

2020-2021

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 2020-2021.

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 3

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL – PAGE 6

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – PAGE 8

NATURE DE L'ENTREPRISE – PAGE 11

CONSEIL D'ADMINISTRATION – PAGE 14

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE – PAGE 18

COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION – PAGE 25

RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE – PAGE 45

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT – PAGE 46

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES – PAGE 49

APERÇU FINANCIER – PAGE 95

MENTION – PAGE 104

POINTS SAILLANTS

QUELQUES CHIFFRES

- Un dividende de 2,39 milliards de dollars a été versé au gouvernement de l'Ontario pour soutenir les services essentiels comme les soins de santé, l'éducation et les infrastructures.
- L'objectif de 450 épiciers autorisés à vendre de la bière, du cidre et, dans certains cas, du vin, a été atteint.
- Les ventes en ligne ont bondi en raison de la pandémie de COVID-19 et de la demande des consommateurs à la recherche de modes d'achat pratiques.
- Les clients ont fait des dons record de 13,6 millions de dollars pour favoriser la santé et le bien-être des Ontariennes et des Ontariens.
- Trente comptoirs express se sont ajoutés au réseau de la LCBO, qui dessert 396 collectivités et appuie les petites entreprises de la province.

La LCBO est un détaillant axé sur le service à la clientèle qui mise sur l'innovation et l'excellence pour offrir à la population de l'Ontario les meilleurs produits locaux et internationaux tout en assurant un avenir viable. Le bien-être est notre priorité absolue. Forts de notre approche basée sur l'excellence, nous offrons une expérience d'achat dynamique et responsable de meilleure qualité en renforçant nos canaux de vente numérique, au détail et en gros.

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.

- Dividende versé au gouvernement de l'Ontario : 2,39 milliards de dollars
- Chiffre d'affaires : 7,18 milliards de dollars
- Bénéfice net : 2,54 milliards de dollars
- Ventes totales réalisées par le biais du commerce électronique : plus de 140 millions de dollars
- Ventes totales réalisées par le biais de la vente en gros de bière, de vin et de cidre aux épiceries : 486,5 millions de dollars; 450 autorisations actives à la fin de l'exercice 2021

VUE D'ENSEMBLE DE LA VENTE AU DÉTAIL

La LCBO est un détaillant axé sur le service à la clientèle offrant aux consommateurs ontariens les meilleurs produits de la province et du monde entier par l'entremise de divers canaux.

- Nombre de succursales de la LCBO aux quatre coins de l'Ontario : 677
- Mesures de santé et sécurité étoffées : modification des heures d'ouverture des succursales, limite du nombre de clients dans les succursales, protocoles de nettoyage et de désinfection plus stricts dans les succursales et les entrepôts et indications de direction et cloisons en plexiglass aux caisses dans toutes les succursales
- Augmentation de 250 pour 100 des ventes réalisées par le biais du commerce électronique sur un an, en raison surtout de la pandémie de COVID-19
- Service de cueillette le jour même des commandes passées en ligne maintenant offert dans 192 succursales; plus d'un demi-million de commandes recueillies

VIABILITÉ ET IMPACT SOCIAL

De par sa position unique, la LCBO peut contribuer à un Ontario plus viable. Par l'entremise de sa plateforme L'esprit de viabilité, elle encourage ses clients à partir à la découverte des producteurs locaux remarquables et du monde des vins, des bières, des cidres et des spiritueux. Ce faisant, elle adapte ses activités afin d'avoir un impact positif.

- Nous avons accru notre investissement total dans les collectivités grâce aux 13,6 millions de dollars que nous avons recueillis pour soutenir divers programmes et organismes, dont les suivants :
 - les programmes d'aide alimentaire offerts aux quatre coins de l'Ontario, dans le cadre des efforts déployés pour lutter contre la pandémie de COVID-19;
 - le Careers Education Empowerment (CEE) Centre for Young Black Professionals, afin d'offrir des possibilités essentielles d'éducation, de formation et d'emploi à la LCBO;
 - la fondation de l'Hôpital Women's College, afin de soutenir sa mission de prodiguer des soins de santé équitables avec compassion aux femmes et aux groupes marginalisés aux quatre coins de la province;
 - 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).
- Nous avons lancé, sur les médias sociaux et le site LCBO.com, la série *Des nouvelles de nos partenaires qui font du bien*, qui met en valeur 39 partenaires reconnus pour leur soutien aux collectivités pendant la pandémie de COVID-19.

- Soixante-quinze pour cent des clients estiment que la LCBO encourage la vente responsable des boissons alcooliques. Nous offrons 612 boissons alcooliques légères et ultralégères.
- Nous avons effectué 621 939 analyses de produits dans notre laboratoire de calibre international.
- En janvier 2021, nous avons repensé notre programme de contestation du droit d'acheter de l'alcool pour nous assurer que nos politiques de vente au détail responsable sont inclusives, claires, faciles à comprendre pour la clientèle et faciles à appliquer pour notre personnel.
- Les employés de la LCBO ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de 13 051 208 personnes. Sur ce nombre, 235 608 personnes n'ont pas été servies parce qu'elles ne se conformaient pas au Programme de service responsable.
- Quatre-vingt-trois pour cent des déchets des entrepôts ont été détournés des décharges.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

En cette troisième année à titre de président du conseil, je n'ai jamais été aussi fier du travail accompli par l'équipe formidable de la LCBO pendant cette période sans précédent.

Nos employés, nos clients, nos partenaires et nos collectivités ont été une source d'inspiration qui nous a permis de relever les défis cette année en faisant du bien-être notre priorité absolue. George Soleas, président-directeur général de la LCBO, et moi avons souvent discuté de l'importance de répondre à l'appel afin de maintenir le bon fonctionnement de la province. C'est exactement ce qu'ont fait nos employés. Ils ont répondu à l'appel pour assurer la sécurité de la population de l'Ontario tout en veillant au bon déroulement de nos activités afin que nous puissions continuer d'offrir de bons rendements à la province. Compte tenu de la pression exercée sur les hôpitaux et les infrastructures, les fonds que nous générons sont encore plus importants pour venir en aide aux Ontariennes et aux Ontariens en ces temps difficiles.

Au cours du dernier exercice, notre équipe a travaillé sans relâche afin de fournir des services axés sur la clientèle, de miser sur l'innovation numérique et de soutenir l'industrie ontarienne des boissons alcooliques. C'est une des réalisations dont je suis le plus fier. Les producteurs ontariens ont besoin de notre aide pour faire connaître leurs produits de calibre international et poursuivre leur travail remarquable.

Par ailleurs, je tiens à remercier les membres du conseil d'administration de leurs conseils judicieux dans un contexte en évolution constante. Nous sommes heureux d'avoir renforcé notre équipe cette année en ajoutant plusieurs membres au conseil d'administration. Larry Flynn est le nouveau président du comité des ressources humaines et de rémunération, qui 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 afin que la LCBO ait les ressources humaines nécessaires pour atteindre ses objectifs. Il est président de 2 Vice Advice Inc. et du O'Flynn Group of Companies Inc. Il a acquis une vaste expérience au sein de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG). De plus, nous avons accueilli Kathleen Novak au sein du comité de gouvernance. Elle 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 et que vice-présidente de la chambre de commerce de Kenora et du district et du tournoi international de pêche à l'achigan de Kenora.

Malgré un autre exercice marqué par la pandémie mondiale de COVID-19, je demeure optimiste, car je sais tout ce que nous pouvons accomplir en unissant nos efforts et je suis persuadé que nous atteindrons de nouveaux sommets à mesure que la situation s'améliorera. Depuis 94 ans, la responsabilité sociale est au cœur du mandat de la LCBO. Cet *esprit de viabilité* continuera d'orienter tous les efforts que nous déploierons afin d'offrir une expérience d'achat dynamique et responsable et de renforcer les canaux de vente au détail, en ligne et en gros.

Je serai ravi de collaborer avec le conseil d'administration et l'équipe de direction de la LCBO afin d'encadrer et de diriger l'entreprise et d'appuyer le changement pour que nous puissions assurer la viabilité de l'Ontario.

Restez en santé.

Le président du conseil,

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'C. Nigro', with a stylized, cursive script.

Carmine Nigro

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Ces temps-ci, il semble que les gens déploient des efforts partout en Ontario pour assurer le bien-être de leur collectivité.

Tout au long de la pandémie de COVID-19, le personnel de la LCBO s'est présenté au travail pour contribuer au bon fonctionnement de la province. Je leur en suis reconnaissant. C'est pour cette raison que je suis fier de présenter le rapport annuel de la LCBO pour l'exercice 2020-2021.

Le bien-être est notre priorité absolue. Forts de notre approche basée sur l'excellence, nous continuons d'offrir une expérience d'achat dynamique et responsable. La LCBO était prête à relever les défis imprévus cette année, car, dans le cadre de notre planification de la gestion des risques de l'entreprise, nous avons élaboré un plan de continuité des activités mûrement réfléchi et adapté à une pandémie. Ce plan a joué un rôle essentiel dans le maintien des activités de la LCBO. Toutefois, rien ne pouvait nous préparer parfaitement à un événement d'une telle ampleur qui est sans précédent depuis le début des temps modernes. La pandémie continue d'évoluer et de mettre notre résilience à l'épreuve. Toutefois, les assises solides que nous avons jetées nous ont permis d'intervenir rapidement afin d'assurer la sécurité de tous tout en misant sur l'excellence.

Tout au long de la pandémie, nos employés formidables qui travaillent dans nos entrepôts, nos succursales et notre siège social ont uni leurs efforts pour non seulement maintenir les activités de la LCBO, mais aussi pour améliorer l'expérience d'achat et renforcer nos canaux de vente en ligne, au détail et en gros. Soucieux d'assurer la sécurité de nos employés et clients, nous avons instauré un programme de congés payés pour les absences liées à la COVID-19, avons permis à nos employés de se faire vacciner pendant les heures de travail sans affecter leur rémunération, avons maintenu la rémunération des employés ayant été déclarés positifs à la COVID-19 et avons mis davantage l'accent sur le bien-être mental.

Par ailleurs, nous avons pu verser un dividende élevé à la province afin de financer les hôpitaux, les infrastructures et le système d'éducation. On me pose souvent des questions sur la contribution que la LCBO apporte à la province. Cela m'a amené à réfléchir à ce qui se serait produit si la LCBO avait cessé ses activités au lieu de collaborer avec son personnel, sa clientèle, ses partenaires et les collectivités pour faire face à la pandémie de COVID-19. Je pense à nos 11 000 employés et aux centaines de milliers d'Ontariens et d'Ontariennes qui travaillent dans l'industrie ontarienne des boissons alcooliques. Je pense aux petites entreprises qui exploitent nos comptoirs express et qui nous ont dit que notre partenariat était la seule chose qui leur avait permis de survivre cette année. Nous avons ajouté des comptoirs express et des épiceries autorisées à vendre des boissons alcooliques au cours de l'exercice 2021 afin de continuer à offrir des possibilités d'achat commodés et variées à la population de l'Ontario.

Dans le cadre de son initiative de transformation, la LCBO a élargi sa présence numérique afin de mieux répondre aux besoins de ses clients et de mieux les anticiper. Tous les efforts que nous déployons en ce sens reposent sur la commodité, car l'intégration, le numérique et la rapidité sont les nouvelles normes dans le secteur de la vente au détail. Tout au long de l'exercice, nous avons accéléré le déploiement de notre canal de commerce électronique afin de suivre l'évolution des préférences des consommateurs et d'offrir notre expérience d'achat en ligne.

Nous sommes dans une position unique pour contribuer à améliorer la viabilité de l'Ontario. Par l'entremise de sa plateforme d'impact social, *L'esprit de viabilité*, la LCBO s'est engagée à favoriser des changements utiles et équitables dans les collectivités de la province, à jouer un rôle de chef de file afin d'aider l'industrie à adopter des pratiques viables et à mieux prendre soin de notre planète, pour le bien de l'Ontario. Pour nous, la viabilité n'est pas qu'un mot à la mode. C'est un principe qui sous-tend tous les efforts que nous déployons pour répondre aux besoins environnementaux et sociaux de la province. Nos initiatives visent notamment à combler les lacunes en matière de soins de santé prodigués aux femmes et aux diverses collectivités. Pour y parvenir, nous soutenons la fondation de l'Hôpital Women's College. L'an dernier, nous avons recueilli des millions de dollars dans le cadre de notre première campagne sur l'accès équitable aux soins de santé réalisée en collaboration avec cet organisme, qui joue un rôle essentiel. Dans le cadre des efforts que nous déployons en permanence pour être une entreprise inclusive et lutter contre le racisme, les injustices et les inégalités, nous avons continué de soutenir et de célébrer nos employés, nos clients et nos partenaires autochtones, noirs et de couleur. Cette année, dans le cadre de notre stratégie de diversité et d'inclusion, nous nous sommes associés au CEE Centre For Young Black Professionals pour offrir à ses membres des possibilités essentielles en matière d'éducation, de formation et d'emploi à la LCBO.

Pour ce qui est de la prochaine année, nous savons que le changement est la seule constante. Les habitudes d'achat des Ontariennes et des Ontariens évoluent. Peu importe ce que la prochaine année nous réserve, nous continuerons de mettre l'accent sur le bien-être et d'aider la remarquable industrie ontarienne des boissons alcooliques à se rebâtir. Nous élargirons la portée d'initiatives populaires comme *Ça va bien ensemble*, qui a pour but de soutenir notre industrie en célébrant les extraordinaires producteurs ontariens d'aliments et de boissons. Nous provoquerons une réaction en chaîne en faisant connaître les accords qu'ils jugent parfaits avec leurs produits tout en mettant en vedette les agriculteurs, les cultivateurs et les producteurs de la province afin de montrer au monde entier ce dont l'Ontario est capable. Avant de me joindre à la LCBO, j'ai travaillé au sein de l'industrie vinicole de la province. Je sais que nos producteurs de calibre mondial continueront de se développer et de s'épanouir si l'on aide les consommateurs à découvrir leurs produits.

En terminant, je tiens à remercier à nouveau nos employés, nos clients, nos partenaires et les collectivités de la province. Je suis persuadé que la LCBO tiendra son engagement de soutenir la province et sa population et surpassera les attentes.

Le président-directeur général,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Soleas', with a stylized flourish at the end.

