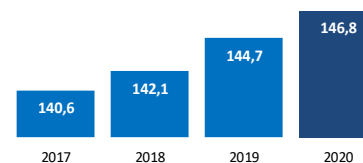
+6,4 % par rapport à 2019



Transactions clients
en millions de transactions

146,8

+1,5 % par rapport à 2019

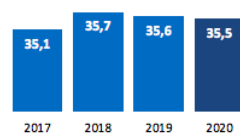


Le volume des ventes et les unités vendues en 2018 ont été retraités pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du volume des ventes et des unités vendues au cours de cet exercice.

Ratio bénéfice net/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

35,5 %

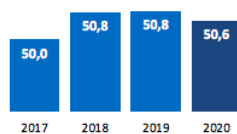
-9 pb par rapport à 2019



Ratio marge bénéficiaire brute/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

50,6 %

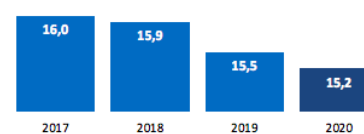
-27 pb par rapport à 2019



Ratio frais de vente et d'administration/chiffre d'affaires
en pourcentage du chiffre d'affaires

15,2 %

-26 pb par rapport à 2019



Le bénéfice net de 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO.
Le chiffre d'affaires de 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net.
Les charges de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

Responsabilité quant à l'information financière

La responsabilité de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers incombe à la direction. Cette responsabilité englobe le choix et l'application uniforme de principes et de méthodes comptables appropriés ainsi que l'établissement des estimations, des jugements et des hypothèses nécessaires à la préparation des états financiers conformément aux Normes internationales d'information financière. Les états financiers de la Régie des alcools de l'Ontario ci-joints ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière. Ils comprennent des montants fondés sur les meilleures estimations et le jugement de la direction.

La direction tient un système de contrôle interne visant à assurer d'une part, la protection, avec une assurance raisonnable, des éléments d'actif et, d'autre part, la disponibilité de données financières fiables au moment opportun. Le système comprend un ensemble de politiques et de procédures et une structure organisationnelle qui prévoit la délégation de pouvoirs aux personnes ou services compétents et la séparation des responsabilités. Un service de vérification interne évalue constamment et de façon indépendante l'efficacité de ces mécanismes de contrôle interne et communique ses conclusions à la direction et au comité de vérification du conseil d'administration.

Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôle interne. Le comité de vérification, qui comprend trois membres qui ne sont ni des salariés ni des dirigeants de la LCBO, rencontre à intervalles réguliers la direction, les vérificateurs internes et les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario pour s'assurer que chacun de ces groupes s'est bel et bien acquitté de ses responsabilités respectives. Le comité de vérification rencontre également les auditeurs du Bureau du vérificateur général de l'Ontario sans que la direction soit présente.

Les états financiers sont audités par le Bureau du vérificateur général de l'Ontario, qui a pour mission d'exprimer une opinion indiquant si les états financiers présentent une image fidèle selon les Normes internationales d'information financière. L'étendue de ses travaux ainsi que son opinion sont résumées dans le rapport de l'auditeur indépendant.

Au nom de la direction :



George Soleas
Président-directeur général



Kent Harris
Le vice-président principal, Finance et administration, et chef des Services financiers

Le 16 juillet 2020



Office of the Auditor General of Ontario
Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la Régie des alcools de l'Ontario

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Régie des alcools de l'Ontario (la « LCBO »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2020, et les états du résultat net et des autres éléments du résultat global, des variations des capitaux propres et des flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, ainsi que les notes complémentaires, y compris le résumé des principales méthodes comptables.

À mon avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la LCBO au 31 mars 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

J'ai effectué mon audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui m'incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Je suis indépendante de la LCBO conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à l'audit des états financiers au Canada et je me suis acquittée des autres responsabilités déontologiques qui m'incombent selon ces règles. J'estime que les éléments probants que j'ai obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder mon opinion d'audit.

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

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la LCBO à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la

continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la LCBO a l'intention de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

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

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

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

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada, j'exerce mon jugement professionnel et fais preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- j'identifie et évalue les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, conçois et mets en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunis des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder mon opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- j'acquies une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la LCBO;
- j'apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- je tire une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la LCBO à poursuivre son exploitation. Si je conclus à l'existence d'une incertitude significative, je suis tenue d'attirer l'attention des lecteurs de mon rapport sur les informations fournies dans les états financiers au

sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Mes conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futures pourraient par ailleurs amener la LCBO à cesser son exploitation;

- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

Je communique aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et mes constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que j'aurais relevée au cours de mon audit.

La vérificatrice générale,



Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, ECA

Toronto (Ontario)
Le 16 juillet 2020

États financiers et notes complémentaires

Exercice ayant pris fin le 31 mars 2020

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État de la situation financière

(milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité ⁷	1 ^{er} avril 2018 retraité ⁷
ACTIF				
Actif à court terme				
Trésorerie et équivalents	5	367 122	380 435	421 406
Clients et autres créances	6	91 153	83 506	79 923
Stocks	7	523 818	486 351	463 792
Charges payées d'avance	8	20 066	13 205	13 251
Total de l'actif à court terme		1 002 159	963 497	978 372
Droits d'utilisation	11	559 271	566 267	545 003
Immobilisations corporelles et incorporelles	9	410 881	419 549	408 882
Total de l'actif		1 972 311	1 949 313	1 932 257
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES				
Passif à court terme				
Dettes d'exploitation	10	741 213	739 770	652 397
Provisions	13	20 933	23 188	23 765
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	14	12 505	14 271	14 235
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	11	74 972	69 233	66 605
Total du passif à court terme		849 623	846 462	757 002
Avantages sociaux autres que les retraites	14	117 361	119 757	120 281
Obligations résultant de contrats de location	11	587 911	593 494	568 541
Total du passif		1 554 895	1 559 713	1 445 824
Capitaux propres				
Bénéfices non répartis		425 970	399 370	494 834
Cumul des autres éléments du résultat global	14	(8 554)	(9 770)	(8 401)
Total des capitaux propres		417 416	389 600	486 433
Total du passif et des capitaux propres		1 972 311	1 949 313	1 932 257

Voir les notes complémentaires.

Approuvé par :



Carmine Nigro, président du conseil



Cheryl Hooper, membre du conseil et présidente du comité de vérification

⁷ Les états financiers tiennent compte de l'adoption d'IFRS 16 le 1^{er} avril 2019. Pour de plus amples renseignements sur l'adoption d'IFRS 16, voir la note 2.1. Les chiffres comparatifs ont été retraités.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État du résultat net et des autres éléments du résultat global

(milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	Note	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité ⁸
Chiffre d'affaires	18	6 765 851	6 391 574
Coût des marchandises vendues	7	(3 344 076)	(3 141 946)
Marge bénéficiaire brute		3 421 775	3 249 628
Autres produits	19	31 403	35 021
Frais de vente et d'administration	20	(1 028 097)	(987 705)
Bénéfice d'exploitation		2 425 081	2 296 944
Produits financiers	22	5 392	6 427
Charges financières	11, 14, 22	(28 873)	(28 835)
Bénéfice net		2 401 600	2 274 536
Autres éléments du résultat global			
Gain actuariel (perte actuarielle) sur les avantages sociaux autres que les retraites	14	1 216	(1 369)
Total des autres éléments du résultat global		1 216	(1 369)
Résultat global		2 402 816	2 273 167

Voir les notes complémentaires.

⁸ Les états financiers tiennent compte de l'adoption d'IFRS 16 le 1^{er} avril 2019. Pour de plus amples renseignements sur l'adoption d'IFRS 16, voir la note 2.1. Les chiffres comparatifs ont été retraités.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État des variations des capitaux propres

(milliers de dollars canadiens)

	Note	Bénéfices non répartis	Cumul des autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
Solde au 1^{er} avril 2019		399 370	(9 770)	389 600
Bénéfice net		2 401 600	-	2 401 600
Autres éléments du résultat global		-	1 216	1 216
Dividende versé à la Province		(2 375 000)	-	(2 375 000)
Solde au 31 mars 2020		425 970	(8 554)	417 416
Solde au 1^{er} avril 2018		567 205	(8 401)	558 804
Ajustement relatif à l'application initiale d'IFRS 16	2	(72 371)	-	(72 371)
Solde au 1^{er} avril 2018 retraité		494 834	(8 401)	486 433
Bénéfice net retraité		2 274 536	-	2 274 536
Autres éléments du résultat global		-	(1 369)	(1 369)
Dividende versé à la Province		(2 370 000)	-	(2 370 000)
Solde au 31 mars 2019 retraité		399 370	(9 770)	389 600

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État des flux de trésorerie

(milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité ⁹
Activités d'exploitation :		
Bénéfice net	2 401 600	2 274 536
Amortissements et pertes de valeur	72 592	66 537
Amortissements des droits d'utilisation	77 810	74 013
Profit sur la vente et la mise au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2 537)	(913)
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 601	24 270
Paiements d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	(24 542)	(23 913)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	11 809	13 513
Paiements d'avantages sociaux autres que les retraites ✓	(14 755)	(15 370)
	144 978	138 137
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	(7 647)	(3 583)
Stocks	(37 467)	(22 559)
Charges payées d'avance	(6 861)	46
Dettes d'exploitation	1 443	87 373
Provisions	(2 255)	(577)
	(52 787)	60 700
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	2 493 791	2 473 373
Activités d'investissement :		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles	(64 684)	(77 799)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	3 297	1 507
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(61 387)	(76 292)
Activités de financement :		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(2 375 000)	(2 370 000)
Partie du principal des paiements de loyers	(70 717)	(68 052)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(2 445 717)	(2 438 052)
Diminution de la trésorerie	(13 313)	(40 971)
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	380 435	421 406
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	367 122	380 435

⁹ Les états financiers tiennent compte de l'adoption d'IFRS 16 le 1^{er} avril 2019. Pour de plus amples renseignements sur l'adoption d'IFRS 16, voir la note 2.1. Les chiffres comparatifs ont été retraités.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2020 et 2019

(milliers de dollars canadiens)

1. Présentation générale et déclaration de conformité aux IFRS

1.1 Renseignements généraux

La Régie des alcools de l'Ontario (la LCBO) est constituée en société sans capital-actions en vertu de la *Loi sur les alcools* (L.R.O. 1990, chap. L.18). Elle est l'entreprise publique chargée de régir la production, l'importation, la distribution et la vente des boissons alcooliques sur le territoire de la Province de l'Ontario (la Province).

À titre de société de la Couronne de l'Ontario, la LCBO est exempte d'impôts sur les bénéfices. Elle verse la majeure partie de ses bénéfices en dividendes au Trésor de la Province.

La LCBO a son siège social au 55, boulevard Lake Shore Est, Toronto (Ontario) M5E 1A4, Canada.

1.2 Déclaration de conformité aux IFRS

Les présents états financiers ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS) telles qu'elles ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB).

Ces états financiers sont présentés dans la monnaie de fonctionnement de la LCBO, c'est-à-dire en dollars canadiens (\$ CA).

Le Conseil d'administration a approuvé les états financiers audités et autorisé leur publication le 16 juillet 2020.

2. Adoption de normes ou d'interprétations nouvelles ou modifiées

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice

Sont énumérées ci-après les normes et modifications pertinentes qui ont été publiées par l'IASB pour entrée en vigueur dans l'exercice considéré et s'appliquaient donc à la préparation des états financiers de la LCBO en date du 31 mars 2020.

IFRS 16 Contrats de location

Normes et interprétations remplacées :

- IAS 17 *Contrats de location*;
- IFRIC 4 *Déterminer si un accord contient un contrat de location*;
- SIC-15 *Avantages dans les contrats de location simple*;
- SIC-27 *Évaluation de la substance des transactions prenant la forme juridique d'un contrat de location*.