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 2021)

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

George Soleas, *président-directeur général*

Aaron Campbell, *chef du personnel et vice-président, Affaires générales, Stratégie et viabilité*

Geoff Cronin, *vice-président principal, Technologie de l'information, et chef de la Direction des services de l'information*

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

Barb Keenan, *vice-présidente principale, Ressources humaines*

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

Nick Nanos, *vice-président principal et chef de la Direction de la chaîne d'approvisionnement*

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 ou 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 touchant les activités;
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions réglementaires d'une manière juste et impartiale.

DÉONTOLOGIE ET GESTION DES AFFAIRES

La LCBO a adopté 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 qu'elle 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 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 allobcbo.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 2021)

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 annuelle totale : 10 675 \$

Taux de rémunération journalier : 350 \$

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 35 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 annuelle totale : 8 500 \$

Taux de rémunération journalier : 250 \$

James Bradbury

Membre, comité de gouvernance et comité des ressources humaines et de rémunération

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 et la prospection. De plus, M. Bradbury a appuyé diverses collectivités ontariennes à titre de membre du Club Rotary et membre du conseil d'administration.

Rémunération annuelle totale : 8 200 \$
Taux de rémunération journalier : 200 \$

Noble C. Chummar

Président, comité de vérification

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 annuelle totale : 5 800 \$
Taux de rémunération journalier : 200 \$

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 les programmes 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 annuelle totale : 7 500 \$
Taux de rémunération journalier : 200 \$

Larry Flynn

Président, comité des ressources humaines et de rémunération

Nommé en avril 2020 pour un mandat d'un an.

M. Flynn est président de 2 Vice Advice Inc. et du O'Flynn Group of Companies Inc. Auparavant, il a été vice-président principal, jeux, de la Société des loteries et des jeux de l'Ontario (OLG) pendant 14 ans, jusqu'à ce qu'il prenne sa retraite en avril 2015. Il est directeur agréé et diplômé des programmes de gestion offerts à l'Université Wilfrid-Laurier, à l'Université Dalhousie, à la Ivey School of Business et à l'Université du Nevada.

Rémunération annuelle totale : 7 100 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

Dragan Matovic

Membre, comité de vérification

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 annuelle totale : 7 200 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

Kathleen Novak

Membre, comité de gouvernance

Nommée en mars 2020 pour un mandat de trois ans.

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

Rémunération annuelle totale : 5 100 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

Khamini (Kandy) Samsundar

Membre, comité des ressources humaines et de rémunération

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 annuelle totale : 4 300 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

ANCIEN MEMBRE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (AU 31 MARS 2021)**Cheryl Hooper**

Présidente, comité de vérification

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

Mandat ayant pris fin en février 2021

Rémunération annuelle totale : 12 400 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

Rémunération totale des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2021 : 76 775 \$

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE

Soucieuse d'utiliser des mesures de rendement fondées sur les résultats, la LCBO élabore des plans stratégiques afin de suivre et de surveiller 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.

L'exercice 2021 a été sans pareil. La pandémie de COVID-19 a eu un impact sur les particuliers et les entreprises de l'Ontario tout au long de l'année et depuis le début du nouvel exercice. Nous établissons nos objectifs tout en veillant à demeurer un des meilleurs détaillants et grossistes de notre catégorie et en offrant un milieu de travail ainsi qu'une expérience d'achat sûrs.

Cet engagement envers le bien-être est notre priorité absolue. Nous visons constamment à offrir une expérience d'achat dynamique et responsable de meilleure qualité, notamment en renforçant nos canaux de vente numérique, au détail et en gros. La pandémie a clairement démontré le rôle important que jouent nos employés dans la prestation de services à nos clients des secteurs de la vente au détail et de la vente en gros. Nous les remercions de tous les efforts qu'ils ont déployés et de la détermination dont ils ont fait preuve pendant cette période sans précédent. Le dividende que nous versons à la province n'a jamais été aussi important pour l'aider à fournir des services essentiels comme le financement des hôpitaux et des infrastructures. De par sa position unique, la LCBO peut contribuer à un Ontario plus viable. Par ailleurs, nous remercions nos clients de leur compréhension, de leur patience et de leur gentillesse au cours de cette période difficile.

Même s'ils ont été établis avant la pandémie, les objectifs de la LCBO décrits ci-après ont été utilisés pour évaluer le rendement obtenu tout au long de l'exercice. Le marché ontarien des boissons alcooliques a connu des hauts et des bas, mais son rendement a été bon dans l'ensemble pendant la pandémie. Les clients ont privilégié la consommation à domicile, ce qui a entraîné une hausse des achats en ligne sur le site de la LCBO au cours de l'exercice 2021. L'incertitude quant à l'évolution de la pandémie demeure et son impact économique sur la population de l'Ontario continue de se faire sentir. Les détaillants, y compris la LCBO, devront continuer de revoir et d'adapter leurs plans pendant et après la pandémie.

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

Au cours de l'exercice 2021, le laboratoire d'évaluation de la qualité a réalisé 621 939 analyses afin de confirmer la qualité et la salubrité des produits, ainsi que les renseignements inscrits sur les étiquettes. Pour permettre des choix sûrs et éclairés, la LCBO a repensé son programme de contestation du droit d'acheter de l'alcool en janvier 2021 pour s'assurer que ses politiques de vente au détail sont inclusives, claires, faciles à comprendre pour la clientèle et faciles à appliquer pour son personnel. Les employés de la LCBO ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de 13 051 208 personnes. Sur ce nombre, 235 608 personnes n'ont pas été servies parce qu'elles ne se conformaient pas au Programme de service responsable.

Des gens de cœur : Des employés mobilisés

Des employés mobilisés se sentent liés à la mission et aux valeurs de la LCBO et en font la promotion. Comme elle attache une grande importance au bien-être de son personnel et à l'excellence du service à la clientèle, la LCBO a favorisé la santé mentale et physique de tous ses employés au cours de l'exercice 2021. Elle leur a offert des programmes de formation pour les sensibiliser à l'importance de prendre soin d'eux, tout en aidant les gestionnaires à soutenir la santé mentale de leurs employés qui ont été en télétravail pendant longtemps. Enfin, la LCBO a accordé des congés de maladie payés à ses employés et leur a permis de recevoir le vaccin contre la COVID-19 pendant les heures de travail.

Des gens de cœur : Des collectivités prospères

Dans le cadre du volet Des collectivités prospères de *L'esprit de viabilité*, la LCBO s'est engagée à bâtir des collectivités offrant un accès équitable aux ressources essentielles pour être heureux et en santé. Le vaste réseau de succursales de la LCBO permet aux organismes de bienfaisance enregistrés de recueillir des fonds qui auront un impact important. Grâce aux efforts déployés par notre personnel et à la générosité de nos clients, nous contribuons à la réussite des organismes et des initiatives qui apportent des changements concrets dans les collectivités ontariennes.

Plus de 13,6 millions de dollars ont été recueillis pour des organismes de bienfaisance qui favorisent la bonne santé et le bien-être de tous les Ontariens et Ontariennes, indépendamment du sexe, de l'âge, du genre, de la race, de la classe, de la religion, de l'ethnicité, des capacités, de la langue, de l'orientation sexuelle ou de l'identité de genre. Par exemple, dans le cadre de notre réponse à la crise de la COVID-19, nous avons recueilli 3,3 millions de dollars en 21 jours à peine pour des programmes d'aide alimentaire aux quatre coins de la province. Nous avons également recueilli plus de 4 millions de dollars pour la fondation de l'Hôpital Women's College afin de favoriser un accès équitable aux soins de santé et continuons de commanditer Pride Toronto afin de soutenir les communautés LGBTQ2S+.

Une planète en santé : Réduction des déchets et de la consommation d'énergie

Le pilier Une planète en santé a pour but de faire progresser les pratiques qui atténuent notre empreinte environnementale grâce à la réduction des déchets et de la consommation d'énergie, ainsi qu'à des chaînes d'approvisionnement responsables. Au cours de l'exercice 2021, 83 pour 100 des déchets de nos entrepôts ont été détournés des lieux d'enfouissement et plus de 888 000 kg d'émissions de CO₂ ont été évités grâce au recyclage dans le centre de services au détail. Enfin, 91,4 pour 100 des bouteilles en verre analysées par le Service d'assurance de la qualité respectaient les critères de notre programme des bouteilles en verre léger.

De bons partenariats : Soutenir et reconnaître des partenaires viables

Au cours de l'exercice 2021, la LCBO a offert 2 327 produits ontariens, qui ont permis de soutenir l'économie locale pendant une période difficile. Dans le cadre de son soutien aux partenaires locaux, la LCBO a lancé la série *Des nouvelles de nos partenaires qui font du bien* pour faire connaître sur ses réseaux sociaux et le site LCBO.com les initiatives prises par 39 de ses partenaires pour venir en aide aux collectivités locales pendant la pandémie de COVID-19.

De bons partenariats : Renforcer la diversité de l'industrie et influencer les normes de l'industrie

La LCBO s'est engagée à promouvoir l'équité, la diversité et l'inclusion, ainsi qu'à défendre les intérêts des communautés sous-représentées tant à l'interne qu'à l'échelle de la province. Au cours de l'exercice 2021, elle s'est associée au CEE Centre For Young Black Professionals afin d'offrir des possibilités essentielles d'éducation, de formation et d'emploi à la LCBO. De plus, des membres de l'équipe de direction de la LCBO chargée des ressources humaines ont créé des sessions virtuelles permettant de soutenir le cheminement professionnel des membres du CEE Centre, en plus de faire un don de 100 000 \$ à cet organisme de bienfaisance.

Toujours au cours de l'exercice 2021, la LCBO a lancé l'initiative *L'esprit d'inclusion* afin d'aider des femmes issues de la diversité à faire carrière et à s'épanouir au sein de l'industrie des boissons alcooliques. Grâce à de bons partenariats avec des établissements d'enseignement, des organismes de bienfaisance et des partenaires commerciaux, la LCBO offrira des bourses de formation et d'études, des possibilités de mentorat et des stages coopératifs rémunérés aux femmes issues de la diversité qui souhaitent démarrer ou poursuivre une carrière dans le monde du vin, de la bière et des spiritueux.

DÉFIS ET POSSIBILITÉS STRATÉGIQUES

Déménagement du siège social et des installations

Les principales dépenses de la LCBO ont porté notamment sur le déménagement de son siège social, la transition de sa plateforme de commerce électronique, la Boutique en ligne de Vintages, et les activités de distribution des Services spéciaux réalisées au centre de services au détail de Toronto. En raison de la pandémie, des modifications ont été apportées à ces initiatives de transformation, qui ont permis à la LCBO de réduire son empreinte globale et son ratio d'agilité.

Amélioration des canaux de la vente au détail et de la vente en gros

Tout au long de l'exercice 2021, la LCBO a fait du bien-être de son personnel et de sa clientèle sa priorité absolue en étoffant ses mesures de santé et de sécurité afin de créer un milieu sûr dans les succursales et en portant à 192 le nombre de succursales offrant la cueillette le jour même des commandes passées en ligne. Par ailleurs, la LCBO a atteint l'objectif de 450 autorisations accordées à des épicerie, s'est adaptée à l'évolution des préférences et des exigences des consommateurs en ce qui concerne les produits et la variété et a collaboré avec les parties prenantes afin de faciliter la modification des politiques régissant la vente d'alcool au détail par les titulaires de permis. En 2022, la LCBO continuera de s'adapter à l'évolution des exigences des consommateurs en lien avec la COVID-19 et d'autres tendances externes de consommation afin de surpasser les attentes de la clientèle. Enfin, elle poursuivra sa collaboration efficace avec les grossistes.

GÉNÉRER DES RENDEMENTS POUR LA POPULATION DE L'ONTARIO

<i>(en milliards de dollars)</i>	Chiffres réels de 2021	Prévisions de 2021	Chiffres réels de 2020	Variation sur un an
Chiffre d'affaires	7,2 \$	6,9 \$	6,8 \$	+6,2 %
Bénéfice net	2,5 \$	2,4 \$	2,4 \$	+5,7 %

Le chiffre d'affaires et le bénéfice net de l'exercice 2021 ont été supérieurs aux prévisions, en hausse de 6,2 pour 100 et de 5,7 pour 100 respectivement sur un an. Les ventes aux particuliers représentent la majeure partie des ventes de la LCBO, soit 83 pour 100, en hausse de 452 points de base par rapport à celles de l'exercice 2020. Les restrictions en matière de santé et sécurité imposées en raison de la pandémie ont eu un impact pour un grand nombre d'établissements titulaires d'un permis et contribué au déplacement des ventes aux titulaires vers les ventes aux particuliers. On trouvera plus de renseignements à ce sujet dans la section Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation ci-après.

SOUTIEN DES PRODUCTEURS ONTARIENS

<i>(en millions de dollars)</i>	Chiffres réels de 2021	Prévisions de 2021	Chiffres réels de 2020	Variation sur un an
Vins VQA	184,3 \$	166,0 \$	169,3 \$	+8,9 %
Bières artisanales	184,3 \$	176,8 \$	169,9 \$	+ 8,5 %
Cidres artisanaux	23,4 \$	19,7 \$	18,9 \$	+23,7 %
Produits de petites distilleries	23,0 \$	23,4 \$	20,3 \$	+13,4 %

La LCBO sait que les Ontariennes et les Ontariens aiment les vins des producteurs locaux, ainsi que les produits artisanaux des brasseries, des cidreries et des fabricants de spiritueux d'ici. Elle est fière d'offrir un plus vaste assortiment de ces excellents produits et de les mettre en valeur dans ses succursales et en ligne en collaborant avec les producteurs tout au long de l'année, notamment lors de la promotion automnale des nouveaux vins VQA, ainsi que des produits et producteurs locaux.

EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE

	Chiffres réels de 2021	Prévisions de 2021	Chiffres réels de 2020	Variation sur un an
Rotations des stocks	7,4	7,7	7,7	-4,0 %
Total des charges ¹ en pourcentage du chiffre d'affaires	15,5 %	16,0 %	15,2 %	+26 points de base

En 2021, le nombre de rotations des stocks a diminué par rapport à celui enregistré au cours de l'exercice précédent. Les mesures d'urgence ayant pour but d'accroître les stocks, la demande initiale élevée chez les consommateurs suscitée par la pandémie et les mesures d'atténuation qui ont été prises pour faire face à un problème potentiel lié à la chaîne d'approvisionnement mondiale se sont traduites par une réduction des taux de rotation pendant l'année. Par ailleurs, la croissance des charges a été supérieure à celle du chiffre d'affaires de sorte que le ratio charges/chiffre d'affaires a été inférieur à celui de l'exercice 2020, mais supérieur aux prévisions. Les dépenses engagées pour assurer la santé et la sécurité des employés et des clients pendant la pandémie et la hausse des coûts de main-d'œuvre découlant de l'augmentation des ventes ont contribué à la croissance des charges et à la hausse du ratio. On

¹ 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.

trouvera plus de renseignements à ce sujet dans la section Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation ci-après.

EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EXPÉRIENCE CLIENT

Conformément à son plan stratégique, la LCBO continue d'utiliser une approche axée sur le service à la clientèle afin d'améliorer l'accès, la commodité et le choix pour les consommateurs ontariens. Elle utilise des indicateurs de rendement, notamment le taux de satisfaction des clients à l'égard de leur expérience d'achat, pour déterminer la santé de sa marque, qui évalue l'efficacité de cette approche à l'aide d'une échelle de 10 points. En 2021, la santé de la marque était de 86 pour 100, soit 3 pour 100 de plus que le taux prévu. La LCBO entend continuer d'améliorer les indicateurs de rendement liés à la santé de la marque afin de préciser et d'atteindre ses objectifs d'excellence en matière de service à la clientèle.

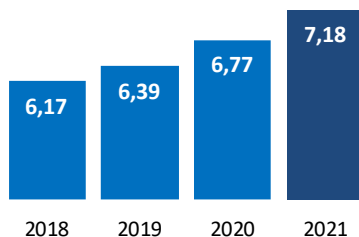
COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021, elle a exploité un réseau de 677 succursales, une plateforme de commerce électronique et des services de commandes spéciales. Elle a ainsi pu offrir près de 29 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements titulaires d'un permis. De plus, la LCBO a soutenu 399 comptoirs express et 450 épicerie aux quatre coins de la province. Elle estime qu'il s'est vendu en Ontario plus de 1,1 milliard de litres de boissons alcooliques au cours de l'exercice 2021, représentant une valeur au détail estimée à plus de 9,6 milliards de dollars². Elle a réalisé plus de 51 pour 100 du volume de vente et 72 pour 100 de la valeur de ces ventes au détail.

Points saillants des finances

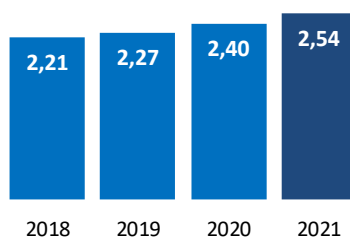
Chiffre d'affaires
en milliards de dollars

7,18 \$
+6,2 % par rapport à 2020



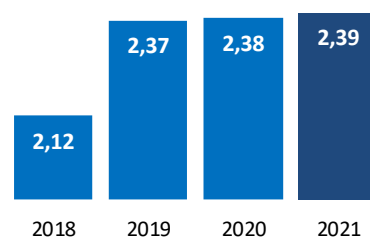
Bénéfice net
en milliards de dollars

2,54 \$
+5,7 % par rapport à 2020



Dividende
en milliards de dollars

2,39 \$
+0,6 % par rapport à 2020



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

Points saillants des activités d'exploitation

- La LCBO a été déclarée service essentiel pendant la pandémie de COVID-19 et a fait de la santé et de la sécurité de ses clients et employés une priorité absolue au cours de l'exercice 2021. Dans cette optique, elle a pris diverses mesures comme la modification des heures d'ouverture de ses succursales, l'application stricte des limites du nombre de clients en magasin, le resserrement des protocoles de nettoyage et de désinfection dans

² N'inclut pas les ventes d'alcool de fabrication illégale, les produits maison et les ventes des bistrots-brasseries et des bars à vin. La valeur des ventes n'inclut pas les taxes de vente.

les succursales et les entrepôts et l'installation d'indications de direction et de barrières en plexiglass aux caisses dans toutes ses succursales.

- Au cours de l'exercice, une succursale a fermé ses portes et neuf succursales se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO, qui compte maintenant 677 magasins³. Huit autres succursales ont déménagé ou ont été considérablement rénovées en 2021.
- Au cours de l'exercice, les 11 dernières épiceries se sont ajoutées au canal des ventes aux épiceries, créé en décembre 2015, ce qui a permis d'atteindre l'objectif de 450 autorisations. Les ventes aux épiceries ont augmenté de 52 pour 100 pour atteindre 486,5 millions en 2021.
- L'expansion du Programme des comptoirs express de la LCBO s'est poursuivie, 30 comptoirs ayant été ajoutés à ce canal au cours de l'exercice. Ce programme permet de vendre des boissons alcooliques de manière responsable dans les localités où il n'y a pas de succursale de la LCBO. Les ventes réalisées dans le cadre de ce programme ont presque doublé par rapport à celles de l'an dernier pour atteindre 293,6 millions de dollars.
- La demande quant aux commandes en ligne a augmenté pendant la pandémie. La LCBO a amélioré sa plateforme de commerce électronique au cours de l'année afin de la rendre plus commode et plus conviviale. Le nombre de succursales offrant la cueillette le jour même des produits commandés en ligne est passé de 11 en 2020 à 192 en 2021. Le nombre de commandes en ligne cueillies le jour même a été plus de 80 fois supérieur à ce qu'il était l'an dernier et atteint plus d'un demi-million. Il représentait près des deux tiers de toutes les commandes en ligne. Les ventes réalisées grâce à la plateforme de commerce électronique ont augmenté de 250 pour 100 en 2021 pour atteindre plus de 140 millions de dollars, ce qui représente une hausse d'environ 650 000 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.

Contexte externe

Plusieurs facteurs ont eu une incidence sur le rendement financier de la LCBO en 2021. Il ne s'agissait toutefois pas des facteurs favorables habituels associés à la hausse des ventes.

L'exercice écoulé a été sans précédent en raison de la pandémie de COVID-19, qui a eu des effets négatifs sur l'économie mondiale et les marchés financiers en raison du climat d'incertitude qui régnait. L'économie de l'Ontario n'a pas été épargnée des effets restrictifs de la pandémie. Dans l'ensemble, les conditions économiques étaient défavorables dans la province en raison de la baisse de la production et de l'explosion du déficit. Les mesures de protection et les précautions prises ont contribué à la perte d'emplois et à la hausse du taux de

³ Le nombre de magasins comprend un centre de distribution, qui dessert également les titulaires de permis.

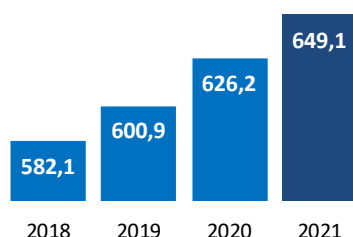
chômage, réduit la confiance des consommateurs et entraîné une baisse marquée du rendement du secteur de la vente au détail, ce qui a eu pour effet d'accroître l'incertitude. Le marché du logement a subi des soubresauts sous l'effet de la fluctuation des ventes, des activités de location et des prix, dont ont bénéficié les propriétaires de maisons au détriment des propriétaires de condominiums. La baisse des taux d'intérêt et la richesse accumulée précédemment par les ménages ont stimulé le marché immobilier. Enfin, les marchés financiers ont été plus volatils.

La croissance du chiffre d'affaires de la LCBO en 2021 s'explique par des facteurs qui n'ont rien à voir avec ceux des exercices précédents. Par exemple, la hausse habituelle des ventes attribuable aux jours fériés, aux longues fins de semaine, aux événements sportifs et publics ainsi qu'au beau temps a été moins importante cette année. Les restrictions, les confinements et l'interdiction des rassemblements publics, particulièrement dans les restaurants, ont modifié les habitudes des clients, qui ont consommé davantage d'alcool à la maison.

L'obligation de passer ses vacances chez soi, la hausse des économies des ménages et les divertissements personnels à la maison, dont on a fait grand cas, ont contribué à la croissance des ventes d'alcool. La résilience des consommateurs et la capacité de la LCBO de s'adapter rapidement aux changements touchant la situation économique, les activités de vente au détail et la santé de l'environnement dans lequel elle évolue ont stimulé le rendement de l'entreprise. Face à la fermeture de magasins, à la réduction des heures d'ouverture et à la mise en œuvre des protocoles de santé et de sécurité établis par les responsables de la santé publique, qui obligeaient une surveillance étroite du nombre de clients dans les succursales et établissaient des règles de nettoyage et de désinfection, la LCBO a pris d'autres mesures afin de répondre à la demande et d'offrir plus de commodité à sa clientèle. Par exemple, elle a poursuivi l'expansion de son réseau de succursales, amélioré les options de livraison des commandes passées en ligne, accru son soutien aux épicerie et aux comptoirs express, s'est adaptée à l'évolution des préférences et des exigences des consommateurs en ce qui concerne les produits et la variété et collaboré avec les parties prenantes afin de faciliter la modification des politiques de vente au détail de boissons alcooliques par les titulaires de permis.

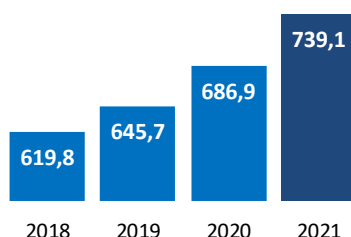
Volume des ventes
en millions de litres

649,1
+3,7 % par rapport à 2020



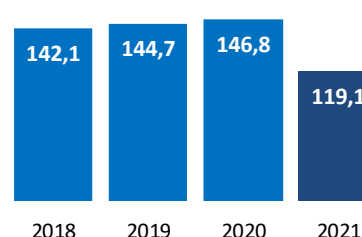
Unités vendues
en millions d'unités

739,1
+7,6 % par rapport à 2020



Transactions clients
en millions de transactions

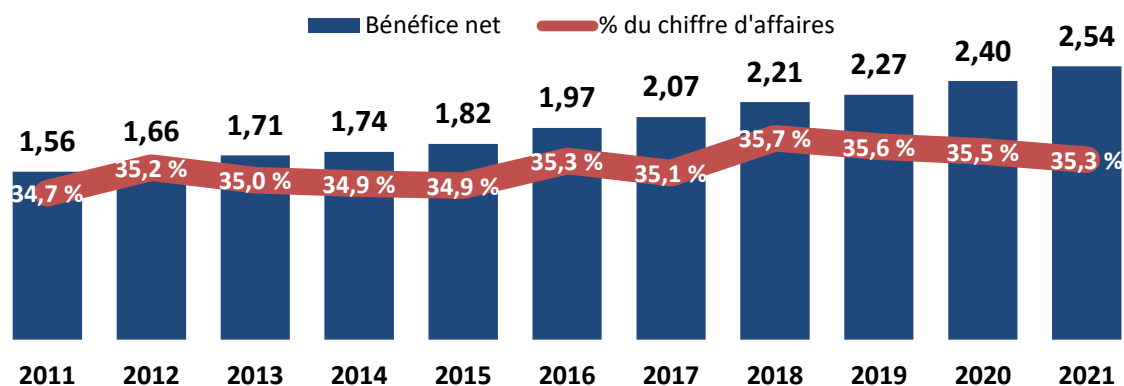
119,1
-18,9 % par rapport à 2020



Bénéfice net⁴

Le bénéfice net a atteint un record en 2021 et totalisé 2,54 milliards de dollars, soit 136,8 millions de dollars de plus que celui de l'exercice précédent. Il représentait 35,3 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 15 points de base de moins qu'en 2020.

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



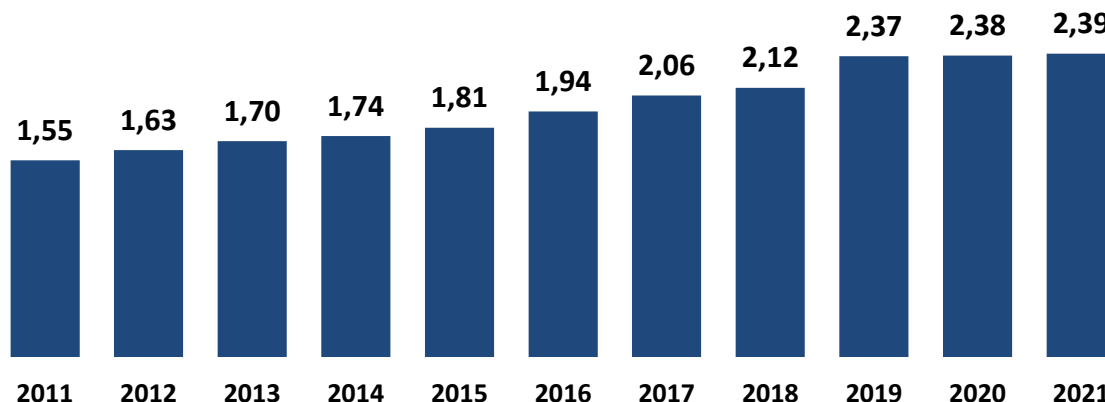
Au cours des dix dernières années, le bénéfice net s'est accru de 978,4 millions de dollars, soit de 62,7 pour 100, grâce à l'augmentation des ventes, à la hausse de la marge bénéficiaire et à la maîtrise des charges.

Dividende

La LCBO a versé un dividende de 2,39 milliards de dollars au gouvernement de l'Ontario en 2021. Il s'agit d'une augmentation de 15 millions de dollars par rapport à 2020 et du 27^e exercice consécutif au cours duquel la LCBO a accru le dividende.

⁴ 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.

Dividende (en milliards de dollars)



Le dividende a augmenté de 54,2 pour 100 depuis 2011, ce qui représente une hausse de 840 millions de dollars. Au total, la LCBO a versé plus de 20 milliards de dollars en dividendes au gouvernement de l'Ontario au cours des dix dernières années.

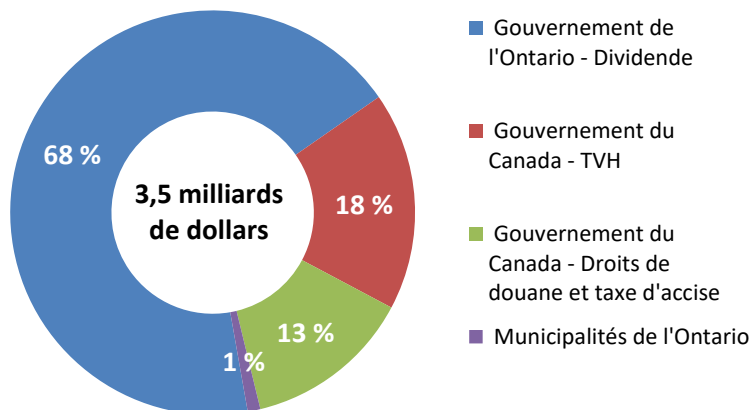
Versements effectués au gouvernement

La LCBO a versé 3,5 milliards de dollars aux divers paliers de gouvernement en 2021. 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 68 pour 100 des versements totaux. Le gouvernement du Canada a reçu 1,08 milliard de dollars en taxe d'accise, en droits de douane et en taxes de vente. Les municipalités de l'Ontario ont reçu plus de 35 millions de dollars au titre des impôts sur les biens immobiliers que la LCBO possède ou loue.