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

IFRS 16 établit les principes de comptabilisation, d'évaluation, de présentation et d'information relatifs aux contrats de location. Cette norme prévoit un unique modèle de comptabilisation, qui exige la constatation d'éléments d'actif et de passif pour tout contrat de location, sauf si sa durée est inférieure ou égale à 12 mois ou que le bien sous-jacent est de faible valeur. Elle est en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019.

La LCBO a adopté IFRS 16 en date du 1^{er} avril 2019 et procédé à son application rétrospective intégrale en retraitant les informations comparatives de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019 et le bilan d'ouverture du 1^{er} avril 2018 comme si la norme avait toujours été en vigueur. Il n'y avait en date de l'application initiale aucun contrat de location déficitaire qui aurait nécessité un ajustement des droits d'utilisation inscrits à l'actif.

La LCBO s'est prévaluée de la mesure de simplification prévue pour le passage à IFRS 16 et s'est ainsi trouvée dispensée de réapprécier ses contrats pour déterminer s'ils constituaient ou contenaient des contrats de location. Par conséquent, elle continuera d'appliquer la définition d'un contrat de location selon la norme IAS 17 et l'interprétation de l'International Financial Reporting Interpretations Committee (IFRIC) 4 *Déterminer si un accord contient un contrat de location* aux contrats conclus ou modifiés avant le 1^{er} avril 2019.

Le principal changement apporté à la définition d'un contrat de location a trait au concept de contrôle. Selon IFRS 16, un contrat est ou contient un contrat de location s'il procure au client le contrôle d'un bien précis pour une certaine durée moyennant contrepartie. L'incidence de l'adoption d'IFRS 16 sur les états financiers de la LCBO est résumée dans les tableaux qui suivent.

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

Incidence financière de l'application initiale d'IFRS 16

Les tableaux ci-dessous présentent les ajustements apportés pour chaque poste des états financiers touché par l'application d'IFRS 16 aux exercices antérieurs.

i. État de la situation financière

	Au 1 ^{er} avril 2018 comme présenté antérieurement	Ajustement selon IFRS 16	Retraité ¹⁰
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	421 406	-	421 406
Clients et autres créances	79 923	-	79 923
Stocks	463 792	-	463 792
Charges payées d'avance	28 373	(15 122)	13 251
Total de l'actif à court terme	993 494	(15 122)	978 372
Droits d'utilisation	-	545 003	545 003
Immobilisations corporelles et incorporelles	409 115	(233)	408 882
Total de l'actif	1 402 609	529 648	1 932 257
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	685 524	(33 127)	652 397
Provisions	23 765	-	23 765
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	14 235	-	14 235
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	-	66 605	66 605
Total du passif à court terme	723 524	33 478	757 002
Avantages sociaux autres que les retraites	120 281	-	120 281
Obligations résultant de contrats de location	-	568 541	568 541
Total du passif	843 805	602 019	1 445 824
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis	567 205	(72 371)	494 834
Cumul des autres éléments du résultat global	(8 401)	-	(8 401)
Total des capitaux propres	558 804	(72 371)	486 433
Total du passif et des capitaux propres	1 402 609	529 648	1 932 257

¹⁰ Les chiffres du 1^{er} avril 2018 constituent le bilan d'ouverture retraits de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019.
RAPPORT ANNUEL DE LA LCBO 2019-2020

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

i. État de la situation financière (suite)

	Au 31 mars 2019 comme présenté antérieurement	Ajustement selon IFRS 16	Retraité
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	380 435	-	380 435
Clients et autres créances	83 506	-	83 506
Stocks	486 351	-	486 351
Charges payées d'avance	23 674	(10 469)	13 205
Total de l'actif à court terme	973 966	(10 469)	963 497
Droits d'utilisation	-	566 267	566 267
Immobilisations corporelles et incorporelles	419 549	-	419 549
Total de l'actif	1 393 515	555 798	1 949 313
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	772 738	(32 968)	739 770
Provisions	23 188	-	23 188
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	14 271	-	14 271
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	-	69 233	69 233
Total du passif à court terme	810 197	36 265	846 462
Avantages sociaux autres que les retraites	119 757	-	119 757
Obligations résultant de contrats de location	-	593 494	593 494
Total du passif	929 954	629 759	1 559 713
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis	473 331	(73 961)	399 370
Cumul des autres éléments du résultat global	(9 770)	-	(9 770)
Total des capitaux propres	463 561	(73 961)	389 600
Total du passif et des capitaux propres	1 393 515	555 798	1 949 313

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

ii. État du résultat net et des autres éléments du résultat global

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2019 comme présenté antérieurement	Ajustement selon IFRS 16	Retraité
Chiffre d'affaires	6 391 574	-	6 391 574
Coût des marchandises vendues	(3 141 946)	-	(3 141 946)
Marge bénéficiaire brute	3 249 628	-	3 249 628
Autres produits	34 246	775	35 021
Frais de vente et d'administration	(1 009 603)	21 898	(987 705)
Bénéfice d'exploitation	2 274 271	22 673	2 296 944
Produits financiers	6 427	-	6 427
Charges financières	(4 572)	(24 263)	(28 835)
Bénéfice net	2 276 126	(1 590)	2 274 536
Autres éléments du résultat global			
Perte actuarielle sur les avantages sociaux autres que les retraites	(1 369)	-	(1 369)
Total des autres éléments du résultat global	(1 369)	-	(1 369)
Résultat global	2 274 757	(1 590)	2 273 167

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

iii. État des flux de trésorerie

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2019 comme présenté antérieurement	Ajustement selon IFRS 16	Retraité
Activités d'exploitation :			
Bénéfice net	2 276 126	(1 590)	2 274 536
Amortissements et pertes de valeur	66 771	(234)	66 537
Amortissements des droits d'utilisation	-	74 013	74 013
Profit sur la vente et la mise au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles	(913)	-	(913)
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	-	24 270	24 270
Paielements d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	-	(23 913)	(23 913)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	13 513	-	13 513
Paielements d'avantages sociaux autres que les retraites	(15 370)	-	(15 370)
	64 001	74 136✓	138 137
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :			
Clients et autres créances	(3 583)	-	(3 583)
Stocks	(22 559)	-	(22 559)
Charges payées d'avance	4 699	(4 653)	46
Dettes d'exploitation	87 214	159	87 373
Provisions	(577)	-	(577)
	65 194	(4 494)	60 700
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	2 405 321	68 052	2 473 373
Activités d'investissement :			
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles✓	(77 799)	-	(77 799)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 507	-	1 507
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(76 292)	-	(76 292)
Activités de financement :			
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(2 370 000)	-	(2 370 000)
Partie du principal des paielements de loyers	-	(68 052)	(68 052)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(2 370 000)	(68 052)	(2 438 052)
Diminution de la trésorerie	(40 971)	-	(40 971)
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	421 406	-	421 406
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	380 435	-	380 435

2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)

IAS 19 Avantages du personnel

Les modifications publiées sous le titre *Modification, réduction ou liquidation d'un régime* (modifications d'IAS 19) consistent en ce qui suit :

Il est précisé qu'en cas de modification, de réduction ou de liquidation d'un régime, l'entité est tenue de déterminer le coût des services rendus et l'intérêt net pour la période qui suit la réévaluation en utilisant les mêmes hypothèses que pour cette réévaluation. Des précisions portent également sur l'effet d'une modification, réduction ou liquidation sur les dispositions relatives au plafond de l'actif. La norme ne faisait auparavant aucune mention de ces changements. Les modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2019. Leur mise en application n'a eu aucun effet sur la LCBO.

2.2 Normes comptables et modifications pas encore entrées en vigueur

Les normes et modifications pertinentes énumérées ci-après ont été publiées par l'IASB, mais comme leurs dates d'entrée en vigueur se situaient après l'exercice considéré, nous ne les avons pas employées pour la préparation de nos états financiers du 31 mars 2020.

Cadre conceptuel de l'information financière révisé

L'IASB a précisé que la révision de son cadre conceptuel n'avait rien changé à ses normes comptables existantes. Le Cadre conceptuel révisé est destiné à guider les entités dans l'établissement de méthodes comptables relativement aux opérations ou aux situations dont ne traitent pas leurs méthodes actuelles.

On compte parmi les principales améliorations :

- les concepts relatifs à l'évaluation, y compris les facteurs à prendre en considération pour la sélection d'une base d'évaluation;
- les concepts relatifs à la présentation et aux informations fournies, y compris aux produits et charges à classer dans les autres éléments du résultat global;
- des indications sur la décomptabilisation d'éléments d'actif et de passif.

Le Cadre conceptuel révisé est en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020. La LCBO prévoit que les révisions n'auront aucun effet sur elle.

2.2 Normes comptables et modifications pas encore entrées en vigueur (suite)

IAS 1 Présentation des états financiers

L'IASB a précisé que son intention, relativement à la modification de la norme, était de rendre la définition de « significatif » plus facile à comprendre, et non de toucher au concept de caractère significatif sous-jacent aux normes IFRS. Les principales améliorations sont les suivantes :

- la notion d'obscurcissement de l'information est ajoutée à la définition, ce qui fait ressortir l'importance de veiller à ce que seules les informations significatives retiennent l'attention des utilisateurs;
- la notion d'utilisateurs principaux des états financiers à usage général, auxquels sont destinés ces états, est approfondie en étant définie comme les « investisseurs, prêteurs et autres créanciers actuels et potentiels » obligés de se fier aux états financiers à usage général pour trouver la plupart des informations financières dont ils ont besoin.

Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2020. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet sur elle.

3. Principales conventions comptables

Les présents états financiers sont établis selon la comptabilité au coût historique, excepté pour certains instruments financiers; ceux-ci sont évalués à la juste valeur, dont les variations sont comptabilisées en résultat net (« juste valeur par le biais du résultat net » [JVRN]).

3.1 Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents comprennent l'encaisse et les placements très liquides dont l'échéance initiale se situe dans les 90 jours qui suivent la date d'acquisition.

La politique de placement de la LCBO limite les placements à court terme aux instruments du marché monétaire de première qualité très liquides, tels que les bons du Trésor fédéral ou provincial, les acceptations bancaires et les dépôts à terme. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 5.

3.2 Clients et autres créances

Les créances sont initialement comptabilisées à la juste valeur et leur évaluation ultérieure se fait au coût après amortissement, déduction faite des pertes de crédit attendues pour leur durée de vie. La LCBO applique la méthode simplifiée, qui consiste à tenir compte des pertes de crédit attendues pour la durée de vie à partir du moment où la créance est comptabilisée.

La LCBO procède à l'estimation des pertes de crédit attendues pour la durée de vie en se servant d'une matrice de calcul qui spécifie des taux de dépréciation fondés sur son historique de pertes sur créances par segment de clientèle. Les taux historiques sont rajustés de manière à refléter la conjoncture actuelle et son évolution prévue. La constatation des pertes se fait dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 6.

3.3 Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode du coût moyen pondéré ou du coût en magasin. Le coût en magasin comprend le prix demandé par le fournisseur, les rabais, l'accise, les droits de douane et les frais de transport à l'achat. La valeur nette de réalisation est le prix de vente estimatif que l'on pourrait obtenir dans le cours normal des activités, réduit des frais de vente variables.

Le coût des stocks est constitué du coût d'achat total, déduction faite des rabais sur achats, et comprend les autres coûts directs tels que les coûts de transport et de manutention directs engagés pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les coûts d'entreposage, les coûts indirects, les frais d'administration et certains frais de vente liés aux stocks sont passés en charges dans l'exercice où ils sont engagés. Les stocks sont ramenés à leur valeur nette de réalisation lorsque leur coût est jugé irrécouvrable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 7.

3.4 Immobilisations corporelles

Les immobilisations majeures dont la durée d'utilité excède l'exercice sont évaluées au coût historique, réduit du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût historique comprend les dépenses directement rattachées à l'acquisition, à la construction ou au développement de l'immobilisation.

3.4 Immobilisations corporelles (suite)

Les amortissements comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global sont calculés selon la méthode linéaire, sur la durée d'utilité prévue de chaque composant important des immobilisations corporelles. Les durées d'utilité estimatives et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et l'effet de toute modification d'estimation est pris en compte de manière prospective.

Les durées d'utilité estimatives des immobilisations corporelles sont les suivantes :

Bâtiments	De 5 à 40 ans
Améliorations locatives	De 5 à 20 ans
Matériel et outillage	De 5 à 20 ans
Matériel informatique	4 ans

Les terrains sont comptabilisés au coût, réduit des pertes de valeur constatées, et ils ne sont pas amortis.

Les immobilisations corporelles en cours qui ne peuvent pas encore être utilisées sont comptabilisées au coût, réduit des pertes de valeur constatées. Une fois que la construction est achevée et que les biens sont prêts à être utilisés aux fins prévues, ils sont classés dans la catégorie d'immobilisations corporelles appropriée. La LCBO commence alors à les amortir de la même façon que les autres éléments d'actifs.

Le coût du remplacement ultérieur d'un composant d'une immobilisation corporelle est incorporé à la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que la LCBO en tire des avantages économiques futurs et si ce coût peut être évalué de manière fiable. La valeur comptable de l'élément remplacé, s'il en est une, est décomptabilisée. Les frais d'entretien courant des immobilisations corporelles sont constatés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global à mesure qu'ils sont engagés. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.5 Immobilisations incorporelles

i. Immobilisations incorporelles acquises

L'évaluation initiale des immobilisations incorporelles acquises, telles que les logiciels, se fait au coût. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode linéaire, sur leur durée d'utilité estimative.

Les durées d'utilité estimatives des immobilisations incorporelles sont les suivantes :

Logiciels	4 ans
-----------	-------

Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

ii. Immobilisations incorporelles produites en interne : frais de recherche et de développement

Les dépenses relatives aux activités de recherche sont passées en charges dans la période où elles ont lieu.

Les frais de développement sont inscrits à l'actif uniquement si la LCBO peut démontrer tout ce qui suit :

- a) la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente comme prévu par la direction;
- b) son intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de la mettre en service ou de la vendre;
- c) sa capacité à mettre en service ou à vendre l'immobilisation incorporelle;
- d) la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables;
- e) la disponibilité de ressources (techniques, financières et autres) adéquates pour achever le développement de l'immobilisation incorporelle et la mettre en service ou la vendre;
- f) sa capacité à évaluer de façon fiable les dépenses attribuables à l'immobilisation incorporelle au cours de son développement.

Les logiciels en développement qui ne peuvent pas encore être utilisés sont comptabilisés au coût, réduit des pertes de valeur constatées. Une fois que le développement est achevé et que ces éléments d'actifs sont prêts à être utilisés aux fins prévues, la LCBO commence à les amortir de la même façon que les autres immobilisations incorporelles acquises. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.6 Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBO examine la valeur comptable de ses immobilisations corporelles et incorporelles afin de déterminer s'il y a des indices de dépréciation, c'est-à-dire des événements ou des changements de circonstances donnant à penser que la valeur comptable pourrait se révéler impossible à recouvrer. Le cas échéant, la LCBO estime la valeur recouvrable de l'immobilisation en cause afin de déterminer l'ampleur de la perte de valeur. La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur de l'immobilisation, réduite des coûts de sortie, et sa valeur d'utilité. Si l'immobilisation ne génère pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres éléments d'actifs, la LCBO estime plutôt la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle l'immobilisation appartient, soit la succursale de vente au détail dans le cas des immobilisations corporelles. Si la valeur recouvrable estimative de l'immobilisation ou de l'UGT est inférieure à la valeur comptable, celle-ci est ramenée à la valeur recouvrable. La charge de dépréciation est portée dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de l'exercice où la perte de valeur a lieu. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.7 Dettes d'exploitation

Les comptes fournisseurs et autres dettes d'exploitation sont classés dans les autres passifs financiers. Leur échéance est généralement à court terme, c'est-à-dire qu'ils sont exigibles dans l'année qui suit la date de clôture de l'état de la situation financière. Les comptes fournisseurs ne portent pas intérêt. Leur évaluation initiale se fait à la juste valeur et leur réévaluation ultérieure se fait au coût après amortissement. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 10.

3.8 Provisions

Une provision est comptabilisée lorsqu'une obligation actuelle (juridique ou implicite) résulte d'un événement passé, que la transmission d'avantages économiques sera probablement nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 13.

3.9 Instruments financiers

Les actifs financiers et les passifs financiers sont comptabilisés lorsque la LCBO devient partie au contrat qui établit les modalités de l'instrument financier. L'évaluation initiale des actifs financiers et des passifs financiers se fait à la juste valeur. Leur évaluation ultérieure et la comptabilisation des variations de leur juste valeur dépendent de la classe dont ils font partie. Ce classement repose sur le modèle économique suivi par la LCBO pour la gestion de l'actif financier et sur les modalités contractuelles qui régissent les flux de trésorerie.

Le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers de la LCBO se font comme suit :

Actif financier ou passif financier	Classe d'évaluation
Trésorerie et équivalents	Coût après amortissement
Clients et autres créances	Coût après amortissement
Dettes d'exploitation	Coût après amortissement
Dérivés et contrats de change au comptant	Juste valeur par le biais du résultat net (JVRN)

i. Coût après amortissement

Les instruments financiers de cette classe constituent des actifs que la LCBO détient pour en percevoir les flux de trésorerie contractuels, et leurs flux de trésorerie consistent uniquement en paiements de principal et d'intérêt. Les intérêts qui courent sur ces actifs sont comptabilisés dans les produits financiers selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Sont évalués au coût après amortissement la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients et les dettes fournisseurs.

ii. Juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global

Les instruments financiers de cette classe constituent des actifs que la LCBO détient pour en percevoir les flux de trésorerie contractuels et en vue de la vente. La LCBO n'en a actuellement aucun.

iii. Juste valeur par le biais du résultat net

Les actifs qui ne répondent pas aux critères du coût après amortissement ou de la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net. Les variations de leur juste valeur sont inscrites dans les profits ou pertes divers au résultat net de la période où elles se produisent.

3.9 Instruments financiers (suite)

Cette classe inclut les instruments financiers dérivés. Leur évaluation initiale se fait à la juste valeur à la date où le contrat est conclu. Leur évaluation ultérieure se fait à la juste valeur, et les variations de celle-ci sont comptabilisées en résultat net. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 16.

Le classement des instruments financiers évalués à la juste valeur doit se faire suivant une hiérarchie à trois niveaux, en fonction du type de données utilisées aux fins de leur évaluation. Cette hiérarchie se présente comme suit :

niveau 1 : cours (non ajustés) de marchés actifs pour des éléments d'actif ou de passif identiques;

niveau 2 : données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif, autres que les cours du marché constituant des données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement (c'est-à-dire des prix) ou indirectement (c'est-à-dire des données fondées sur des prix);

niveau 3 : données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif qui ne sont pas fondées sur des données provenant de marchés observables (données d'entrées non observables).

3.10 Comptabilisation du chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue (ou à recevoir) par la LCBO pour la vente de biens dans le cours normal de ses activités, déduction faite des taxes applicables ainsi que des retours, des remises, des ristournes et des consignes effectifs et attendus. La comptabilisation se fait lorsque le contrôle des biens est transféré au client. Dans le cas des marchandises livrées aux clients, elle se fait au moment où le client reçoit les biens ou au moment où la LCBO estime qu'il les reçoit. Le chiffre d'affaires comprend aussi les éléments décrits ci-après :

i. Milles AIR MILES®

Le programme se divise en deux composants distincts :

- 1) L'offre de base — La LCBO paie une commission à LoyaltyOne sur chaque mille de récompense Air Miles® de base accordé à la clientèle. Selon cette formule, la LCBO est mandataire de LoyaltyOne; par conséquent, les coûts associés à l'offre de base sont portés en diminution du chiffre d'affaires dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

3.10 Comptabilisation du chiffre d'affaires (suite)

- 2) Les offres de prime — La LCBO demande une commission aux fournisseurs dont les produits sont visés par les offres de prime Air Miles®. Elle paie aussi une commission à LoyaltyOne sur chaque mille de récompense Air Miles® accordé en promotion à la clientèle. Les produits associés au programme des offres de prime, déduction faite des coûts de ce programme, sont portés en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

ii. Livraisons directes

La LCBO a un programme pour permettre aux établissements viticoles et petites distilleries de l'Ontario de livrer directement leurs produits pour le compte de la LCBO aux titulaires de permis d'alcool. La LCBO constate les produits des livraisons directes en tant que mandataire dans la transaction, en défalquant des produits bruts le coût des marchandises vendues.

iii. Droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux

La LCBO comptabilise un passif sur contrat à la vente des cartes-cadeaux. Elle s'attend à ce qu'un montant compris dans le passif sur contrat lui revienne au titre des droits abandonnés du fait que les clients n'échangent pas tous leur carte pour sa pleine valeur. Elle constate donc les droits abandonnés dans son chiffre d'affaires proportionnellement au rythme auquel sont honorées les cartes-cadeaux. Le taux d'abandon est une estimation fondée sur les données historiques. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 12.

3.11 Autres produits

i. Prestations de services

Les produits des prestations de services sont constatés lorsque les services sont rendus, et que ces produits peuvent être évalués de manière fiable. Les prestations en question consistent en la perception de droits à l'importation et en la vente de données à des partenaires commerciaux.

3.11 Autres produits (suite)

ii. **Droits abandonnés au titre de la consigne du Programme de consignation de l'Ontario (PCO)**

La Province de l'Ontario a conclu en 2006 un accord avec Brewers Retail Inc., exerçant ses activités sous l'enseigne The Beer Store (TBS), pour la gestion d'un programme provincial de consignation des contenants de vin et de spiritueux et des contenants de bière non courants vendus par les magasins de détail de la LCBO, des établissements vinicoles, des microbrasseries et des distilleries (le « Programme »). Brewers Retail Inc. a été choisie comme fournisseur exclusif de ce service pour une période de cinq ans ayant débuté en 2007. Son contrat a été prolongé en 2015. Cette prolongation s'inscrit dans l'accord-cadre général qui prend fin le 30 septembre 2025.

Selon le Programme, la LCBO perçoit une consigne de 10 ou de 20 cents sur les contenants de vin et de spiritueux et la plupart des contenants de bière. Elle comptabilise un passif pour remboursement futur en contrepartie des consignes perçues. La LCBO rembourse à Brewers Retail Inc. la consigne remise aux consommateurs qui rapportent des contenants à ses établissements, plus les frais. Ces frais sont inclus à titre de charges de protection de l'environnement dans les frais de vente et d'administration. Les montants nets sont inclus dans les dettes d'exploitation à l'état de la situation financière.

La LCBO s'attend à ce qu'une partie du passif pour remboursement futur lui revienne au titre des droits abandonnés du fait que les clients ne rapportent pas tous leurs contenants consignés. Elle détermine le taux d'abandon en estimant le taux de retour des contenants consignés d'après les données historiques et comptabilise donc les produits tirés des droits abandonnés au titre de la consigne en suivant le rythme des remboursements. Ces produits sont inclus dans le poste « Autres produits ».

iii. **Produits provenant des compagnies aériennes intérieures**

La LCBO a établi un mécanisme pour faciliter la vente d'alcool de fournisseurs ontariens aux compagnies aériennes pour la revente à bord. Elle fait payer aux compagnies aériennes une marge sur le coût d'achat des produits retirés de l'entrepôt de stockage des douanes ou de l'accise pour être vendus au cours des vols au départ de l'Ontario vers une destination située au Canada.

3.12 Remises de fournisseurs

La LCBO obtient des remises de certains fournisseurs dont elle revend les produits. Ces remises se rattachent à des activités promotionnelles telles que la promotion au point de vente de produits du fournisseur, la publicité pour le lancement d'un nouveau produit, ainsi que l'étiquetage et l'affectation d'espace de rayonnage aux fins des offres à durée limitée. La LCBO comptabilise les sommes reçues des fournisseurs en déduction du prix d'achat des marchandises, de sorte qu'elles se trouvent en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global. Le traitement diffère toutefois lorsque la somme reçue constitue le remboursement direct de coûts différentiels spécifiques et déterminables assumés par la LCBO à l'égard de biens ou de services reçus par le fournisseur ou encore le remboursement de frais de vente assumés pour faire la promotion du produit du fournisseur. Dans ces cas particuliers, la somme reçue est traitée en déduction des frais de vente et d'administration.