(en millions de dollars)	2021
Total des versements	3 510 \$
Gouvernement de l'Ontario - Dividende	2 390
Gouvernement du Canada - TVH	613
Gouvernement du Canada - Droits de douane et taxe d'accise	471
Municipalités de l'Ontario	36

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



Marché des boissons alcooliques en Ontario

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, les boutiques 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 (dans le cas des comptoirs express du Sud de l'Ontario) et à d'autres fournisseurs canadiens. Enfin, des épiceries 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 2021, il y avait 2 924 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 850, une hausse qui est principalement due aux épiceries, aux comptoirs express et aux boutiques des brasseries et des distilleries.

Nombre de points de vente	2020	2021	Variation
LCBO	669	677	+8
Comptoirs express de la LCBO	369	399	+30
Épiceries*	439	450	+11
Boutiques des établissements vinicoles	489	531	+42
The Beer Store	433	433	0
Boutiques des brasseries	320	355	+35
Boutiques des distilleries	51	63	+12
Boutiques hors taxes des postes frontaliers terrestres	10	10	0
Boutiques hors taxes des aéroports	6	6	0
Total	2 786	2 924	+138

* Les épiceries comprennent 69 boutiques d'établissements vinicoles situées dans une épicerie qui vend de la bière et du cidre.

Part de marché⁵

En 2021, les ventes totales du marché des spiritueux, y compris les coolers et les sodas prêts à boire à base de spiritueux, ont augmenté de 26,8 pour 100 en Ontario, soit de 35 millions de litres, pour atteindre près de 166 millions de litres. La LCBO a réalisé 99,5 pour 100 de ces ventes.

Toujours en 2021, les ventes totales de vins dans la province, y compris les cidres et les coolers au vin, ont augmenté de 2,5 pour 100 en volume, soit de 5,1 millions de litres, pour s'établir à plus de 208 millions de litres. La part de ce marché détenue par la LCBO a diminué de 47 points de base pour s'établir à 82,7 pour 100 des ventes totales de vins, la croissance des ventes au détail ainsi que celles des comptoirs express et des épiceries n'ayant pas contrebalancé la baisse de 532 points de base des ventes de la LCBO aux titulaires de permis. Les boutiques des établissements vinicoles et les livraisons directes aux titulaires de permis représentent les 17,3 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 1,5 pour 100, soit de 12,1 millions de litres, pour s'établir à près de 783 millions de litres. Les ventes de TBS ont augmenté de 30 points de base pendant l'année. TBS demeure le plus gros vendeur de bière dans la province avec 62,9 pour 100 des ventes. L'augmentation de 107 points de base de la part du marché de la bière détenue par la LCBO, qui est de 32,7 pour 100, est attribuable aux ventes réalisées par les épiciers et les comptoirs express. La part détenue par les boutiques des brasseries a diminué de 137 points de base pour s'établir à 4,4 pour 100, la hausse des ventes au détail n'ayant pas été suffisante pour contrebalancer la diminution importante des livraisons directes aux titulaires de permis affichée pendant la pandémie.

⁵ Les chiffres de l'exercice précédent peuvent avoir été retraités.

Chiffre d'affaires⁶

Le chiffre d'affaires de la LCBO a totalisé 7,18 milliards de dollars en 2021, en hausse de 416,7 millions de dollars, soit de 6,2 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 restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19 ont amené les clients à opter pour la consommation à la maison en 2021. Les ventes aux particuliers réalisées en succursale et en ligne ont affiché le taux d'augmentation absolu le plus élevé. En effet, elles se sont accrues de plus de 650 millions de dollars, soit de 12,3 pour 100, pour atteindre près de six milliards de dollars au cours de l'exercice. Elles représentaient 83 pour 100 du total des ventes de la LCBO en 2021, en hausse de 452 points de base sur un an.

Canal (en millions de dollars)	Part	2021	Variation par rapport à 2020
Ventes au détail	83.0 %	5,958 \$	12.3 %
Titulaires de permis	2.4 %	170 \$	-70.3 %
The Beer Store	3.7 %	263 \$	-27.8 %
Épiceries	6.8 %	486 \$	52.1 %
Comptoirs express de la LCBO	4.1 %	294 \$	99.6 %
Boutiques hors taxes	0.0 %	1 \$	-96.5 %
Autres*	0.1 %	10 \$	-46.0 %
Total	100.0 %	7,183 \$	6.2 %

* 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 d'un permis comme les bars et les restaurants viennent généralement au deuxième rang parmi les ventes de la LCBO. Or, elles ont diminué considérablement en 2021, en baisse de plus de 400 millions de dollars et de 607 points de base par rapport à celles de l'exercice précédent, en raison des mesures de santé et de sécurité imposées pendant la pandémie.

Les ventes à The Beer Store, qui se classent généralement au troisième rang parmi les ventes de la LCBO, ont diminué en 2021. Les ventes de ce canal ont totalisé 263 millions de dollars au cours de l'exercice, une diminution de 27,8 pour 100 sur un an. La baisse des ventes aux titulaires de permis réalisées par l'entremise de TBS, l'expansion soutenue des canaux de vente aux épiceries et aux comptoirs express et la production, au Canada, de bières qui étaient auparavant importées ont toutes contribué à un recul de 172 points de base de la part de marché.

Comme prévu, les ventes aux épiceries ont continué de connaître une croissance rapide et une forte expansion de la part de marché. Comme toutes les autorisations prévues ont été

⁶ 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.

accordées et que les clients ont opté pour la consommation à la maison en 2021 en raison de la pandémie, les ventes des épiceries ont augmenté de 52,1 pour 100 pour atteindre 486 millions de dollars. Leur part de marché s'est accrue de 205 points de base. Ce canal se classait au deuxième rang au chapitre des ventes de la LCBO en 2021 et 6,8 pour 100 de ces ventes lui étaient attribuables.

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 99,6 pour 100 pour s'établir à 294 millions de dollars au cours de l'exercice. Comme c'est le cas pour les épiceries, les ventes de ce canal ont bénéficié de l'expansion de ce réseau de points de vente, auquel se sont ajoutés 30 comptoirs express, et des effets de la pandémie. La part des ventes de la LCBO attribuable aux comptoirs express a augmenté de 191 points de base pour atteindre 4,1 pour 100.

La restriction des déplacements et les vacances à la maison forcées ont entraîné la perte quasi totale des ventes aux exploitants des boutiques hors taxes dans les aéroports et aux postes frontaliers terrestres. Ces ventes ont totalisé un million de dollars, alors qu'elles s'élevaient à 39 millions de dollars au cours de l'exercice précédent.

Ventes de la LCBO par catégorie

En 2021, la majeure partie des ventes de la LCBO est demeurée attribuable à la catégorie des spiritueux, qui comprend les boissons prêtes à boire et les coolers. Les ventes de cette catégorie ont atteint un montant record de plus de trois milliards de dollars, en hausse de 14,2 pour 100, soit de 383,7 millions de dollars, par rapport à celles de l'an dernier. De plus, leur part des ventes totales de la LCBO s'est accrue de 300 points de base. Le rendement affiché par cette catégorie s'explique par les ventes des boissons prêtes à boire et des produits importés, particulièrement la vodka, qui représentaient 43,1 pour 100 des ventes totales.

Les ventes de vins (excluant celles de VINTAGES) ont augmenté de 5,2 pour 100, soit de 83,7 millions de dollars, par rapport à celles de 2020, en raison surtout des bons résultats affichés par les vins de l'Ontario. Elles se classent toujours au deuxième rang au chapitre des ventes nettes de la LCBO et représentaient 23,5 pour 100 de ces ventes, malgré un recul de 22 points de base au cours de l'exercice.

Les ventes de VINTAGES ont atteint près de 681 millions de dollars, en hausse de 7,4 pour 100, soit de 46,7 millions de dollars, sur un an. La part des ventes annuelles de la LCBO attribuable à cette catégorie a augmenté de 10 points de base pour atteindre 9,5 pour 100. Le résultat généralement favorable dans cette catégorie s'explique par les ventes de vins européens et du Nouveau Monde faisant partie de la collection *Les essentiels*.

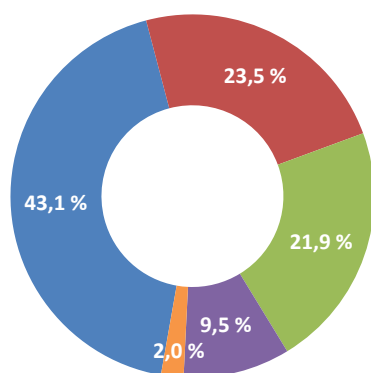
Les ventes de bières, y compris les cidres, ont continué de subir les effets de la préférence accrue des consommateurs pour les coolers et les sodas et de la baisse des ventes en gros à TBS attribuable à la production, au Canada, de marques de bières clés qui étaient auparavant

importées. Malgré ces défis, les ventes de cette catégorie ont augmenté de 1,6 pour 100, soit de 25,3 millions de dollars, pour atteindre 1,6 milliard de dollars, propulsées par les ventes de bières artisanales et l'ajout d'épicerie autorisées à vendre de la bière. Comme le taux de croissance des ventes de bières a été plus faible que celui d'autres catégories de produits, la part des ventes de la LCBO attribuable aux bières a diminué de 99 points de base pour s'établir à 21,9 pour 100.

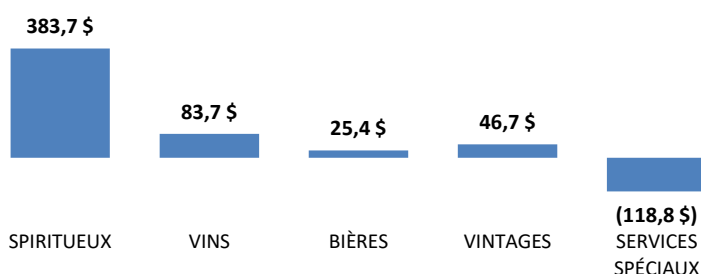
Étant donné que les Services spéciaux vendent généralement plus de 80 pour 100 de leurs produits aux titulaires de permis et à TBS chaque année, leurs ventes ont diminué de 45,3 pour 100 en 2021 pour s'établir à 143,3 millions de dollars. Elles représentaient 2 pour 100 des ventes totales de la LCBO, en baisse de 189 points de base.

Part des ventes par catégorie en 2021

■ SPIRITUEUX ■ VINS ■ BIÈRES ■ VINTAGES ■ SERVICES SPÉCIAUX



Croissance des ventes par catégorie sur un an (en millions de dollars)



Résultats d'exploitation

En 2021, chaque dollar du chiffre d'affaires peut 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 près de 3,7 milliards de dollars en 2021, en hausse de 6,7 pour 100 par rapport à celle de 2020. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire brute a augmenté de 27 points de base pour s'établir à 50,8 pour 100. Pour chaque dollar de ventes, la marge bénéficiaire brute des catégories de produits était la suivante :

Spiritueux	0,58 \$
Vins	0,53 \$
VINTAGES	0,48 \$
Bières	0,39 \$
Services spéciaux	0,44 \$

Les spiritueux ont généré 48,3 pour 100 de la marge bénéficiaire brute, soit près de 1,8 milliard de dollars en 2021. La marge bénéficiaire des spiritueux a affiché la croissance la plus élevée de toutes les catégories, soit un taux de 13,4 pour 100 sur un an. Sa part de la marge bénéficiaire brute totale s'est accrue de 269 points de base.

La part de la marge bénéficiaire brute de la LCBO attribuable aux vins a diminué de 51 points de base par rapport à celle de l'an dernier pour s'établir à 24,4 pour 100 en 2021. Toutefois, cette catégorie a affiché une croissance de la marge bénéficiaire de 4,9 pour 100 au cours de l'exercice pour s'établir à près de 900 millions de dollars.

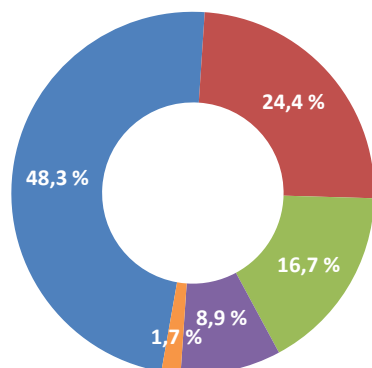
Bien que la marge bénéficiaire brute des bières ait augmenté de 0,8 pour 100 et atteint 614 millions de dollars, sa part de la marge bénéficiaire totale a diminué de 104 points de base pour s'établir à 16,7 pour 100.

La marge bénéficiaire brute attribuable aux produits de VINTAGES a augmenté de 7,1 pour 100 en 2021 par rapport à 2020 pour s'établir à près de 330 millions de dollars. Toutefois sa part de la marge bénéficiaire totale n'a pas changé.

Les Services spéciaux ont contribué à la marge bénéficiaire brute à raison de près de 63 millions de dollars, une baisse de 35,9 pour 100 par rapport à celle de l'an dernier. Sa part de la marge bénéficiaire totale de la LCBO a diminué de 114 points de base pour s'établir à 1,7 pour 100.

Marge bénéficiaire par catégorie en 2021

■ SPIRITUEUX ■ VINS ■ BIÈRES ■ VINTAGES ■ SERVICES SPÉCIAUX



Frais de vente et d'administration⁷

En 2021, les charges totales de la LCBO ont augmenté de 81,8 millions de dollars, soit de 8 pour 100, par rapport à celles de l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 8,6 pour 100 pendant l'exercice et représentaient 75,4 pour 100 des charges totales. Les charges des succursales, qui représentent la plus grande part à près de 64 pour 100 des charges d'exploitation, ont augmenté de 7 pour 100 par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par les charges salariales liées à la hausse des ventes et les coûts de sécurité dans les succursales.

Les frais d'administration se classent au deuxième rang au chapitre des charges d'exploitation. Ils ont affiché un taux d'augmentation de 14,3 pour 100 en un an. La majeure partie de la hausse de ces frais est attribuable aux projets de technologie de l'information, aux applications et aux services de soutien. En effet, des sommes plus élevées ont été investies dans l'entretien et la mise à niveau des plateformes et des serveurs de traitement des données, ce dont ont bénéficié tous les services de la LCBO, y compris ceux de la vente au détail et de la vente en gros. La stratégie de la chaîne d'approvisionnement ainsi que les coûts associés aux améliorations continues et au personnel chargé du commerce électronique qui ont dû être engagés pour faire face à la demande accrue au cours de l'exercice ont eux aussi contribué à la hausse des frais d'administration.

⁷ Dans la présente section, les charges totales 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.

Comme c'est le cas pour les charges des succursales, la hausse des coûts attribuable aux mesures de santé et sécurité ainsi qu'à la main-d'œuvre nécessaire pour faire face à l'augmentation du volume des ventes a elle aussi contribué à la croissance des charges en lien avec la chaîne d'approvisionnement et la vente en gros au cours de l'exercice. Quant à elles, les charges liées au merchandising et à la commercialisation ont diminué en raison de la baisse du nombre de promotions réalisées en succursale et en partenariat.

<i>Charges d'exploitation (en millions de dollars)</i>	2021	Variation par rapport à 2020
Succursales de vente au détail	534 \$	7,0 %
Administration	224 \$	14,3 %
Chaîne d'approvisionnement et vente en gros	47 \$	15,3 %
Merchandising et commercialisation	32 \$	-8,8 %
Total	837 \$	8,6 %

Les charges non liées à l'exploitation, qui représentent les 24,6 pour 100 restants des charges totales, ont augmenté de 6,1 pour 100 par rapport à celles de 2020. Les amortissements (y compris les droits d'utilisation) et pertes de valeur, qui représentent plus de 56 pour 100 de ces charges, ont augmenté de 2,8 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 consignment 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 elles aussi été supérieures à celles de l'exercice précédent en raison de la hausse des ventes et des taux de pénétration.

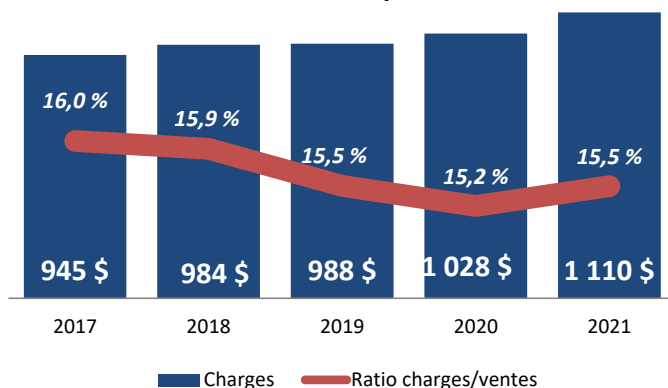
<i>Charges non liées à l'exploitation (en millions de dollars)</i>	2021	Variation par rapport à 2020
Amortissements et pertes de valeur	71 \$	-2,3 %
Amortissements - droits d'utilisation	84 \$	7,7 %
Initiatives environnementales	54 \$	6,6 %
Charges liées aux cartes de débit et de crédit	51 \$	3,1 %
Autres charges*	13 \$	106,3 %
Total	273 \$	6,1 %

* Les autres charges sont constituées surtout des coûts d'avantages sociaux autres que les retraites, des charges liées au programme des cartes-cadeaux et des frais bancaires.

Ratio charges/chiffre d'affaires

Le ratio charges/chiffre d'affaires a été de 15,5 pour 100 en 2021, en hausse de 26 points de base par rapport à l'exercice précédent. Malgré un meilleur contrôle des charges au cours des dernières années, les coûts accrus et imprévus liés aux mesures de santé et sécurité visant le personnel et la clientèle pendant la pandémie ainsi que la hausse des coûts de main-d'œuvre attribuable à l'augmentation des ventes ont stimulé la croissance des charges en 2021.

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.

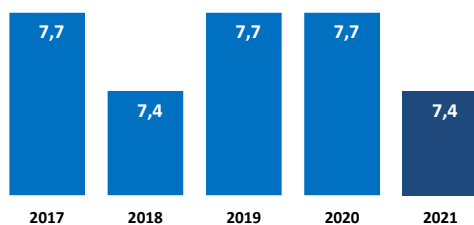
Stocks

Le nombre total de rotations des stocks a diminué en 2021, passant de 7,7 l'an dernier à 7,4 cette année. Cette diminution s'explique par un ensemble de facteurs, particulièrement les effets de la pandémie de COVID-19 et l'incertitude quant à son évolution.

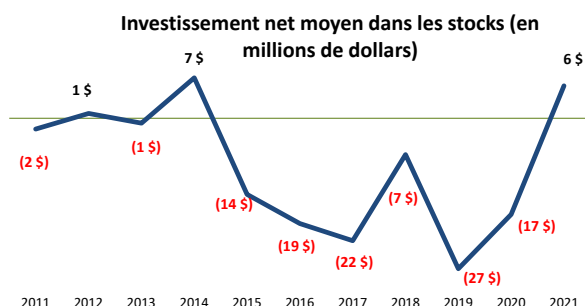
Au début de l'exercice, les consommateurs ont réagi à la pandémie en se constituant des réserves, ce qui a haussé les taux de rotation des catégories de produits. Toutefois, cette hausse a été contrebalancée par le rendement atypique des canaux de vente, les décisions stratégiques visant à améliorer les placements en stock afin de répondre à la demande des consommateurs et d'atténuer les problèmes pouvant affecter la chaîne d'approvisionnement, et la production, au Canada, de bières qui étaient auparavant importées.

Ce sont les catégories des bières et des produits de VINTAGES qui ont affiché les taux de rotation les plus élevés sur un an, tandis que les catégories des spiritueux, des vins et des Services spéciaux ont vu leurs taux baisser, principalement en raison de la restriction des ventes de bière en fût dans le cas des Services spéciaux.

Nombre total de rotations des stocks



L'investissement net moyen dans les stocks⁸ a été de 5,9 millions de dollars en 2021. Au cours des dix dernières années, l'investissement annuel net dans les stocks de la LCBO a été en moyenne de moins 9,3 millions de dollars, ce qui témoigne de l'amélioration constante de la gestion des ventes, des stocks et des flux de trésorerie.



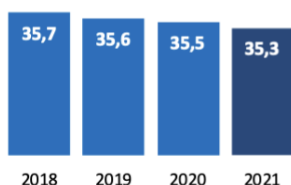
Principaux indicateurs de rendement

Ratios financiers

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

35,3 %

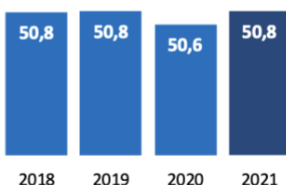
-15 pb par rapport à 2020



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

50,8 %

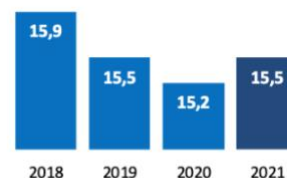
+27 pb par rapport à 2020



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

15,5 %

+26 pb par rapport à 2020



Les charges de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

En 2021, le bénéfice net représentait 35,3 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 15 points de base de moins que le ratio de l'exercice précédent. Le ratio de la marge bénéficiaire brute a augmenté de 27 points de base pour s'établir à 50,8 pour 100, tandis que les frais de vente et d'administration exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires se sont accrus de 26 points de base pour atteindre 15,5 pour 100.

⁸ 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.

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.

Ventes au détail – Ratios de productivité

	2017	2018	2019	2020	2021
Ventes par transaction	35,29 \$	36,64 \$	36,80 \$	38,08 \$	50,48 \$
Unités vendues par heure rémunérée	42,7	42,4	43,5	45,5	44,5
Charges salariales en pourcentage des ventes au détail	7,1 %	7,1 %	7,1 %	6,9 %	6,8 %
Total des charges de vente au détail en pourcentage des ventes au détail	11,0 %	10,8 %	9,1 %	9,0 %	8,9 %

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 ventes au détail en pourcentage des ventes au détail.

Les ratios de productivité au chapitre des ventes au détail étaient principalement favorables par rapport à ceux de l'exercice précédent. Les ventes moyennes par transaction ont augmenté de 12,40 \$, soit de près de 33 pour 100, en raison surtout des nouveaux comportements adoptés par les consommateurs pendant la pandémie (visites moins fréquentes, mais achats plus élevés). En tenant compte des commandes passées en ligne cueillies en succursale, les ventes des succursales ont augmenté de 7,6 pour 100 alors que le nombre de transactions a diminué de près de 19 pour 100 en raison d'une baisse marquée de l'affluence en succursale. Comme la croissance des heures rémunérées a été plus forte que l'augmentation du nombre d'unités vendues, le nombre d'unités vendues par heure rémunérée a diminué de 2 pour 100, mais la croissance plus lente des coûts de main-d'œuvre en succursale et des charges globales comparativement à celle des ventes au détail s'est traduite par une amélioration des ratios main-d'œuvre/ventes et charges totales/ventes pour les succursales.

Distribution – Ratios de productivité

	2017	2018	2019	2020	2021
Caisses manipulées par heure rémunérée	39,0	39,0	38,7	37,7	37,0
Charges salariales (entrepôt) par caisse	0,95 \$	0,97 \$	0,99 \$	1,05 \$	1,10 \$
Charges d'entrepôt par caisse	1,22 \$	1,22 \$	1,21 \$	1,26 \$	1,33 \$

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.

La baisse des ratios de productivité au chapitre de la distribution en 2021 par rapport à ceux de l'exercice précédent s'explique surtout par les effets de la pandémie de COVID-19. Malgré l'augmentation du nombre de caisses manipulées pendant l'année, la croissance des ventes à la caisse n'a pas été suffisante pour contrebalancer la hausse des charges liées aux entrepôts, y compris les coûts de la main-d'œuvre. Comme c'est le cas pour les succursales, les mesures de santé et sécurité mises en œuvre dans les entrepôts et la nécessité d'accroître la main-d'œuvre pour faire face à l'augmentation du volume d'envois aux succursales pendant la pandémie ont entraîné une hausse des coûts de la chaîne d'approvisionnement.

Dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations ont totalisé 59,0 millions de dollars en 2021. 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 42 millions de dollars dans l'ouverture de neuf succursales, ainsi que dans le déménagement de trois succursales et l'agrandissement de cinq autres magasins.

Les projets de technologie de l'information, qui ont totalisé 11,8 millions de dollars en 2021, viennent au deuxième rang parmi les dépenses en immobilisations les plus élevées, suivis des dépenses liées à la chaîne d'approvisionnement et aux ventes en gros, qui ont atteint 5,5 millions de dollars. Parmi les principales dépenses engagées à ce chapitre, citons le déménagement du siège social et du centre de services au détail situés à Toronto et un projet de taille, soit la migration du centre de données de l'entreprise. On a également réalisé des initiatives touchant l'infrastructure comme la mise à niveau du réseau sans fil et des mécanismes de contrôle de l'entrepôt de Durham, ainsi que des installations de réfrigération en succursale, et l'achat d'équipement de secours et de sécurité.

<i>Dépenses en immobilisations (en millions de dollars)</i>	2021
Aménagement des succursales et immobilier	41,6 \$
Technologie de l'information	11,8 \$
Chaîne d'approvisionnement et vente en gros	5,5 \$
Autres	0,1 \$
Dépenses totales en immobilisations	59,0 \$

Gestion des risques de l'entreprise

La LCBO s'est dotée d'un programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) qui satisfait aux exigences du secteur public de l'Ontario et aux normes internationales en la matière. Les risques sont analysés et évalués tout au long de l'exercice, y compris ceux repérés par des entités internationales (analyse des risques externes). Une équipe permanente constituée de cadres supérieurs passe en revue les risques tous les trimestres et le conseil d'administration de la LCBO les analyse deux fois par année.

Les risques sont évalués selon trois critères (leur probabilité, leur impact et la vitesse à laquelle ils affecteraient l'entreprise) à l'aide d'une échelle en cinq points. L'impact catastrophique est l'impact le plus grave d'un risque. La LCBO ne fait face à aucun risque de cette catégorie à l'heure actuelle.

Certains risques, comme la pandémie de COVID-19, la conjoncture économique et les décisions du gouvernement en matière de politiques, sont indépendants de la volonté de la LCBO. Toutefois, leur impact sur l'entreprise est évalué régulièrement et les mesures nécessaires ont été prises au cours de la dernière année pour le gérer, tel qu'indiqué dans la section *Contexte externe*.

On surveille l'atténuation des risques en permanence et la direction prend toute autre mesure qui s'impose.

Le comité de surveillance de la gestion des risques de la LCBO analyse les risques tous les trimestres et s'assure que les mesures nécessaires sont prises pour maîtriser les dix risques les plus graves. Voici trois de ces risques :

- **Lassitude pandémique** : Ce risque n'existait pas il y a un an. Les enquêtes et sondages internes et les analyses externes l'ont détecté à la fin de l'été 2020. La LCBO a pris de nouvelles mesures pour l'atténuer :
 - Une formation a été donnée aux cadres pour les aider à prêter attention à la santé mentale de leurs employés, qui doivent composer avec une pandémie et le télétravail qui perdurent.
 - Une formation a été donnée aux cadres sur la gestion à distance de leurs équipes.
 - Une formation a été donnée aux employés sur la gestion des conflits au travail, notamment sur la façon de désamorcer une situation tendue mettant en cause un client dans une succursale.
 - Une formation a été donnée aux employés pour les aider à prendre soin d'eux-mêmes et leur rappeler comment la LCBO peut les soutenir.
 - La LCBO a amorcé une conversation et pris un engagement en faveur de la diversité, de l'inclusion et de l'appartenance afin d'aider ses employés à discuter de l'impact personnel d'événements mondiaux et de leur santé mentale dans le contexte de la pandémie.
 - Tout au long de l'exercice, la LCBO a insisté sur l'importance de la sécurité et de la santé et a rappelé au personnel qu'il pouvait se prévaloir de diverses ressources, dont le Programme d'aide aux employés et aux familles.La LCBO étudie d'autres mesures d'atténuation qui pourraient être nécessaires pendant la pandémie.
- **Technologie de l'information** : La LCBO utilise une infrastructure de technologie de l'information complexe. La croissance de divers canaux de vente comme le commerce électronique et d'autres initiatives commerciales nécessitent des investissements permanents dans de nouveaux éléments d'infrastructure. Les dépenses engagées dans cette infrastructure en 2021 sont présentées dans la section *Dépenses en immobilisations*. L'intégration de nouveaux éléments à l'infrastructure existante est une tâche complexe, car il faut s'adapter à la technologie en place et aux plateformes

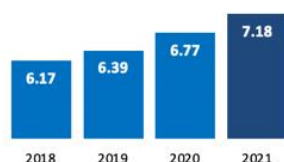
disparates. Il faut alors attendre plus longtemps pour apporter les changements voulus et relever des défis en matière de capital humain. Face à l'évolution des cybermenaces, la LCBO demeure vigilante, en plus de prendre des mesures ciblées et de mettre à niveau constamment ses plans d'intervention pour préserver sa sécurité.