3.13 Avantages sociaux

i. Avantages à court terme

Le coût des avantages à court terme est passé en charges lorsque les services correspondants sont fournis. La LCBO comptabilise un élément de passif et une charge pour les avantages sociaux à court terme (tels que la rémunération au rendement, les droits à congés annuels accumulés et divers autres) lorsqu'elle a une obligation actuelle (juridique ou implicite) d'en verser le paiement du fait de services passés rendus par le salarié et que le montant de l'obligation peut faire l'objet d'une estimation raisonnable. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 21.

ii. Coût des prestations de retraite

La LCBO assure des prestations de retraite selon un régime à prestations déterminées à tous ses salariés permanents (et à ses salariés non permanents qui choisissent de cotiser) par sa participation à la Caisse de retraite des fonctionnaires et au Régime de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Régime de retraite du SEFPO). C'est la Province qui, à titre de seul promoteur de la Caisse de retraite des fonctionnaires et de promoteur conjoint du Régime de retraite du SEFPO, fixe la cotisation annuelle de la LCBO à ces régimes. Comme c'est aux promoteurs qu'il incombe de veiller à la viabilité financière des régimes de retraite, les excédents ou les déficits déterminés par les évaluations actuarielles exigées par la loi ne sont pas des éléments d'actif ni des obligations de la LCBO.

3.13 Avantages sociaux (suite)

Les cotisations de la LCBO à ces deux régimes sont traitées à la manière d'un régime à cotisations déterminées : elles sont passées en charges dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans la période où elles deviennent exigibles. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 14.

iii. Avantages sociaux autres que les retraites

Les avantages sociaux autres que ceux offerts par la Province comprennent les indemnités contractuelles de fin d'emploi (« ICFE »), les banques d'heures supplémentaires de la direction (« BHSD »), les engagements d'indemnité d'accident du travail (« IAT ») non capitalisés et les prestations de protection du revenu à long terme (« PRLT »). Il s'agit d'avantages dont bénéficient les salariés lorsqu'ils ne sont plus actifs. Les obligations de la LCBO au titre des avantages sociaux autres que les retraites comprennent également les congés de maladie cumulatifs sans droits acquis (« CMCSDA ») et les récompenses pour états de service. La LCBO constate le coût de ces avantages sur les exercices au cours desquels ils sont gagnés par les salariés ou au moment des absences. Le coût des autres avantages postérieurs au départ à la retraite et non liés aux régimes de retraite est pris en charge par la Province et ne figure pas dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

L'obligation au titre des ICFE, des BHSD, de la PRLT, des CMCSDA et des récompenses pour états de service est déterminée par un calcul actuariel faisant appel à la méthode de répartition des prestations au prorata des services et à la meilleure estimation de la direction. L'obligation au titre des IAT est déterminée par un calcul actuariel consistant à actualiser les paiements futurs projetés. Le coût annuel des avantages correspond à la somme du coût des prestations au titre des services rendus, des coûts financiers pour un an et des réévaluations de l'obligation au titre des prestations définies. Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations déterminées qui se rattache aux ICFE et aux BHSD sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global et sont présentés dans le cumul des autres éléments du résultat global à l'état de la situation financière, car le coût des avantages en question est réparti sur les années de service du salarié. Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net au titre des prestations déterminées qui se rattache aux prestations de PRLT, aux IAT, aux CMCSDA et aux récompenses pour états de service sont comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global dans la période où ils se produisent. Les prestations en question répondent en effet à la définition des autres avantages à long terme, lesquels ne font pas l'objet de réévaluations pouvant être comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 14.

3.14 Produits financiers

Les produits financiers consistent en intérêts gagnés sur des sommes placées. Ils sont comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global selon la méthode du taux d'intérêt effectif à mesure qu'ils sont gagnés. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 22.

3.15 Charges financières

Les charges financières comprennent la charge d'intérêts qui se rattache à l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites et les coûts de financement qui se rattachent aux contrats de location. Les informations correspondantes sont fournies dans les notes 14 et 22.

3.16 Location

Conformément à IFRS 16, lors de la passation d'un contrat, la LCBO détermine s'il constitue ou contient un contrat de location. Elle comptabilise un droit d'utilisation à l'actif et une obligation relative à un contrat de location au passif pour toute location dont elle est la preneuse, sauf les contrats de location à court terme (définis comme ceux dont la durée est de 12 mois ou moins) et certaines locations de biens de faible valeur. Dans ces cas d'exception, la LCBO impute les loyers aux charges d'exploitation selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location.

L'évaluation initiale de l'obligation relative au contrat de location se fait à la valeur actualisée des paiements de loyers non versés à la date de début, calculée au moyen du taux d'emprunt marginal de la LCBO, à moins que le taux d'intérêt implicite du bail soit facile à déterminer. Les paiements de loyer sont constitués des paiements fixes, y compris les paiements fixes en substance, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir. Ils sont actualisés sur la durée raisonnablement certaine du contrat de location, ce qui peut comprendre des renouvellements optionnels. Les obligations relatives aux contrats de location constituent un poste distinct dans l'état de la situation financière.

La LCBO évalue ultérieurement l'obligation relative au contrat de location en augmentant la valeur comptable de l'obligation pour tenir compte de l'intérêt (calculé selon la méthode du taux effectif) et en la réduisant des paiements de loyer effectués. Elle procède à la réévaluation de l'obligation relative à un contrat de location (et apporte un ajustement correspondant au droit d'utilisation comptabilisé à l'actif) dans les situations suivantes :

- la durée du contrat de location change ou encore un événement ou changement de circonstances important vient modifier l'appréciation relative à l'exercice d'une option d'achat, auquel cas la réévaluation se fait par actualisation des paiements de loyers révisés à un taux révisé;

3.16 Location (suite)

- les paiements de loyers changent en raison de la variation d'un indice ou d'un taux, auquel cas la réévaluation se fait par actualisation des paiements de loyers révisés au taux employé initialement (sauf si le changement dans les paiements de loyers résulte de la variation d'un taux d'intérêt variable, l'actualisation se faisant alors au moyen d'un taux révisé);
- le contrat de location subit une modification qui n'est pas comptabilisée comme un contrat de location distinct, auquel cas la réévaluation se fait par actualisation des paiements de loyers révisés à un taux révisé.

Le montant du droit d'utilisation inscrit à l'actif est constitué de l'évaluation initiale de l'obligation relative au contrat de location et des paiements de loyers versés à la date de début ou avant cette date, déduction faite des avantages incitatifs à la location reçus. L'évaluation ultérieure du droit d'utilisation se fait au coût, réduit du cumul des amortissements et des pertes de valeur. L'amortissement est calculé sur le moindre de la durée du bail et de la durée d'utilité du bien sous-jacent.

Les paiements de loyers variables qui ne sont pas rattachés à un indice ou un taux n'entrent pas dans l'évaluation de l'obligation relative au contrat de location et du droit d'utilisation. Les paiements connexes sont passés en charges de la période où se réalise l'événement ou la condition qui les déclenche. Ils sont inclus dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

Par mesure de simplification, IFRS 16 offre au preneur le choix de ne pas séparer les composantes locatives des composantes non locatives des contrats de location, mais plutôt de comptabiliser la composante locative et les composantes non locatives qui s'y rattachent comme contrat unique. La LCBO ne se prévaut pas de cette mesure et traite par composant chaque composante locative et les composantes non locatives qui s'y rattachent, le cas échéant, comme des composantes distinctes. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

3.17 Monnaies étrangères

Les opérations conclues en monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la LCBO sont constatées au taux de change en vigueur à la date où elles sont réalisées. Les éléments libellés en monnaies étrangères, qui sont constitués de comptes bancaires et de dettes en dollars des États-Unis, en euros et en dollars australiens, sont convertis à chaque date de clôture au taux de change en vigueur à cette date. Les profits ou pertes de change sont comptabilisés immédiatement dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

4. Recours à des estimations et à des jugements

La préparation d'états financiers conformes aux IFRS nécessite que la direction ait recours à des jugements, à des estimations et à des hypothèses qui influent sur l'application des méthodes comptables, sur la valeur comptable de l'actif et du passif et la communication de l'actif et du passif éventuels à la date de clôture ainsi que sur la valeur comptable des produits et des charges de la période. La direction révisé périodiquement ses estimations; les changements sont constatés dans les états financiers de la période où leur nécessité est avérée.

Les jugements et les sources d'incertitude d'estimation qui ont un effet important sur les montants comptabilisés dans les états financiers sont présentés ci-après.

i. Avantages sociaux autres que les retraites

La valeur actuelle de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites dépend de plusieurs facteurs qui sont déterminés par une prévision actuarielle reposant sur de nombreuses hypothèses, dont le taux d'actualisation, l'indexation des salaires, les taux d'inflation, le taux de mortalité et le roulement de personnel. Tout changement touchant ces hypothèses influe sur la valeur comptable de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites.

La pandémie de COVID-19 a rendu les marchés très volatils. Il s'en est suivi un accroissement de l'incertitude de mesure lors de l'évaluation de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites en raison de la fluctuation des taux d'actualisation. La LCBO établit le taux d'actualisation approprié à chaque date de clôture. Pour ce faire, elle s'appuie sur les taux d'intérêt d'obligations de société de qualité libellées en dollars canadiens, monnaie en laquelle les prestations seront payées. Les autres hypothèses cruciales concernant les obligations au titre des avantages sociaux reposent en partie sur la situation actuelle des marchés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 14.

4. Recours à des estimations et à des jugements (suite)

ii. Dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

La LCBO considère chaque succursale de vente au détail comme une unité génératrice de trésorerie (« UGT ») distincte. Elle effectue un test de dépréciation lorsque des indices de dépréciation sont présents.

Les immobilisations corporelles et incorporelles sont testées pour dépréciation lorsque les circonstances indiquent que leur valeur recouvrable peut être inférieure à leur valeur comptable. La valeur recouvrable des UGT est fondée sur les flux de trésorerie futurs attendus, dont le calcul repose sur l'utilisation de taux d'actualisation appropriés et fait appel à des hypothèses et à des estimations de la direction quant aux résultats futurs. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 9.

iii. Stocks

La LCBO fait une estimation des coûts de manutention directs nécessaires pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Ces coûts sont incorporés aux stocks par la LCBO et passés en charges au titre du coût des marchandises vendues de la période où la vente a lieu. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 7.

iv. Contrats de location

Dans le cadre de ses activités, la LCBO loue un nombre important de locaux pour ses succursales de vente au détail, ainsi que d'autres biens. Pour déterminer la durée d'un contrat de location, la direction prend en considération tous les faits et circonstances qui rendent avantageux sur le plan économique l'exercice de l'option de prolongation ou le non-exercice de l'option de résiliation, le cas échéant. Elle n'inclut les options de prolongation (ou les intervalles visés par les options de résiliation) dans la durée du contrat de location que si elle conclut qu'il est raisonnablement certain que ce contrat sera prolongé (ou résilié). La direction révisé cette appréciation s'il se produit un événement ou changement de circonstances important qui influe sur l'appréciation en question et dépend de la volonté de la LCBO.

Le jugement est également nécessaire pour établir le taux d'actualisation approprié à l'évaluation des obligations relatives aux contrats de location. En général, le taux d'intérêt implicite des contrats de location de la LCBO n'est pas facilement déterminable. La LCBO établit donc une estimation de son taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat de location d'après le taux des obligations de l'Ontario, rajusté en fonction des écarts de crédit, des primes de risque et des commissions.