- Perturbation de la chaîne d'approvisionnement : Ce risque s'est aggravé pendant la pandémie, tel qu'indiqué dans la section *Stocks*. En raison de la demande accrue associée au fret maritime, de la perturbation de la chaîne d'approvisionnement des fournisseurs, qui a eu un impact sur son propre approvisionnement, et des grèves au port de Montréal, la LCBO a dû resserrer sa gestion des stocks au cours de l'exercice afin de s'assurer qu'ils étaient suffisants pour répondre à la demande plus élevée.

Survol des points saillants des finances et des activités

Chiffre d'affaires en milliards de dollars

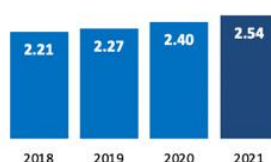
7,18 \$
+6,2 % par rapport à 2020



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

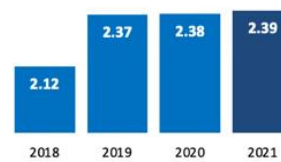
Bénéfice net en milliards de dollars

2,54 \$
+5,7 % par rapport à 2020



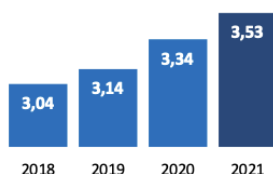
Dividende en milliards de dollars

2,39 \$
+0,6 % par rapport à 2020



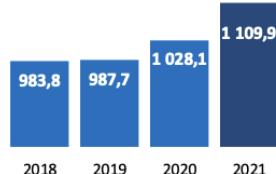
Coût des marchandises vendues en milliards de dollars

3,53 \$
+5,6 % par rapport à 2020



Charges en millions de dollars

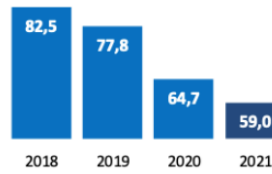
1 109,9 \$
+8,0 % par rapport à 2020



Les charges de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

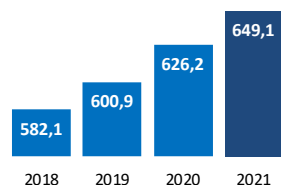
Dépenses en immobilisations en millions de dollars

59,0 \$
-9,0 % par rapport à 2020



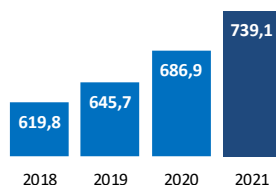
Volume des ventes en millions de litres

649,1
+3,7 % par rapport à 2020



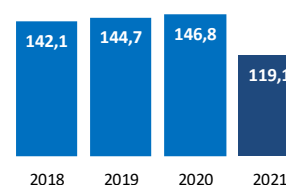
Unités vendues en millions d'unités

739,1
+7,6 % par rapport à 2020



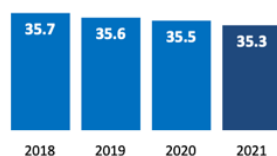
Transactions clients en millions de transactions

119,1
-18,9 % par rapport à 2020



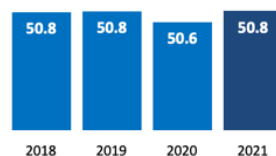
Ratio bénéfice net/chiffre d'affaires en pourcentage du chiffre d'affaires

35,3 %
-15 pb par rapport à 2020



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

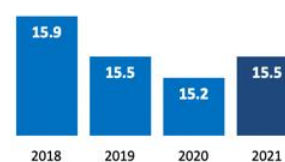
50,8 %
+27 pb par rapport à 2020



Les charges de 2019 ont été retraitées pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 16.

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

15,5 %
+26 pb par rapport à 2020



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 ont été 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
*Vice-président principal, Finance et administration,
et chef des Services financiers*

24 juin 2021



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 2021, 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 2021, 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 selon les 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.

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,



Toronto (Ontario)
24 juin 2021

Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, ECA

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES

Exercice ayant pris fin le 31 mars 2021

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État de la situation financière

(milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2021	31 mars 2020
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	5	496 437	367 122
Clients et autres créances	6	86 593	91 153
Stocks	7	583 123	523 818
Charges payées d'avance	8	26 756	20 066
Total de l'actif à court terme		1 192 909	1 002 159
Droits d'utilisation	11	601 179	559 271
Immobilisations corporelles et incorporelles	9	398 756	410 881
Total de l'actif		2 192 844	1 972 311
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	10	758 850	741 213
Provisions	13	23 102	20 933
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	14	15 728	12 505
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	11	87 442	74 972
Total du passif à court terme		885 122	849 623
Avantages sociaux autres que les retraites	14	111 709	117 361
Obligations résultant de contrats de location	11	622 863	587 911
Emprunts	15	4 544	-
Total du passif		1 624 238	1 554 895
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis		574 365	425 970
Cumul des autres éléments du résultat global	14	(5 759)	(8 554)
Total des capitaux propres		568 606	417 416
Total du passif et des capitaux propres		2 192 844	1 972 311

Voir les notes complémentaires.

Approuvé par :



Président du Conseil



Membre du Conseil et président du Comité de vérification

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 2021	31 mars 2020
Chiffre d'affaires	19	7 182 507	6 765 851
Coût des marchandises vendues	7	(3 530 382)	(3 344 076)
Marge bénéficiaire brute		3 652 125	3 421 775
Autres produits	20	23 601	31 403
Frais de vente et d'administration	21	(1 109 852)	(1 028 097)
Bénéfice d'exploitation		2 565 874	2 425 081
Produits financiers	23	1 605	5 392
Charges financières	11, 14, 23	(29 084)	(28 873)
Bénéfice net		2 538 395	2 401 600
Autres éléments du résultat global			
Gain actuariel (perte actuarielle) sur les avantages sociaux autres que les retraites	14	2 795	1 216
Total des autres éléments du résultat global		2 795	1 216
Résultat global		2 541 190	2 402 816

Voir les notes complémentaires.

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 2020		425 970	(8 554)	417 416
Bénéfice net		2 538 395	-	2 538 395
Autres éléments du résultat global		-	2 795	2 795
Dividende versé à la Province		(2 390 000)	-	(2 390 000)
Solde au 31 mars 2021		574 365	(5 759)	568 606
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

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État des flux de trésorerie

(milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2021	31 mars 2020
Activités d'exploitation :		
Bénéfice net	2 538 395	2 401 600
Amortissements et pertes de valeur	70 890	72 592
Amortissements des droits d'utilisation	83 785	77 810
Perte (profit) sur la vente et la mise au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles	58	(2 537)
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 243	24 601
Paielements d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	(22 384)	(24 542)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	15 912	11 809
Paielements d'avantages sociaux autres que les retraites	(15 546)	(14 755)
	156 958	144 978
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	4 560	(7 647)
Stocks	(59 305)	(37 467)
Charges payées d'avance	(6 690)	(6 861)
Dettes d'exploitation	17 637	1 443
Provisions	2 169	(2 255)
	(41 629)	(52 787)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	2 653 724	2 493 791
Activités d'investissement :		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles	(58 909)	(64 684)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	100	3 297
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(58 809)	(61 387)
Activités de financement :		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(2 390 000)	(2 375 000)
Partie du principal des paiements de loyers	(80 508)	(70 717)
Avantages incitatifs reçus relativement à des baux	378	-
Produits d'emprunts	4 530	-
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(2 465 600)	(2 445 717)
Augmentation/(diminution) de la trésorerie	129 315	(13 313)
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	367 122	380 435
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	496 437	367 122

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(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 24 juin 2021.

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 2021.

IAS 1 Présentation des états financiers

L'IASB a précisé que son intention relativement à la modification de la norme IAS 1 *Présentation des états financiers* 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.

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

On compte parmi les principales améliorations :

- 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. Elles n'ont eu aucune incidence sur la LCBO.

Cadre conceptuel de l'information financière révisé

Le *Cadre conceptuel de l'information financière* établit les fondements théoriques sur lesquels repose l'élaboration des normes comptables. À cet égard, l'IASB a précisé que la publication d'un cadre conceptuel révisé ne changeait rien aux normes 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 :

- des indications sur l'évaluation, notamment sur 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;
- le retour de la prudence, devenue un élément constitutif de la neutralité;
- 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. Il n'a eu aucune incidence sur la LCBO.

2.2 Normes comptables et modifications pas encore entrées en vigueur

Sont énumérées ci-après les normes et modifications pertinentes qui ont été publiées par l'IASB, mais que nous n'avons pas appliquées à la préparation de nos états financiers du 31 mars 2021, étant donné que leur date d'entrée en vigueur se situait après l'exercice considéré.

Allègements de loyer liés à la COVID-19 (modifications d'IFRS 16)

La pandémie de COVID-19 a amené les locateurs à concéder aux locataires touchés diverses formes d'allègements de loyer, telles que le report du paiement ou le congé de loyer. Auparavant, à moins d'être prévus par le bail initial, les allègements de loyer devaient souvent, selon la norme IFRS 16 *Contrats de location*, être traités comme des modifications de contrats de location du fait qu'ils répondaient à la définition de celles-ci.

Les modifications apportées à la norme IFRS 16 ont introduit une mesure de simplification relative au traitement des allègements de loyer octroyés en conséquence directe de la pandémie de COVID-19. Le locataire qui applique cette mesure de simplification traite les allègements de loyer répondant aux conditions requises comme s'ils ne constituaient pas des modifications de contrat de location. Ce traitement consistera dans bien des cas à considérer ces allègements comme des paiements de loyers variables de la période où ils ont été concédés. L'entité qui applique la mesure de simplification doit l'indiquer, préciser qu'elle le fait pour tous les allègements de loyer répondant aux conditions requises, sinon fournir des informations sur la nature des contrats pour lesquels elle le fait. Elle doit aussi communiquer le montant comptabilisé en résultat net relativement à ces allègements de loyer.

Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2021. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucune incidence sur elle.

Contrats déficitaires – Coût d'exécution du contrat (modifications d'IAS 37)

La modification apportée à la norme IAS 37 consiste à préciser que les coûts directement liés à un contrat comprennent les coûts marginaux d'exécution de ce contrat et l'imputation des autres coûts directement liés à l'exécution des contrats. Avant d'établir une provision distincte pour un contrat déficitaire, l'entité comptabilise toute perte de valeur des éléments d'actif utilisés pour l'exécution de ce contrat.

Ces modifications seront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucune incidence sur elle.

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

Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants (modifications d'IAS 1)

Selon les modifications apportées à la norme IAS 1 *Présentation des états financiers*, l'obligation de classer une dette comme « passif courant » n'est plus rattachée à l'absence d'un droit inconditionnel d'en différer le règlement d'au moins 12 mois après la date de clôture. Le classement comme « passif courant » ou « passif non courant » dépend désormais de la substance du droit qui existe en date de clôture. Ces modifications peuvent avoir un effet sur le classement des éléments de passif, particulièrement pour les entités qui ont des dettes convertibles en actions.

Les modifications feront l'objet d'une application rétrospective suivant la norme IAS 8 *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucune incidence sur elle.

Améliorations annuelles des Normes IFRS 2018-2020

Les modifications suivantes ont été apportées en mai 2020 :

- IFRS 1 *Première application des Normes internationales d'information financière* – il est permis aux entités dont les éléments d'actif et de passif sont évalués à la valeur pour laquelle ils figurent dans les comptes de la société mère d'évaluer de la même manière les écarts de conversion cumulés;
- IFRS 9 *Instruments financiers* – des éclaircissements ont été ajoutés quant aux honoraires à prendre en considération par rapport au critère des 10 % relatif à la décomptabilisation des passifs financiers;
- IFRS 16 *Contrats de location* – pour qu'il n'y ait plus de confusion possible quant au traitement des avantages incitatifs à la location, les exemples ne font plus mention du remboursement d'améliorations locatives par le bailleur;
- IAS 41 *Agriculture* – l'obligation d'exclure les flux de trésorerie relatifs à la fiscalité dans l'établissement de la juste valeur selon la norme IAS 41 a été supprimée.

Ces modifications seront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022. 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, qui sont évalués à la 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 du Canada ou des provinces, 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.

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

La LCBO examine la valeur comptable de ses droits d'utilisation et de ses immobilisations corporelles et incorporelles en cherchant à voir s'ils peuvent avoir subi une perte de valeur. Les indices d'une perte de valeur sont les événements ou les changements de circonstances qui montrent que la valeur comptable ne sera peut-être pas recouvrée. Lorsque l'un de ces indices est présent, la LCBO estime la valeur recouvrable de l'élément d'actif en question 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'élément, réduite des coûts de sortie, et sa valeur d'utilité. Dans le cas d'un élément qui ne génère pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres éléments d'actif, la LCBO estime la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle il appartient, en l'occurrence la succursale de vente au détail. Si la valeur recouvrable estimative de l'élément d'actif 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 les notes 9 et 11.

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 Emprunts

Les emprunts sont des passifs financiers évalués initialement à la juste valeur, déduction faite des coûts de transaction, et ultérieurement au coût après amortissement selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Cette méthode consiste à imputer à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global l'écart entre le produit de l'emprunt, déduction faite des coûts de transaction le cas échéant, et la somme remboursée. Les coûts de transaction sont les commissions payées pour la mise en place de la facilité de crédit jusqu'à ce qu'elle soit partiellement ou entièrement utilisée.

Les emprunts sont sortis de l'état de la situation financière une fois que l'obligation spécifiée au contrat est acquittée, expirée ou résiliée. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 15.

3.10 Coûts d'emprunt

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition ou à la construction d'un « actif qualifié » sont incorporés au coût de cet actif pendant le temps nécessaire à son achèvement et à sa préparation pour la vente ou l'utilisation à laquelle la direction le destine. Les « actifs qualifiés » sont les biens qui nécessitent une longue période de préparation avant de pouvoir être utilisés ou vendus comme prévu. Les autres coûts d'emprunt sont passés en charges de la période où ils sont engagés. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 15.

3.11 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
Emprunts	Coût après amortissement
Dérivés et contrats de change au comptant	Juste valeur par le biais du résultat net (JVRN)

i. Coût après amortissement

Cette classe est constituée d'instruments financiers détenus en vue de la perception de leurs flux de trésorerie contractuels, ceux-ci consistant uniquement en paiements de principal et d'intérêt. La comptabilisation, respectivement dans les produits financiers et les charges financières, des intérêts qui courent sur ces actifs et ces passifs se fait selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Sont évalués au coût après amortissement la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les créances clients, les dettes fournisseurs et les emprunts.

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

Les instruments financiers de cette classe constituent des actifs détenus en vue de la perception de leurs flux de trésorerie contractuels ou de la vente. La LCBO n'en a actuellement aucun.

3.11 Instruments financiers (suite)**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.

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 17.

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).

3.12 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.

3.12 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® et en paie une à LoyaltyOne pour chaque prime Air Miles® accordée 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.

Ayant résilié le 31 mars 2021 le contrat qui la liait à LoyaltyOne, la LCBO ne participe plus au programme Air Miles®.

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.

3.13 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.

3.13 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.

3.14 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.

3.15 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 22.

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 établis au moyen des évaluations actuarielles exigées par la loi ne sont pas des éléments d'actif ni des obligations de la LCBO.

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.

3.15 Avantages sociaux (suite)**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 relatives aux 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 relatives aux ICFE, aux BHSD, à la PRLT, aux CMCSDA et aux 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 la meilleure estimation de la direction. L'obligation relative aux 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 pour services rendus, des coûts financiers pour un an et des réévaluations de l'obligation relative aux prestations déterminées.

Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net 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 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.

3.16 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 23.

3.17 Charges financières

Les charges financières comprennent la charge d'intérêts qui se rattache à l'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites ainsi que les coûts de financement qui se rattachent aux contrats de location. Les informations correspondantes sont fournies dans les notes 14 et 23.

3.18 Location

Conformément à la norme 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 résultant d'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 résultant d'un 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 résultant de contrats de location constituent un poste distinct dans l'état de la situation financière.

Pour les besoins de l'évaluation ultérieure de l'obligation résultant d'un contrat de location, la LCBO augmente la valeur comptable de l'obligation pour tenir compte de l'intérêt (calculé selon la méthode du taux effectif) et la réduit du montant des paiements de loyer effectués.

Elle procède à la réévaluation de l'obligation résultant d'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;

3.18 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 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 la durée du bail ou, si elle lui est inférieure, la durée d'utilité du bien sous-jacent.

Les loyers variables qui ne sont pas rattachés à un indice ou un taux n'entrent pas dans l'évaluation de l'obligation résultant du contrat de location ni dans celle du droit d'utilisation. Les paiements correspondants 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.

Lorsqu'un contrat de location comporte une composante non locative, la norme IFRS 16 permet au preneur, par mesure de simplification, de comptabiliser la location et la composante non locative qui s'y rattache comme un contrat unique au lieu de traiter la composante non locative séparément. La LCBO a choisi de se prévaloir de cette mesure de simplification pour ses contrats de location de biens mobiliers. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

3.19 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 imputés immédiatement à 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, la valeur comptable des éléments d'actif et de passif et la communication de l'actif et du passif éventuels à la date de clôture ainsi que la valeur comptable des produits et des charges de la période. La direction révise 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 relative aux 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.

La pandémie de COVID-19 a rendu les marchés très volatils, de sorte que l'évaluation de l'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites a comporté une plus grande part d'incertitude, en raison de la fluctuation des taux d'actualisation. Celui que la LCBO utilise pour l'évaluation des avantages en question est fondé sur les taux d'intérêt des obligations de société de qualité libellées en dollar canadien, la monnaie de paiement des prestations. Les autres hypothèses cruciales concernant les obligations relatives aux avantages sociaux reposent en partie sur la situation actuelle des marchés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 14.

ii. Dépréciation

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 droits d'utilisation et les immobilisations corporelles et incorporelles font l'objet d'un examen par lequel la LCBO cherche à déterminer si les circonstances du moment donnent à penser que la valeur recouvrable de ces éléments 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 les notes 9 et 11.

4. Recours à des estimations et à des jugements (suite)**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 à titre de 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 cours de ses activités, la LCBO est partie à un nombre important de baux relativement à des succursales de vente au détail et à d'autres locaux (collectivement désignés comme les « contrats de location de biens immobiliers ») et à un contrat de location de biens mobiliers. La LCBO a exercé le choix, par catégorie de location de bien mobilier, d'appliquer la mesure de simplification qui consiste à traiter les composantes locative et non locative du bail comme un contrat de location seulement au lieu de les séparer. 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 sur lequel la LCBO a une emprise.

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.

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 l'état du résultat global de la période où ils sont déterminés. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 13.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

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

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 de l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global de la période où la probabilité d'un remboursement est considérée comme faible. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 20.

vii. 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). Ils se ventilent comme suit :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Caisse et fonds en transit	232 621	237 200
Placements à court terme	263 816	129 922
	496 437	367 122

6. Clients et autres créances

	31 mars 2021	31 mars 2020
Clients et autres créances	90 604	92 929
Correction de valeur pour pertes	(4 011)	(1 776)
	86 593	91 153

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

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

6. Clients et autres créances (suite)

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 17.

7. Stocks

Les stocks vendus au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021 totalisent 3 530 millions de dollars (2020 : 3 344 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 2021 et 2020.

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 2021	31 mars 2020
Terrains	9 898	9 899
Bâtiments	97 318	102 211
Matériel et outillage	48 432	47 425
Améliorations locatives	181 968	176 875
Matériel informatique	16 420	11 948
Logiciels	33 165	41 023
Logiciels en développement et immobilisations corporelles en cours	11 555	21 500
	398 756	410 881

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

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 2021

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
Coût								
Solde au 1 ^{er} avril 2020	9 899	402 344	164 313	587 244	62 886	161 393	21 500	1 409 579
Acquisitions nettes	-	5 188	10 316	30 426	11 050	10 989	(9 046)	58 923
Pertes de valeur	-	-	-	-	-	-	(899)	(899)
Cessions et désaffectations	(1)	(221)	(2 054)	(4)	(900)	-	-	(3 180)
Solde au 31 mars 2021	9 898	407 311	172 575	617 666	73 036	172 382	11 555	1 464 423
Cumul des amortissements et des pertes de valeur								
Solde au 1 ^{er} avril 2020	-	300 132	116 889	410 369	50 938	120 370	-	998 698
Amortissements de l'exercice	-	10 002	9 243	25 329	6 570	18 847	-	69 991
Cessions et désaffectations	-	(141)	(1 989)	-	(892)	-	-	(3 022)
Solde au 31 mars 2021	-	309 993	124 143	435 698	56 616	139 217	-	1 065 667
Valeur comptable nette au 31 mars 2021	9 898	97 318	48 432	181 968	16 420	33 165	11 555	398 756

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 et des pertes de valeur								
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

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

10. Dettes d'exploitation

	31 mars 2021	31 mars 2020
Comptes fournisseurs	515 045	515 516
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	243 805	225 697
	758 850	741 213

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 2021

	Biens immobiliers ⁹	Biens mobiliers ¹⁰	Total
Coût			
Solde au 1 ^{er} avril 2020	1 454 928	-	1 454 928
Acquisitions	108 540	17 153	125 693
Solde au 31 mars 2021	1 563 468	17 153	1 580 621
Cumul des amortissements			
Solde au 1 ^{er} avril 2020	895 657	-	895 657
Amortissement de l'exercice	82 879	906	83 785
Solde au 31 mars 2021	978 536	906	979 442
Valeur comptable nette au 31 mars 2021	584 932	16 247	601 179

⁹ Les contrats de location de biens immobiliers portent sur des succursales de vente au détail et un entrepôt d'une tierce partie.

¹⁰ Les contrats de location de biens mobiliers portent sur de l'outillage, du matériel informatique et du matériel divers.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

11. Contrats de location (suite)

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

	Biens immobiliers ⁹	Biens mobiliers	Total
Coût			
Solde au 1 ^{er} avril 2019	1 384 114	-	1 384 114
Acquisitions	70 814	-	70 814
Solde au 31 mars 2020	1 454 928	-	1 454 928
Cumul des amortissements et des pertes de valeur			
Solde au 1 ^{er} avril 2019	817 847	-	817 847
Amortissements de l'exercice	77 810	-	77 810
Solde au 31 mars 2020	895 657	-	895 657
Valeur comptable nette au 31 mars 2020	559 271	-	559 271

⁹ Les contrats de location de biens immobiliers portent sur des succursales de vente au détail et un entrepôt d'une tierce partie.

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

	31 mars 2021	31 mars 2020
Amortissements des droits d'utilisation	83 785	77 810
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 243	24 601
Loyers – contrats de location à court terme	880	1 105
Charges de location variables non incluses dans l'évaluation des obligations résultant de contrats de location	48 290	46 387

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

11. Contrats de location (suite)

c. Obligations résultant de contrats de location

Analyse des échéances – flux de trésorerie non actualisés

Moins d'un an	114 486	98 776
Entre un et cinq ans	431 220	377 008
Plus de cinq ans	459 860	454 804
	1 005 566	930 588

Obligations résultant de contrats de location comptabilisées dans l'état de la situation financière

À court terme	87 442	74 972
À long terme	622 863	587 911
	710 305	662 883

12. Cartes-cadeaux

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2021	31 mars 2020
Cartes-cadeaux non échangées	58 377	49 702

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 2021, ce chiffre est de 109,4 millions de dollars (2020 : 115,6 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 2021, 2,2 millions de dollars (2020 : 2,4 millions).

13. Provisions

L'évolution des provisions de la LCBO est présentée dans le tableau ci-dessous.

Historique des provisions pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021

	Avantages sociaux à court terme	Divers	Total
Solde au 1 ^{er} avril 2020	17 593	3 340	20 933
Dotation de l'exercice	20 856	2 246	23 102
Utilisation de la provision	(17 593)	(3 340)	(20 933)
Solde au 31 mars 2021	20 856	2 246	23 102

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

13. Provisions (suite)

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

	Avantages sociaux à court terme	Divers	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

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 2021 est de 35,4 millions de dollars (2020 : 34,5 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 relative aux avantages sociaux autres que les retraites (l'« obligation relative aux 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 relative aux avantages sociaux.

La durée moyenne pondérée des obligations relatives aux différents régimes était au 31 mars 2021 de 7,5 ans (2020 : 7,5 ans).

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

14. Avantages sociaux (suite)

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 2021	31 mars 2020
À court terme	15 728	12 505
À long terme	111 709	117 361
Obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	127 437	129 866

La partie à court terme représente la cotisation estimative de la LCBO aux régimes d'avantages sociaux autres que les retraites pour l'exercice 2022.

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 2021	31 mars 2020
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	17 206	16 287
Crédit relatif aux services passés	-	-
Gains actuariels sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	(6 135)	(8 750)
Total des coûts inclus dans les frais	11 071	7 537
Intérêts	4 841	4 272
Total des coûts inclus dans les charges financières	4 841	4 272
Total des charges d'avantages sociaux autres que les retraites	15 912	11 809

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

14. Avantages sociaux (suite)

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 2021	31 mars 2020
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde d'ouverture	(8 554)	(9 770)
Gains (pertes) actuariels nets comptabilisés	2 795	1 216
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde de clôture	(5 759)	(8 554)

iv. Variation de l'obligation

L'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites a varié de la manière suivante :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Solde d'ouverture de l'obligation	129 866	134 028
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	17 206	16 287
Intérêts sur l'obligation	4 841	4 272
(Gains actuariels) pertes actuarielles :		
résultant de changements dans les hypothèses démographiques	(1 380)	(1 543)
résultant de changements dans les hypothèses financières	7 043	(3 729)
résultant d'autres causes	(14 593)	(4 694)
Avantages servis	(15 546)	(14 755)
Solde de clôture de l'obligation	127 437	129 866

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

14. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021 :

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récom- penses pour états de service
Taux d'actualisation						
Charge	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %
Informations fournies par voie de notes	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %
Croissance des salaires						
• Unité de négociation	S.O.	S.O.	Exerc. 2021 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS.	S.O.	2021 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS.	2,0 % par année
• Cadres et haute direction	S.O.	S.O.	Exerc. 2021 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 21 et suiv. : 1,400 % + 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 6,6 % par année en 2021 à 4,0 % par année à compter de 2041	Dégressive, passant de 6,6 % par année en 2021 à 4,0 % par année à compter de 2041	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
• Soins dentaires	S.O.	4,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

14. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes (suite)

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

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récom- penses pour états de service
Taux d'actualisation						
Charge	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %	3,10 %
Informations fournies par voie de notes	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %	3,60 %
Croissance des salaires						
• Unité de négociation	S.O.	S.O.	Exerc. 2020 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS. Exerc. 2021 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS.	S.O.	Exerc. 2020 : 2,010 % plus échelle d'avancement de la FRRS. 2021 et suiv. : 1,400 % plus échelle d'avancement de la FRRS.	2,0 % par année
• Cadres et haute direction	S.O.	S.O.	Exerc. 2020 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 2021 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 2020 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 2021 et suiv. : 1,400 % + 2 % mérite	Exerc. 2020 : 2,010 % + 2 % mérite Exerc. 2021 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.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

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	(4 517)	4 840
Taux tendanciel — soins de santé	945	(929)
Échelle salariale	3 065	(2 863)
Indexation des prestations	1 592	(1 480)

Exception faite de l'hypothèse testée, les données sur les participants, les hypothèses et les méthodes employées pour la réalisation de l'analyse de sensibilité sont les mêmes que pour l'établissement des informations à fournir de fin d'exercice 2021. 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 relative aux prestations déterminées au 31 mars 2021, et à déterminer l'effet de ces changements sur cette même obligation.

15. Emprunts

La LCBO a passé le 28 septembre 2020 un contrat d'emprunt avec l'Office ontarien de financement (OOF) et le ministère des Finances pour se procurer les fonds nécessaires au transfert de son siège social.