4. Recours à des estimations et à des jugements (suite)

v. Provisions

La LCBO constitue des provisions pour certains avantages sociaux, les retours sur ventes et les coûts de fermeture de succursales. Ces provisions sont des montants estimatifs, les coûts réels et l'échelonnement des flux de trésorerie futurs étant tributaires d'événements futurs. Les écarts entre les montants estimatifs et les montants réels sont constatés dans la période où ils sont déterminés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 13.

vi. Produits liés aux droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants

La LCBO a déterminé que les consommateurs ne demanderaient pas tous le remboursement de la consigne qu'ils versent pour les contenants consignés en vertu du PCO. Le taux d'abandon de la consigne fait l'objet d'estimations fondées sur l'historique des remboursements. Le montant estimatif des droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants est inclus dans les autres produits à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global au cours de la période où la probabilité d'un remboursement est considérée comme faible. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 19.

vii. Produits liés aux droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux

La LCBO a déterminé que les cartes-cadeaux vendues ne seraient pas toutes honorées pour leur pleine valeur. Le taux d'abandon des droits au titre des cartes-cadeaux fait l'objet d'estimations fondées sur les comportements passés et les tendances du secteur. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 12.

5. Trésorerie et équivalents

La trésorerie et les équivalents de trésorerie se composent de la caisse, des fonds en transit et des placements à court terme (tels que dépôts à terme, bons du Trésor et acceptations bancaires).

	31 mars 2020	31 mars 2019
Caisse et fonds en transit	237 200	142 253
Placements à court terme	129 922	238 182
	367 122	380 435

6. Clients et autres créances

	31 mars 2020	31 mars 2019
Clients et autres créances	92 929	84 891
Correction de valeur pour pertes	(1 776)	(1 385)
	91 153	83 506

Les créances clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs.

En raison de leur échéance à court terme, les créances clients et autres créances de la LCBO ne contiennent aucun élément de financement important et sont par conséquent comptabilisées au prix de la transaction. La détention des créances clients s'inscrit dans un modèle économique qui consiste à percevoir l'intégralité des flux de trésorerie contractuels; l'évaluation ultérieure de ces créances se fait donc au coût après amortissement. Pour tenir compte des pertes de crédit attendues, une correction de valeur pour pertes est défalquée de la valeur comptable des créances clients et autres créances.

Les informations relatives aux politiques de dépréciation de la LCBO et au calcul des corrections de valeur pour pertes sont fournies dans la note 16.

7. Stocks

Les stocks vendus au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020 totalisent 3 344 millions de dollars (2019 : 3 142 millions), montant compris dans le coût des marchandises vendues. Aucune réduction de valeur importante n'a été constatée ni reprise au cours des exercices ayant pris fin les 31 mars 2020 et 2019.

8. Charges payées d'avance

Les charges payées d'avance sont constituées d'achats payés avant réception de vins de primeur pour Vintages, de contrats de service et de maintenance informatiques prépayés et d'autres paiements anticipés de diverses natures.

9. Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeur comptable nette des immobilisations corporelles et incorporelles	31 mars 2020	31 mars 2019 Retraité
Terrains	9 899	9 944
Bâtiments	102 211	104 023
Matériel et outillage	47 425	45 426
Améliorations locatives	176 875	178 690
Matériel informatique	11 948	11 061
Logiciels	41 023	44 626
Logiciels en développement et immobilisations corporelles en cours	21 500	25 779
	410 881	419 549

L'évolution du coût et du cumul des amortissements et des pertes de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles de la LCBO est présentée dans le tableau ci-dessous :

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
Coût								
Solde au 1 ^{er} avril 2019	9 944	394 670	155 578	565 311	58 180	145 308	25 779	1 354 770
Acquisitions nettes	-	9 271	11 742	25 059	6 747	16 144	(4 279)	64 684
Pertes de valeur	-	(128)	(8)	-	-	-	-	(136)
Cessions et désaffectations	(45)	(1 470)	(2 998)	(3 126)	(2 041)	(59)	-	(9 739)
Solde au 31 mars 2020	9 899	402 343	164 314	587 244	62 886	161 393	21 500	1 409 579
Cumul des amortissements								
Solde au 1 ^{er} avril 2019	-	290 647	110 152	386 621	47 119	100 682	-	935 221
Amortissements de l'exercice	-	10 515	9 568	26 814	5 812	19 747	-	72 456
Cessions et désaffectations	-	(1 030)	(2 831)	(3 066)	(1 993)	(59)	-	(8 979)
Solde au 31 mars 2020	-	300 132	116 889	410 369	50 938	120 370	-	998 698
Valeur comptable nette								
au 31 mars 2020	9 899	102 211	47 425	176 875	11 948	41 023	21 500	410 881

9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019 (retraité)

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage (retraité)	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
Coût								
Solde au 1 ^{er} avril 2018	9 963	385 940	149 056	539 524	56 257	128 991	29 810	1 299 541
Acquisitions	-	9 809	12 196	28 474	3 730	26 576	(2 986)	77 799
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	(1 045)	(1 045)
Cessions et désaffectations	(19)	(1 079)	(5 674)	(2 687)	(1 807)	(10 259)	-	(21 525)
Solde au 31 mars 2019	9 944	394 670	155 578	565 311	58 180	145 308	25 779	1 354 770
Cumul des amortissements								
Solde au 1 ^{er} avril 2018	-	281 084	106 574	362 702	43 430	96 870	-	890 660
Amortissements de l'exercice	-	10 258	9 120	26 558	5 486	14 070	-	65 492
Cessions et désaffectations	-	(695)	(5 542)	(2 639)	(1 797)	(10 258)	-	(20 931)
Solde au 31 mars 2019	-	290 647	110 152	386 621	47 119	100 682	-	935 221
Valeur comptable nette								
au 31 mars 2019	9 944	104 023	45 426	178 690	11 061	44 626	25 779	419 549

10. Dettes d'exploitation

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Comptes fournisseurs	515 516	505 080
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	225 697	234 690
	741 213	739 770

Les comptes fournisseurs sont constitués des sommes restant dues relativement aux achats de produits alcoolisés, aux frais de transport et aux taxes fédérales. Les charges à payer et autres dettes d'exploitation ont trait à la taxe de vente harmonisée, aux cartes-cadeaux non échangées, à la consigne perçue en vertu du PCO ainsi qu'à d'autres charges à payer et achats divers. En raison de l'échéance à court terme des dettes d'exploitation, la LCBO considère que leur valeur comptable est égale à leur juste valeur.

11. Contrats de location

a. Droits d'utilisation

Historique des droits d'utilisation pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020

	Total
Coût	
Solde au 1 ^{er} avril 2019	1 384 114
Acquisitions	70 814
Solde au 31 mars 2020	1 454 928
Cumul des amortissements	
Solde au 1 ^{er} avril 2019	817 847
Amortissement de l'exercice	77 810
Solde au 31 mars 2020	895 657
Valeur comptable nette au 31 mars 2020 ✓	559 271

Historique des droits d'utilisation pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019

	Total
Coût	
Solde au 1 ^{er} avril 2018	1 288 836
Acquisitions	95 278
Solde au 31 mars 2019	1 384 114
Cumul des amortissements	
Solde au 1 ^{er} avril 2018	743 834
Amortissements de l'exercice	74 013
Solde au 31 mars 2019	817 847
Valeur comptable nette au 31 mars 2019	566 267

11. Contrats de location (suite)

b. Montants comptabilisés dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Amortissement des droits d'utilisation	77 810	74 013
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 601	24 270
Loyers – contrats de location à court terme	1 105	1 640
Charges de location variables non incluses dans l'évaluation des obligations relatives aux contrats de location	46 387	44 351

c. Obligations résultant de contrats de location

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Analyse des échéances – flux de trésorerie non actualisés		
Moins d'un an	98 776	94 232
Entre un et cinq ans	377 008	358 712
Plus de cinq ans	454 804	499 271
Total des flux de trésorerie non actualisés	930 588	952 215
Obligations relatives à des contrats de location comptabilisées dans l'état de la situation financière		
À court terme	74 972	69 233
À long terme	587 911	593 494
	662 883	662 727

La LCBO a passé avec un fournisseur de services d'entreposage un contrat d'une durée initiale de cinq ans, avec option de prolongation pour cinq autres années. Pour remplir ce contrat, le fournisseur a loué un entrepôt auprès d'un tiers pour une durée initiale de 10 ans, avec option de prolongation pour 10 autres années. Le loyer minimal pour la durée initiale du contrat de location est de 40,8 M\$. La location n'ayant pas encore commencé, elle est exclue de l'évaluation des obligations résultant de contrats de location.

12. Cartes-cadeaux

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2020	31 mars 2019
Cartes-cadeaux non échangées	49 702	48 896

Le chiffre d'affaires provenant de la vente de cartes-cadeaux est constaté lorsque ces cartes sont utilisées. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020, ce chiffre est de 115,6 millions de dollars (2019 : 110,8 millions). S'y ajoute un montant représentant les droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux, qui totalise, pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020, 2,4 millions de dollars (2019 : 2,3 millions).

13. Provisions

Le tableau qui suit montre l'évolution des provisions de la LCBO.

Historique des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020

	Avantages sociaux à court terme	Provisions diverses	Total
Solde au 1 ^{er} avril 2019	17 744	5 444	23 188
Dotation de l'exercice	17 593	3 340	20 933
Utilisation de la provision	(17 744)	(5 444)	(23 188)
Solde au 31 mars 2020	17 593	3 340	20 933

Historique des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019

	Avantages sociaux à court terme	Provisions diverses	Total
Solde au 1 ^{er} avril 2018	20 045	3 720	23 765
Dotation de l'exercice	17 744	5 444	23 188
Utilisation de la provision	(20 045)	(3 720)	(23 765)
Solde au 31 mars 2019	17 744	5 444	23 188

Toutes les provisions sont à court terme. La provision pour avantages sociaux comprend les droits à congés annuels payés acquis par le personnel et les primes de rendement que la LCBO s'attend à verser après la clôture de l'exercice. Les provisions diverses comprennent les provisions pour maintien du salaire du personnel et pour retours de marchandises. La provision pour retours de marchandises est une estimation fondée sur les tendances historiques des retours sur ventes.

14. Avantages sociaux

a. Retraites

La charge pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020 est de 34,5 millions de dollars (2019 : 34,4 millions). Elle est incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

b. Avantages sociaux autres que les retraites

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites (l'obligation au titre des avantages sociaux) comprend les charges à payer pour les indemnités contractuelles de fin d'emploi (ICFE), les banques d'heures supplémentaires de la direction (BHSD), les prestations accordées au personnel bénéficiant de la protection du revenu à long terme (PRLT), les engagements d'indemnité d'accident du travail (IAT) non capitalisés, les congés de maladie cumulatifs sans droits acquis (CMCSDA) et les récompenses pour états de service.

La LCBO procède en date du 31 mars chaque année à une évaluation comptable de l'obligation au titre des avantages sociaux.

La durée moyenne pondérée des obligations au titre des différents régimes était au 31 mars 2020 de 7,5 ans (2019 : 7,0 ans).

i. État de la situation financière

Les avantages sociaux autres que les retraites se présentent comme suit dans l'état de la situation financière :

	31 mars 2020	31 mars 2019
À court terme	12 505	14 271
À long terme	117 361	119 757
Obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	129 866	134 028

La partie à court terme représente la cotisation estimative de la LCBO aux régimes d'avantages sociaux autres que les retraites pour l'exercice 2021.

14. Avantages sociaux (suite)

ii. État du résultat net et des autres éléments du résultat global

Les coûts d'avantages sociaux autres que les retraites se présentent comme suit dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice✓	16 287	15 950
Crédit relatif aux services passés	-	(3 920)
Gains actuariels sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	(8 750)	(3 082)
Total des coûts inclus dans les frais	7 537	8 948
Intérêts	4 272	4 565
Total des coûts inclus dans les charges financières	4 272	4 565
Total des charges au titre des avantages sociaux autres que les retraites	11 809	13 513

iii. Cumul des autres éléments du résultat global

Les avantages sociaux autres que les retraites se présentent comme suit dans le cumul des autres éléments du résultat global :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde d'ouverture	(9 770)	(8 401)
Gains (pertes) actuariels nets comptabilisés	1 216	(1 369)
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde de clôture	(8 554)	(9 770)

14. Avantages sociaux (suite)

iv. Variation de l'obligation

L'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites a varié de la manière suivante :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Solde d'ouverture de l'obligation	134 028	134 516
Coût des prestations au titre des services rendus au cours de l'exercice	16 287	15 950
Crédit relatif aux services passés	-	(3 920)
Intérêts sur l'obligation	4 272	4 565
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses démographiques	(1 543)	(562)
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses financières	(3 729)	2 430
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant d'autres causes	(4 694)	(3 581)
Avantages servis	(14 755)	(15 370)
Solde de clôture de l'obligation	129 866	134 028

14. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020 :

	IAT	PRLT✓	CMCSDA✓	BHSD✓	ICFE	Récompenses pour états de service
Taux d'actualisation						
Charges	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %
Notes	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %
Croissance des salaires						
• Unité de négociation	S.O.	S.O.	Exerc. 20 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS	S.O.	Exerc. 20 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS	2,0 % par année
• Cadres et haute direction	S.O.	S.O.	Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	2,0 % par année
• Salariés handicapés	2,0 % par année	1,4 % par année	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	2,0 % par année
Croissance du coût des soins✓						
• Soins de santé et soins de la vue	Dégressive, passant de 6,9 % par année en 2020 à 4,5 % par année à compter de 2027	Dégressive, passant de 6,9 % par année en 2020 à 4,5 % par année à compter de 2027	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
• Soins dentaires	S.O.	5,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

14. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes (suite)

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2019 :

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récompenses pour états de service
Taux d'actualisation						
Charges	3,30 %	3,30 %	3,30 %	3,30 %	3,30 %	3,30 %
Notes	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %
Croissance des salaires						
• Unité de négociation	S.O.	S.O.	Exerc. 19 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 20 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS	S.O.	Exerc. 19 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 20 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS	2,0 % par année
• Cadres et haute direction	S.O. ✓	S.O. ✓	Exerc. 19 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 19 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 19 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 20 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	2,0 % par année
• Salariés handicapés	2,0 % par année	1,4 % par année	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	2,0 % par année
Croissance du coût des soins						
• Soins de santé et soins de la vue	Dégressive, passant de 7,3 % par année en 2019 à 4,5 % par année à compter de 2027	Dégressive, passant de 7,3 % par année en 2019 à 4,5 % par année à compter de 2027	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
• Soins dentaires	S.O.	5,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

14. Avantages sociaux (suite)

vi. Analyse de sensibilité

La sensibilité de l'obligation au titre des avantages sociaux autres que les retraites à des changements qui touchent les hypothèses est présentée ci-dessous.

Hypothèse	Incidence sur l'obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	
	Hausse de 0,5 % de l'hypothèse	Baisse de 0,5 % de l'hypothèse
Taux d'actualisation	(4 264)	4 562
Taux tendanciel — soins de santé	880	(863)
Échelle salariale	3 381	(3 195)
Indexation des prestations	1 448	(1 347)

Exception faite de l'hypothèse testée, les données sur les participants, les hypothèses et les méthodes employées pour réaliser l'analyse de sensibilité sont les mêmes que pour l'établissement des informations à fournir de fin d'exercice 2020. L'analyse de sensibilité a consisté, pour chacune des hypothèses principales, à apporter une augmentation et une diminution de 0,5 % par rapport à l'hypothèse ayant servi à établir l'obligation au titre des prestations déterminées au 31 mars 2020, et à déterminer l'effet de ces changements sur cette même obligation.

15. Dettes éventuelles

La LCBO est partie à diverses actions en justice rattachées à l'exercice normal des activités d'une entreprise. Vu la difficulté que cela comporte, la LCBO n'est pas en mesure de prédire quelle sera l'issue de ces actions. Elle estime cependant, en s'appuyant sur une appréciation juridique et sur les informations dont elle dispose, que les dettes qui pourraient résulter des affaires en cours n'auront aucun effet significatif sur les états financiers. S'il y a règlement de ces passifs éventuels, celui-ci sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel il aura lieu.

16. Gestion des risques financiers

La gestion des risques financiers fait, de la part de la Trésorerie de la LCBO, l'objet de politiques clairement définies et systématiquement appliquées. Ces politiques constituent un élément fondamental de la stratégie à long terme sur les questions telles que le risque de crédit, le risque de liquidité et le risque de prix (risque de change et risque de taux d'intérêt). La LCBO gère les risques financiers dans l'optique de réduire le plus possible l'incidence négative qu'ils pourraient avoir sur ses résultats financiers. Elle assure cette gestion sous la supervision du Comité de gouvernance du Conseil d'administration et conformément à la politique de gestion des risques de la Trésorerie. Cette politique établit un cadre prudentiel pour la reconnaissance, l'évaluation, la gestion et le contrôle des risques financiers. La Trésorerie est un service centralisé, qui ne se livre à aucune opération spéculative. Des limites strictes quant à la taille des opérations permises et à leur type, de même que les contreparties autorisées, sont établies par le Conseil d'administration et font l'objet de contrôles internes rigoureux.

a. Risque de crédit

Le risque de crédit est le risque qu'une contrepartie financière ou une tierce partie manque à ses obligations financières ou contractuelles et amène de ce fait la LCBO à subir une perte pécuniaire. Il se rattache à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie, aux instruments financiers dérivés et aux créances restant dues. L'exposition maximale au risque de crédit correspond à la valeur comptable de ces actifs financiers.

i. Gestion du risque

Les instruments financiers dérivés découlant des contrats à terme ainsi que la trésorerie et ses équivalents sont uniquement placés auprès de contreparties approuvées. Dans le cas des banques et autres établissements financiers, seuls ceux qui sont notés au moins A1 ou l'équivalent à la suite d'une évaluation de crédit indépendante sont acceptés. Les notes font l'objet d'un suivi régulier. En cas de déclassement d'un établissement, la LCBO ne conclut aucun nouvel accord avec lui tant qu'il n'atteint pas de nouveau la note minimale.

La totalité des contrats de change à terme, de la trésorerie et des équivalents de trésorerie détenus au 31 mars 2020 l'était auprès d'établissements financiers canadiens réglementés qui répondaient aux exigences de la LCBO en matière de notation de crédit.

16. Gestion des risques financiers (suite)

L'exposition au risque de crédit se trouve atténuée par la nature des activités de la LCBO, les ventes au détail étant réglées en espèces et par carte de crédit. Les comptes clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. Environ 33 % des créances de la LCBO au 31 mars 2020 (2019 : 38 %) sont sur un même client, dont le compte est en situation régulière. La LCBO n'est exposée par ailleurs à aucun risque de crédit important qui serait rattaché à une contrepartie unique ou à un groupe de contreparties présentant des caractéristiques analogues. Elle estime que son exposition au risque de crédit se rattachant aux comptes clients et autres créances est non significative.

ii. Dépréciation des actifs financiers

Les actifs financiers dont l'évaluation ultérieure se fait au coût après amortissement sont assujettis au modèle des pertes de crédit attendues. Dans le cas de la LCBO, il s'agit des deux classes d'actifs financiers énumérées ci-après.

Trésorerie et équivalents

Au 31 mars 2020, aucune perte de valeur n'était comptabilisée à l'égard de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Pour la ventilation du poste « Trésorerie et équivalents », voir la note 5.

Clients et autres créances

Les taux de pertes qu'utilise la LCBO dans son modèle de pertes de crédit attendues sont fondés sur l'exposition au risque de crédit par type de contrepartie, notamment les clients de gros et les autres. Ces taux sont fonction du recouvrement des sommes dues par les clients sur une certaine durée et de l'expérience de perte correspondante. Ils sont ajustés pour tenir compte des informations actuelles et prospectives qui touchent le risque de crédit clients. La LCBO a conclu que le facteur macroéconomique ayant le plus d'influence sur la capacité de ses clients de payer leurs comptes était le PIB. Par conséquent, elle ajuste aux variations attendues du PIB le taux de pertes historiques dans son modèle de dépréciation. L'incidence de ces facteurs sur les taux de perte de la LCBO est négligeable.

16. Gestion des risques financiers (suite)

b. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la LCBO n'ait pas la trésorerie nécessaire pour régler ses passifs financiers lorsqu'ils arrivent à échéance. La LCBO cherche à limiter le risque de liquidité en assurant un suivi et une gestion actifs de ses réserves de trésorerie, afin de pouvoir disposer en tout temps de liquidités suffisantes pour satisfaire à ses obligations financières lorsqu'elles arrivent à échéance et de parer aux imprévus. Elle s'assure que les rentrées provenant de la perception des créances et les sorties attribuables au paiement des fournisseurs et dettes diverses respectent les niveaux attendus. Le Service de la trésorerie prépare à cette fin des prévisions sur treize périodes qui concordent avec le calendrier financier de la LCBO. Ces prévisions doivent démontrer que la LCBO dispose du niveau maximal de liquidités approuvé par le Conseil d'administration. La trésorerie qui est en excès des besoins en fonds de roulement est placée dans des titres à rendement fixe peu risqués (bons du Trésor fédéral ou provincial, acceptations bancaires, billets de dépôt au porteur, dépôts à terme et certificats de revenu garanti) ayant des échéances contractuelles n'excédant pas un an, choisies en fonction des besoins prévus. Elle peut aussi être gardée dans les comptes bancaires si le taux d'intérêt est meilleur que celui des instruments précédemment mentionnés.

c. Risque de prix

Le risque de prix est le risque que la juste valeur ou les flux de trésorerie futurs d'un instrument financier fluctuent en raison des variations de son cours. Typiquement, le risque de prix se décompose en quatre principaux types : risque de change, risque de taux d'intérêt, risque actions et risque marchandises. La LCBO n'est actuellement exposée qu'au risque de change et au risque de taux d'intérêt.

i. Risque de change

La LCBO est exposée au risque de change relativement à des achats de marchandises conclus dans une autre monnaie que le dollar canadien. Afin d'atténuer l'effet de la fluctuation des taux de change sur le coût de ces achats, la LCBO a établi un programme de gestion du risque non spéculatif. Selon ce programme, les expositions au risque de change résultant d'engagements et d'opérations raisonnablement prévues dans les monnaies importantes doivent être couvertes au moyen d'instruments autorisés. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020, la LCBO a couvert son exposition dans les monnaies qu'elle a définies comme importantes (USD, EUR et AUD) par l'achat de contrats de change à terme.

16. Gestion des risques financiers (suite)

La LCBO se sert de contrats de change à terme pour gérer le risque de change rattaché aux achats de marchandises qu'elle conclut dans une autre monnaie que le dollar canadien. Elle a choisi de ne pas employer la comptabilité de couverture pour ces instruments financiers dérivés. Les contrats de change à terme font partie de la classe des actifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net (JVRN), et cette juste valeur est établie par estimation d'après la différence entre le taux à terme contractuel et le taux à terme à la date de clôture.

Pour ses opérations en devises non couvertes, la LCBO conclut des contrats de change au comptant. Ces contrats de change sont désignés comme étant à la JVRN, et cette juste valeur est établie par estimation d'après la différence entre le taux contractuel et le taux de clôture à la date d'établissement des comptes.

En date du 31 mars 2020, la LCBO possédait 44 contrats de change à terme (2019 : 66), dont la juste valeur s'élevait à 1,6 million de dollars ✓ (2019 : 418 000 \$).

La LCBO estime qu'une fluctuation des taux de change n'aurait pas d'effet important sur son résultat net, car elle réalise la majorité de ses achats de stocks en monnaie canadienne.

ii. Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt est le risque que la valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie qui lui sont associés fluctuent en raison de variations des taux d'intérêt du marché. La LCBO est exposée à ce risque par ses placements à court terme dont l'échéance est à moins de 90 jours (inclus dans le poste « Trésorerie et équivalents ») et, dans une moindre mesure, par ses obligations découlant de contrats de location-financement (le taux d'intérêt étant fixé pour toute la durée du contrat de location). Elle estime qu'une fluctuation des taux d'intérêt n'aurait aucun effet important sur son résultat net.

17. Gestion du capital

La LCBO est une société sans capital-actions. Ses capitaux propres sont uniquement constitués des bénéfices non répartis.

Les objectifs de la LCBO en matière de gestion du capital consistent d'abord à assurer sa continuité d'exploitation en préservant son capital et en conservant des liquidités suffisantes pour satisfaire à ses obligations financières, et ensuite à maximiser le rendement de ce capital. L'atteinte de ces objectifs permet à la LCBO de financer sa croissance future et de continuer à verser régulièrement des dividendes à la Province.

La surveillance de la gestion, y compris les politiques relatives à la gestion des risques financiers, incombe au Conseil d'administration. La direction de la LCBO est chargée de superviser le capital et de veiller à atténuer les risques financiers en réponse à l'évolution de la conjoncture économique.

18. Chiffre d'affaires

La LCBO tire son chiffre d'affaires de la vente de boissons alcooliques à ses clients. Il provient donc en quasi-totalité de la vente de marchandises. Ce chiffre d'affaires est ventilé selon les principaux canaux de vente dans le tableau ci-dessous.

	31 mars 2020	31 mars 2019
Particuliers – ventes au détail	5 306 881	5 022 880
Titulaires de permis	570 999	577 465
The Beer Store	364 593	366 779
Marchands d'alimentation	319 840	246 679
Comptoirs express de la LCBO	147 073	123 479
Hors taxes	38 804	35 908
Livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries, autres canaux	17 661	18 384
	6 765 851	6 391 574

Dans le cas des livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries, le chiffre d'affaires est net du coût des marchandises vendues.

19. Autres produits

Les autres produits se ventilent comme suit :

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Produits liés aux droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants	14 738	14 601
Droits à l'importation	5 599	5 556
Produits provenant des compagnies aériennes intérieures	2 552	3 266
Divers	8 514	11 598
	31 403	35 021

20. Frais de vente et d'administration par nature

Les frais de vente et d'administration se ventilent comme suit :

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Frais de personnel (note 21)	549 688	527 617
Frais d'occupation	82 889	80 913
Amortissements et pertes de valeur	72 592	66 537
Amortissement des droits d'utilisation	77 810	74 013
Commissions — cartes de débit et de crédit	49 791	45 290
Protection de l'environnement	50 649	49 415
Divers	144 678	143 920
	1 028 097	987 705

21. Frais de personnel

Les frais de personnel de la LCBO sont les suivants :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Salaires	450 397	427 205
Avantages à court terme	99 291	100 412
	549 688	527 617

22. Produits financiers et charges financières

Les produits financiers et charges financières constatés par la LCBO comprennent ce qui suit :

	31 mars 2020	31 mars 2019 retraité
Produits financiers		
Produits d'intérêts et de placements	5 392	6 427
Total des produits financiers	5 392	6 427
Charges financières		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	4 272	4 565
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 601	24 270
Total des charges financières	28 873	28 835

23. Parties liées

Les parties liées à la LCBO sont la Province de l'Ontario, la Société ontarienne de vente du cannabis (SOVC), Intendance Ontario et les principaux dirigeants de la LCBO.

Province de l'Ontario

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020, la LCBO a versé à la Province un dividende total de 2,375 milliards de dollars (2019 : 2,370 milliards). La LCBO verse également à la Province une cotisation annuelle au régime à prestations définies dont il est question dans les notes 3 et 14.

Société ontarienne de vente du cannabis (SOVC)

La SOVC est un organisme fondé le 12 décembre 2017 par la Province de l'Ontario pour procéder à la vente du cannabis à usage récréatif sur son territoire. En appui au démarrage et aux activités de la SOVC, la LCBO est convenue de lui fournir les services décrits ci-après.

- a) Services relatifs à la chaîne d'approvisionnement : la LCBO a conclu avec la SOVC le 11 septembre 2018 un accord d'une durée de deux ans pour la prestation de services de gestion et de soutien pour les fonctions relatives à sa chaîne d'approvisionnement. La LCBO avait également conclu un contrat avec un tiers pour la fourniture d'espace d'entreposage à la SOVC. Ce contrat a été transféré à la SOVC le 1^{er} juillet 2019.
- b) Autres services partagés : en plus des services de soutien à la chaîne d'approvisionnement, la LCBO a fourni d'autres services ainsi que des marchandises et des biens à la SOVC.

Le prix coûtant de tous les services partagés fournis à la SOVC est recouvrable auprès de celle-ci.

	31 mars 2020	31 mars 2019
Coûts engagés pour les services partagés (taxes exclues)		
Frais de personnel	563	4 997
Services professionnels	5 263	14 898
Divers	535	7 923
	6 361	27 818
Moins : rétrofacturation à la SOVC	(6 361)	(27 818)
Total	-	-

Aucune somme due par la SOVC n'était incluse dans les clients et autres créances au 31 mars 2020 (2019 : 3,6 millions de dollars, taxes comprises).

23. Parties liées (suite)

Intendance Ontario

En vertu de la *Loi de 2002 sur le réacheminement des déchets*, la LCBO est chargée de dédommager les municipalités par l'entremise d'Intendance Ontario, organisme de réacheminement des déchets financé par les entreprises, pour les coûts associés au recyclage des contenants et autres déchets en vertu de leurs programmes de boîtes bleues. À ce titre, la LCBO a versé pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2020 une contribution de 2,7 millions de dollars (2019 : 2,7 millions), incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

Principaux dirigeants de la LCBO

Les « principaux dirigeants » sont les personnes ayant l'autorité et la responsabilité de la planification, de la direction et du contrôle des activités de la LCBO. Il s'agit des administrateurs, du président-directeur général, du chef des Services financiers et des autres cadres supérieurs. Les administrateurs reçoivent des jetons de présence pour les réunions régulières du Conseil d'administration et pour les séances du Comité de vérification, du Comité de gouvernance ou du Comité des ressources humaines et de rémunération.

La rémunération, y compris les jetons de présence, des principaux dirigeants de la LCBO se ventile comme suit :

	31 mars 2020	31 mars 2019
Salaires et avantages à court terme	5 721	5 998
Avantages postérieurs à l'emploi	493	480
Autres avantages à long terme	174	154
Indemnités de fin d'emploi	120	591
	6 508	7 223

24. Programme de consignation de The Beer Store (TBS) pour les produits communs

La LCBO participe à un programme de consignation distinct (le programme de TBS pour les produits communs), géré et administré par Brewers Retail Inc., pour les contenants qui ne sont pas visés par le Programme de consignation de l'Ontario. Un contenant relève du programme de TBS dans les cas suivants :

- 1) le produit est vendu à la fois par la LCBO et par TBS;
- 2) ce contenant est une bouteille standard (bouteille « ISB »), que le produit soit offert par TBS ou non.

Le programme de TBS pour les produits communs ne découle d'aucune obligation réglementaire, mais il est obligatoire d'y adhérer pour faire affaire avec Brewers Retail Inc.

Dans le cadre de ce programme, la LCBO se procure des bières canadiennes et importées auprès de divers fournisseurs, y compris TBS, de qui elle achète des bières canadiennes. Les paiements qu'elle verse à ces fournisseurs comprennent le coût du produit et la consigne sur le contenant. La consigne est payée aux fournisseurs uniquement si les produits sont conformes aux critères du programme mentionnés ci-dessus. Les produits qui ne répondent à aucun de ces critères sont exclus du programme de TBS, et c'est le Programme de consignation de l'Ontario qui s'applique à eux.

Lorsque la LCBO revend des produits communs à des clients — y compris quand elle vend des bières importées à TBS —, la consigne est comprise dans le produit de la vente. Une compensation est opérée entre les consignes versées et perçues au titre du programme de TBS pour les produits communs et le solde net est présenté dans le poste « Clients et autres créances » à l'état de la situation financière. Le montant inclus dans les clients et autres créances au 31 mars 2020 pour les consignes du programme de TBS pour les produits communs est de 2,0 millions de dollars (2019 : 3,3 millions).

25. Événement important

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré une pandémie mondiale de COVID-19. Le gouvernement de l'Ontario a décrété l'état d'urgence le 17 mars 2020. La fermeture des services non essentiels et la restriction des déplacements qui ont suivi ont entraîné, à partir de la mi-mars 2020, une réduction des ventes d'alcool des titulaires de permis et des boutiques hors taxes, ainsi que des livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries qui s'est poursuivie au cours de l'exercice suivant. De plus, les heures d'ouverture des succursales de la LCBO ont été réduites. En raison de la pandémie mondiale actuelle, il n'est pas possible de prédire avec certitude quel sera l'impact total de la COVID-19 sur les résultats financiers et les activités de la LCBO.

APERÇU FINANCIER

Principaux indicateurs opérationnels

	2020	2019	2018	2017	2016
Nombre de succursales de la LCBO*	669	666	663	660	654
Nombre d'employés à temps plein	7 461	7 425	7 343	7 032	6 665
Nombre total de produits offerts	31 585	28 376	26 056	24 854	22 711

* Le nombre de succursales de la LCBO comprend trois centres de distribution en date de 2020.

Indicateurs financiers (en milliers de dollars)

	2020	2019	2018	2017	2016
Total des produits*	6 802 646	6 433 022	6 231 010	5 960 271	5 627 100
Croissance sur un an	5,7 %	3,2 %	4,5 %	5,9 %	7,2 %
Total des charges**	1 056 970	1 016 540	987 774	948 916	874 351
En pourcentage du total des produits	15,5 %	15,8 %	15,9 %	15,9 %	15,5 %
Bénéfice net***	2 401 600	2 274 536	2 206 524	2 067 935	1 967 836
En pourcentage du total des produits	35,3 %	35,4 %	35,4 %	34,7 %	35,0 %

Les chiffres de 2018 ont été retraités pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15. Les chiffres de 2019 ont été retraités pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

* Le total des produits équivaut à la somme des produits, des autres produits et des produits financiers.

** Le total des charges équivaut à la somme des frais de vente et d'administration et des charges financières.

*** Le bénéfice net de 2,340 milliards de dollars a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO réalisé au cours de l'exercice 2017.

Paiements versés (en milliers de dollars)

Trésorier de l'Ontario	2020	2019	2018	2017	2016
Versés par la LCBO :					
Sur compte des bénéfécies	2 375 000	2 370 000	2 120 000	2 060 000	1 935 000
Transfert au Fonds Trillium - vente du siège social				246 215	
Versés par la Commission des alcools et des jeux :					
Sur compte des permis et droits payés par les titulaires	14 760	14 268	11 570	9 983	9 193
Versés par le ministère du Revenu :					
Taxe sur la bière, le vin et les spiritueux ¹	575 000	607 000	603 000	589 000	582 000
Total	2 964 760	2 991 268	2 734 570	2 905 198	2 526 193
Receveur général du Canada	2020	2019	2018	2017	2016
Versés par la LCBO :					
Taxe d'accise et droits de douane	443 565	417 325	404 661	393 924	382 415
Taxe sur les produits et services (TPS) / Taxe de vente harmonisée (TVH)	581 964	551 705	546 287	503 462	485 135
Versés par d'autres :					
Taxe d'accise, TPS / TVH et autres taxes et droits ²	511 203	517 117	521 648	519 755	544 643
TPS / TVH perçue par les magasins-agences	21 264	17 857	17 577	17 043	16 421
Total	1 557 995	1 504 005	1 490 174	1 434 184	1 428 614
Municipalités de l'Ontario	2020	2019	2018	2017	2016
Versés par la LCBO :					
Impôts fonciers ³	34 651	33 294	32 147	33 276	31 488
Total des paiements versés	4 557 407	4 528 567	4 256 890	4 372 658	3 986 296

¹ Le montant de 575 millions de dollars au titre de la taxe sur la bière, le vin et les spiritueux est provisoire pour 2020. Les montants des exercices 2018 et 2019 ont été retraités en fonction du montant réel indiqué dans la Mise à jour économique et financière de l'Ontario de mars 2020.

² Les montants sont des estimations pour The Beer Store, les boutiques des établissements vinicoles (ventes au détail aux particuliers seulement) et les boutiques sur place des brasseries. Les montants des exercices précédents ont été retraités pour y inclure les estimations des ventes sur place des brasseries titulaires d'un permis.

³ Incluent les impôts fonciers sur les biens-fonds loués.

Parts du marché des boissons alcooliques de l'Ontario selon le volume des ventes

	2020
LCBO	48,8 %
The Beer Store	44,1 %
Boutiques des brasseries, des distilleries et des établissements vinicoles	7,1 %

Remarque : La LCBO inclut les ventes aux épiceries, mais excluent celles à The Beer Store. The Beer Store exclut les ventes à la LCBO. Les ventes des brasseries, des distilleries et des établissements vinicoles comprennent les ventes directes aux titulaires de permis.

Volume des ventes (en milliers de litres)

Ventes de la LCBO	2020	Croissance	2019	2018	2017	2016
Spiritueux canadiens	30 841	3,0 %	29 928	30 632	30 416	31 842
Spiritueux importés	37 698	4,2 %	36 189	34 525	33 055	27 826
Total des spiritueux	68 538	3,7 %	66 117	65 157	63 471	59 668
Vins canadiens	53 668	3,9 %	51 663	52 233	56 403	53 227
Vins importés	115 614	2,5 %	112 758	115 754	113 035	111 481
Total des vins	169 282	3,0 %	164 421	167 987	169 438	164 708
Bières canadiennes	173 709	5,0 %	165 412	146 507	133 282	123 572
Bières importées	147 615	-0,6 %	148 463	152 904	156 826	150 714
Total des bières	321 324	2,4 %	313 874	299 410	290 108	274 286
Coolers canadiens	54 455	26,9 %	42 899	36 943	33 572	26 173
Coolers importés	12 598	-7,0 %	13 553	12 565	10 827	14 307
Total des coolers	67 053	18,8 %	56 452	49 508	44 399	40 480
Total des produits canadiens	312 672	7,9 %	289 902	266 315	253 673	234 814
Total des produits importés	313 525	0,8 %	310 962	315 748	313 743	304 328
Total des ventes de la LCBO	626 197	4,2 %	600 864	582 063	567 416	539 142

Autres ventes	2020	Croissance	2019	2018	2017	2016
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	27 852	3,7 %	26 865	27 460	26 095	26 224
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	543 892	-4,2 %	567 803	594 089	617 433	597 225

Remarque : Les chiffres des ventes de 2020 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries ne sont pas vérifiés et pourraient sous-estimer les ventes totales en raison des différents brasseurs et établissements vinicoles qui n'avaient pas effectué la déclaration au moment de la publication. Les chiffres des exercices antérieurs pourraient avoir été retraités. Les ventes des boutiques sur place des brasseries titulaires d'un permis ont été ajoutées à compter de 2017. Les chiffres des ventes de bière comprennent les ventes de la LCBO à TBS. Parmi les ventes totales de bière de la LCBO, 75 115 234 litres ont été vendus à TBS. Les ventes de TBS excluent les ventes à la LCBO. Les chiffres des exercices antérieurs de la LCBO sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme de produits. Les chiffres de la LCBO pour les exercices 2016 et 2017 ne tiennent pas compte des modifications apportées en raison d'IFRS 15.

Valeur des ventes (en milliers de dollars)

Ventes de la LCBO	2020	Croissance	2019	2018	2017	2016
Spiritueux canadiens	1 011 893	5,3 %	961 105	964 948	935 672	948 814
Spiritueux importés	1 385 174	7,6 %	1 287 287	1 212 599	1 125 026	1 014 676
Total des spiritueux	2 397 068	6,6 %	2 248 391	2 177 547	2 060 698	1 963 490
Vins canadiens	590 522	3,9 %	568 252	566 249	592 200	552 962
Vins importés	1 894 385	4,2 %	1 817 332	1 799 297	1 703 068	1 641 358
Total des vins	2 484 907	4,2 %	2 385 584	2 365 546	2 295 268	2 194 320
Bières canadiennes	798 677	7,5 %	742 994	646 083	571 998	518 554
Bières importées	716 548	1,3 %	707 389	717 036	716 939	670 267
Total des bières	1 515 225	4,5 %	1 450 383	1 363 119	1 288 937	1 188 821
Coolers canadiens	299 988	29,9 %	230 894	198 464	183 015	144 040
Coolers importés	73 453	-7,3 %	79 232	73 018	63 507	80 884
Total des coolers	373 441	20,4 %	310 126	271 481	246 522	224 924
Total des produits canadiens	2 701 081	7,9 %	2 503 246	2 375 744	2 282 885	2 164 369
Total des produits importés	4 069 560	4,6 %	3 891 239	3 801 950	3 608 540	3 407 186
Produits non alcooliques et autres	(7 149)	38,2 %	(5 173)	(4 992)	(636)	(2 089)
Total des ventes de la LCBO	6 763 492	5,9 %	6 389 312	6 172 702	5 890 789	5 569 466

Autres ventes	2020	Croissance	2019	2018	2017	2016
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	357 254	4,9 %	340 570	334 150	310 460	305 150
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	2 348 454	-2,9 %	2 417 994	2 462 590	2 487 514	2 622 783

Remarque : Les chiffres des ventes de 2020 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries ne sont pas vérifiés et pourraient sous-estimer les ventes totales en raison des différents brasseurs et établissements vinicoles qui n'avaient pas effectué la déclaration au moment de la publication. Les chiffres des exercices antérieurs pourraient avoir été retraités. Les ventes des boutiques sur place des brasseries titulaires d'un permis ont été estimées et ajoutées à compter de 2017. Les chiffres des ventes de bière comprennent les ventes de la LCBO à TBS, lesquelles représentent ici 364 593 364 \$. Les ventes de TBS excluent les ventes à la LCBO. Les chiffres des exercices antérieurs de la LCBO sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme de produits. Les chiffres de la LCBO pour les exercices 2016 et 2017 ne tiennent pas compte des modifications apportées en raison d'IFRS 15.

Répertoire des produits

	2020	2019	2018	2017	2016
Canadiens					
Spiritueux	646	597	574	508	469
Vins	631	605	577	579	554
Bières	1 301	1 294	1 246	1 038	692
Importés					
Spiritueux	1 032	930	1 099	980	815
Vins	1 082	1 078	1 134	1 121	1 156
Bières	380	376	383	387	391
Total des produits courants	5 072	4 880	5 013	4 613	4 077
Vins et spiritueux de VINTAGES	5 661	5 257	5 079	4 972	5 361
Produits hors taxes	220	239	234	269	273
Entrepôt de consignation et commandes privées	20 632	18 000	15 730	15 000	13 000
Nombre total de produits	31 585	28 376	26 056	24 854	22 711

Remarque : Les chiffres de la catégorie « Entrepôt de consignation et commandes privées » sont des estimations faites à partir des factures produites par les Services spéciaux. Le total ne comprend pas les produits qui ont été retirés du répertoire au cours de l'exercice financier.

Ventes de la LCBO par pays d'origine

Au cours de l'exercice 2020, en excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux et les ventes directes des établissements vinicoles et des distilleries, la LCBO a vendu des produits provenant de 86 pays.

Spiritueux

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	1 307 283 266 \$	85 027 894
ONTARIO	751 692 941 \$	58 418 649
ÉTATS-UNIS	342 921 926 \$	19 382 941
ROYAUME-UNI	322 221 406 \$	7 281 876
FRANCE	192 900 453 \$	5 461 098
IRLANDE	123 342 458 \$	3 494 580
MEXIQUE	108 233 025 \$	2 337 853
SUÈDE	79 249 514 \$	2 470 928
ITALIE	47 452 913 \$	1 415 909
LETTONIE	32 367 016 \$	990 571
ALLEMAGNE	26 023 203 \$	912 217
AUTRES	171 881 401 \$	5 941 025
TOTAL	2 753 876 579 \$	134 716 891

Vins

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	573 713 366 \$	53 423 565
ONTARIO	568 115 047 \$	52 876 780
ÉTATS-UNIS	417 822 884 \$	21 551 017
ITALIE	389 934 257 \$	24 240 589
FRANCE	235 799 083 \$	9 846 124
AUSTRALIE	174 639 768 \$	11 256 466
CHILI	112 456 440 \$	9 498 441
NOUVELLE-ZÉLANDE	95 325 929 \$	4 600 353
ESPAGNE	88 946 832 \$	5 962 712
ARGENTINE	64 664 859 \$	4 246 184
PORTUGAL	46 865 651 \$	3 503 332
AUTRES	126 063 398 \$	14 065 439
TOTAL	2 326 232 467 \$	162 194 222

Bières

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	790 420 200 \$	171 564 738
ONTARIO	714 707 453 \$	155 193 973
PAYS-BAS	140 773 330 \$	28 978 360
MEXIQUE	132 161 528 \$	25 031 749
BELGIQUE	99 150 931 \$	18 661 366
ÉTATS-UNIS	53 293 505 \$	12 037 874
ALLEMAGNE	43 484 196 \$	11 096 299
IRLANDE	25 951 496 \$	5 040 721
POLOGNE	25 347 498 \$	6 674 222
ROYAUME-UNI	20 885 941 \$	4 253 382
DANEMARK	19 612 657 \$	4 772 235
AUTRES	62 386 323 \$	13 455 043
TOTAL	1 413 467 606 \$	301 565 987

Produits ontariens

Les ventes excluent celles réalisées par les Services spéciaux.

Volume des ventes (en milliers de litres)

Ventes de la LCBO	2020	2019	Croissance
Petites distilleries	490	362	35,4 %
Vins VQA	9 635	9 229	4,4 %
Vins non VQA	36 486	35 864	1,7 %
Total des vins	46 121	45 092	2,3 %
Bières artisanales	28 645	26 334	8,8 %
Cidres artisanaux	3 059	2 625	16,5 %
Cidres non artisanaux	3 602	3 409	5,6 %
Total des cidres	6 661	6 034	10,4 %

Valeur des ventes (en milliers de dollars)

Ventes de la LCBO	2020	2019	Croissance
Petites distilleries	20 327	15 142	34,2 %
Vins VQA	169 292	161 996	4,5 %
Vins non VQA	354 309	343 962	3,0 %
Total des vins	523 601	505 958	3,5 %
Bières artisanales	169 869	152 638	11,3 %
Cidres artisanaux	18 900	16 292	16,0 %
Cidres non artisanaux	21 882	19 658	11,3 %
Total des cidres	40 781	35 951	13,4 %

MENTION

La LCBO remercie les membres du comité de vérification du conseil d'administration de la LCBO pour leur collaboration à la préparation du présent rapport. Le rapport est aussi accessible en ligne à l'adresse www.lcbo.com, sous la rubrique « À propos de la LCBO ».

Réalisation : Service des communications de la LCBO. États financiers : Groupe d'analyse et de planification financière et bureau du contrôleur de la LCBO. Traduction française : Services en français de la LCBO.

This report is also published in English as LCBO Annual Report 2019-20.

Formats accessibles et aides à la communication

Le public peut faire une demande par les moyens suivants :

Téléphone :

Centre d'appels alloLCBO – 1-800-668-5226

Poste :

Attention : Service à la clientèle de la LCBO – Service 878
1, rue Yonge, 22^e étage, bureau 2208
Toronto (Ontario)
M5E 1E5

Téléimprimeur :

ATS – 1-800-361-3291

Site Web/clavardage :

www.hellolcbo.com

Courriel :

<https://hellolcbo.com/app/ask>
(indiquer « Accessibilité » comme objet)

Heures :

Du lundi au vendredi, de 8 h 30 à 18 h, et le samedi, de 9 h à 18 h.