L'emprunt, non renouvelable, est constitué de crédits totalisant au maximum 51,2 millions de dollars. Aucun versement d'intérêt ni de capital n'est exigé avant l'achèvement du projet. Chaque crédit porte intérêt à un taux déterminé d'après les conditions du marché à la date du débours, défini comme le coût des fonds de la Province de l'Ontario plus 53,2 points de base.

À l'achèvement du nouveau siège social, le capital et les intérêts accumulés seront convertis en emprunt à terme de trois ans, remboursable en versements semestriels égaux de capital et d'intérêt, dont le taux correspond au coût d'émission d'une obligation amortissable de trois ans de l'Ontario, commissions comprises, plus 53,2 points de base.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

15. Emprunts (suite)

Les tirages de la LCBO sur cette facilité s'élèvent en date du 31 mars 2021 à 4,5 millions de dollars, ce qui comprend les coûts d'emprunts incorporés au coût de construction du nouveau siège social.

L'évolution des emprunts de la LCBO est présentée dans le tableau ci-dessous.

	31 mars 2021
Tirages (prêts décaissés)	4 530
Intérêts incorporés au coût d'une immobilisation	14
Solde au 31 mars 2021	4 544

La juste valeur des emprunts au 31 mars 2021 approche leur valeur comptable.

16. 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.

17. 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.

17. Gestion des risques financiers (suite)**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 2021 l'était auprès d'établissements financiers canadiens réglementés qui répondaient aux exigences de la LCBO en matière de notation de crédit.

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 23 % des créances de la LCBO au 31 mars 2021 (2020 : 33 %) 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.

17. Gestion des risques financiers (suite)*Trésorerie et équivalents*

Au 31 mars 2021, 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, nommément 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 au sujet des facteurs qui influent sur 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.

b. Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la LCBO ne dispose pas de 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 ou encore acceptations bancaires ou dépôts à terme auprès de contreparties approuvées) ayant des échéances contractuelles n'excédant pas un an, choisies en fonction des besoins prévus. Il se peut aussi que la LCBO conserve la trésorerie excédentaire dans ses comptes bancaires pour que son exposition respecte les limites établies par contrepartie. Au 31 mars 2021, la LCBO disposait de crédits inutilisés de 46,7 millions de dollars grâce à un contrat d'emprunt passé avec l'OOF pour le financement de dépenses en immobilisations relatives au siège social. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 15.

17. Gestion des risques financiers (suite)

Étant donné les flux de trésorerie positifs que la LCBO a générés par le passé, son exposition au risque de liquidité n'est pas jugée significative.

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 non spéculatif de gestion du risque selon lequel elle détermine les expositions au risque de change résultant d'engagements et d'opérations raisonnablement prévues dans une monnaie étrangère importante qui doivent faire l'objet d'une couverture économique au moyen d'instruments autorisés. Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021, la LCBO a couvert son exposition dans les monnaies qu'elle a définies comme importantes (USD et EUR) par l'achat de contrats de change à terme.

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 2021, la LCBO possédait 58 contrats de change à terme (2020 : 44) dont la juste valeur, de niveau 2 parce qu'elle est établie d'après des données de marché observables, équivalait à une perte de 1,5 million de dollars (2020 : un profit de 1,6 million).

17. Gestion des risques financiers (suite)

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 »), ses emprunts et, dans une moindre mesure, ses obligations découlant de contrats de location-financement (dont le taux d'intérêt est 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.

18. Gestion du capital

La LCBO est une société sans capital-actions. Son capital se compose d'emprunts et de bénéfices non répartis.

La LCBO est tenue de financer certaines dépenses d'immobilisations par emprunt auprès de l'OOF. De plus, les emprunts qu'elle réalise pour l'acquisition d'immobilisations majeures nécessitent l'approbation du ministre des Finances.

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.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

19. 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 clients dans le tableau ci-dessous.

	31 mars 2021	31 mars 2020
Particuliers – ventes au détail	5 958 429	5 306 881
Titulaires de permis	169 836	570 999
The Beer Store	263 289	364 593
Marchands d'alimentation	486 464	319 840
Comptoirs express	293 577	147 073
Boutiques hors taxes	1 373	38 804
Livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries, autres canaux	9 539	17 661
	7 182 507	6 765 851

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

20. Autres produits

Les autres produits se ventilent comme suit :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Produits liés aux droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants	14 796	14 738
Droits à l'importation	1 264	5 599
Produits provenant des compagnies aériennes intérieures	266	2 552
Divers	7 275	8 514
	23 601	31 403

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

21. Frais de vente et d'administration par nature

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

	31 mars 2021	31 mars 2020
Frais de personnel (note 22)	593 050	549 688
Frais d'occupation	84 386	82 889
Amortissements et pertes de valeur	70 890	72 592
Amortissements des droits d'utilisation	83 785	77 810
Commissions — cartes de débit et de crédit	51 330	49 791
Protection de l'environnement	53 997	50 649
Divers	172 414	144 678
	1 109 852	1 028 097

22. Frais de personnel

Les frais de personnel de la LCBO pour les exercices indiqués ci-après se ventilent comme suit :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Salaires	484 321	450 397
Avantages à court terme	108 729	99 291
	593 050	549 688

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

23. Produits financiers et charges financières

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

	31 mars 2021	31 mars 2020
Produits financiers		
Produits d'intérêts et de placements	1 605	5 392
Total des produits financiers	1 605	5 392
Charges financières		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	4 841	4 272
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	24 243	24 601
Total des charges financières	29 084	28 873

24. Engagements

Siège social

Pour la location de son nouveau siège social, la LCBO a passé un bail d'une durée initiale de 20 ans, renouvelable pour quatre (4) périodes de cinq (5) ans chacune ou pour une durée supplémentaire de 20 ans. Les paiements de loyer minimum exigibles pour la durée initiale du bail totalisent 110,6 millions de dollars. La location n'ayant pas encore débuté, la LCBO n'a pas inscrit le droit d'utilisation ni l'obligation résultant du contrat de location à son état de la situation financière au 31 mars 2021.

Les engagements en capital de la LCBO relatifs à la construction de son nouveau siège social s'élèvent au 31 mars 2021 à environ 30,4 millions de dollars.

Prêt de l'Office ontarien de financement

Le prêt octroyé par l'OOF devra être remboursé par versements semestriels à compter de l'achèvement de la construction du nouveau siège social. Le montant des versements exigibles sera déterminé au quasi-achèvement des travaux, en fonction du solde du prêt et du taux d'intérêt qui s'appliquera alors.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

25. Parties liées

Les parties liées à la LCBO sont la Province de l'Ontario, l'Office ontarien de financement, Intendance Ontario, la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier (SOII) et les principaux dirigeants de la LCBO.

Province de l'Ontario

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2021, la LCBO a versé à la Province un dividende total de 2,390 milliards de dollars (2020 : 2,375 milliards). La LCBO verse également à la Province une cotisation annuelle au régime à prestations déterminées dont il est question dans les notes 3 et 14.

Office ontarien de financement

L'OOF est l'organisme de la Province de l'Ontario chargé de gérer la dette et le programme d'emprunts de la province, d'offrir des services financiers et des services de gestion de trésorerie centralisée à l'administration provinciale et d'aider les organismes publics à emprunter et à investir.

La LCBO a passé le 28 octobre 2020 un contrat de prêt avec l'OOF et le ministère des Finances pour assurer le financement de l'investissement nécessaire au déménagement de son siège social au 100, Queens Quay Est, à Toronto. Les prêts décaissés au 31 mars 2021 totalisaient 4,5 millions de dollars. Des informations supplémentaires sont fournies dans la note 15.

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 2021 une contribution de 2,7 millions de dollars (2020 : 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.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

Notes complémentaires

Exercices ayant pris fin les 31 mars 2021 et 2020

(milliers de dollars canadiens)

25. Parties liées (suite)

Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier

La LCBO a passé un bail de cinq ans avec la Société ontarienne des infrastructures et de l'immobilier pour la location d'un établissement afin d'y loger un centre de données temporaire. Le solde de la dette locative au 31 mars 2021 est de 2,3 millions de dollars. Les autres dépenses réalisées par la LCBO pour l'utilisation de cet établissement totalisent 0,1 million de dollars et sont incluses 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 2021	31 mars 2020
Salaires et avantages à court terme	4 724	5 721
Avantages postérieurs à l'emploi	445	493
Autres avantages à long terme	148	174
Indemnités de fin d'emploi	114	120
	5 431	6 508

26. Programme de consignment de The Beer Store (TBS) pour les produits communs

La LCBO participe à un programme de consignment 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 consignment 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 consignment 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 consignations versées et perçues au titre du programme de TBS pour les produits communs. Le solde net est inclus dans le poste « Clients et autres créances » à l'état de la situation financière et s'élève au 31 mars 2021 à 2,8 millions de dollars (2020 : 2,0 millions de dollars).

27. Autres points

La LCBO et la Division des employés de la Régie des alcools du SEFPO sont parvenues en mai 2021 à un accord provisoire en vue du renouvellement de la convention collective échue le 31 mars 2021. La nouvelle convention a été ratifiée par le Conseil d'administration de la LCBO le 31 mai 2021 et par les membres de l'unité de négociation le 10 juin 2021. Il lui reste à être entérinée par un décret du gouvernement de l'Ontario, ce qui devrait se faire dans les alentours de la fin de juin 2021.

APERÇU FINANCIER

Principaux indicateurs opérationnels

	2021	2020	2019	2018	2017
Nombre de succursales de la LCBO	677	669	666	663	660
Nombre d'employés à temps plein	7 974	7 461	7 425	7 343	7 032
Nombre total de produits offerts	28 924	31 585	28 376	26 056	24 854

Indicateurs financiers (en milliers de dollars)

	2021	2020	2019	2018	2017
Total des produits*	7 207 713	6 802 646	6 433 022	6 231 010	5 960 271
Croissance sur un an	6,0 %	5,7 %	3,2 %	4,5 %	5,9 %
Total des charges**	1 138 936	1 056 970	1 016 540	987 774	948 916
En pourcentage du total des produits	15,8 %	15,5 %	15,8 %	15,9 %	15,9 %
Bénéfice net***	2 538 395	2 401 600	2 274 536	2 206 524	2 067 935
En pourcentage du total des produits	35,2 %	35,3 %	35,4 %	35,4 %	34,7 %

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.

Paielements versés (en milliers de dollars)

Trésorier de l'Ontario	2021	2020	2019	2018	2017
Versés par la LCBO :					
Sur compte des bénéfices	2 390 000	2 375 000	2 370 000	2 120 000	2 060 000
Tranfert 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	6 547	14 760	14 268	11 570	9 983
Versés par le ministère du Revenu :					
Taxe sur la bière, le vin et les spiritueux ¹¹	615 000	582 000	607 000	603 000	589 000
Total	3 011 547	2 971 760	2 991 268	2 734 570	2 905 198
Receveur général du Canada	2021	2020	2019	2018	2017
Versés par la LCBO :					
Taxe d'accise et droits de douane	471 421	443 565	417 325	404 661	393 924
Taxe sur les produits et services (TPS) / Taxe de vente harmonisée (TVH)	612 692	581 964	551 705	546 287	503 462
Versés par d'autres :					
Taxe d'accise, TPS / TVH et autres taxes et droits ¹²	503 335	511 798	517 046	521 648	519 752
TPS / TVH perçue par les magasins-agences	42 425	21 264	17 857	17 577	17 043
Total	1 629 873	1 558 590	1 503 933	1 490 174	1 434 181
Municipalités de l'Ontario	2021	2020	2019	2018	2017
Versés par la LCBO :					
Impôts fonciers ¹³	35 602	34 651	33 294	32 147	33 276
Total des paiements versés	4 677 022	4 565 002	4 528 496	4 256 890	4 372 656

¹¹ Le montant de 615 millions de dollars au titre de la taxe sur la bière, le vin et les spiritueux est provisoire pour 2021. Le montant de 2020 a été retraité en fonction du montant réel indiqué dans le budget de l'Ontario de mars 2021.

¹² 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.

¹³ Incluent les impôts fonciers sur les biens-fonds loués.

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

	2021
LCBO	51,3 %
The Beer Store	42,6 %
Boutiques des brasseries, des distilleries et des établissements vinicoles	6,2 %

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

Volume des ventes (en milliers de litres)

Ventes de la LCBO	2021	Croissance	2020	2019	2018	2017
Spiritueux canadiens	31 442	2,0 %	30 838	29 928	30 632	30 416
Spiritueux importés	40 148	6,5 %	37 696	36 189	34 525	33 055
Total des spiritueux	71 590	4,5 %	68 534	66 117	65 157	63 471
Vins canadiens	61 596	14,8 %	53 670	51 663	52 233	56 403
Vins importés	110 664	-4,3 %	115 614	112 758	115 754	113 035
Total des vins	172 260	1,8 %	169 283	164 421	167 987	169 438
Bières canadiennes	187 869	8,3 %	173 536	165 412	146 507	133 282
Bières importées	117 180	-20,7 %	147 791	148 463	152 904	156 826
Total des bières	305 049	-5,1 %	321 326	313 874	299 410	290 108
Coolers canadiens	84 386	55,0 %	54 455	42 899	36 943	33 572
Coolers importés	15 852	25,8 %	12 598	13 553	12 565	10 827
Total des coolers	100 238	49,5 %	67 053	56 452	49 508	44 399
Total des produits canadiens	365 293	16,9 %	312 498	289 902	266 315	253 673
Total des produits importés	283 844	-9,5 %	313 699	310 962	315 748	313 743
Total des ventes de la LCBO	649 136	3,7 %	626 197	600 864	582 063	567 416

Autres ventes	2021	Croissance	2020	2019	2018	2017
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	34 241	22,7 %	27 904	26 865	27 460	26 028
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	527 206	-3,1 %	543 892	567 803	594 089	617 433

Remarque : Les chiffres des ventes de 2021 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 chiffres des ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de 55,6 millions de litres à TBS en 2021. Les ventes de TBS excluent les ventes de 148,8 millions de litres à la LCBO en 2021, ainsi que les ventes de 6,1 millions de litres au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2021. 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 l'exercice 2017 ne tiennent pas compte des modifications apportées en raison d'IFRS 15.

Valeur des ventes (en milliers de dollars)

Ventes de la LCBO	2021	Croissance	2020	2019	2018	2017
Spiritueux canadiens	1 054 190	4,2 %	1 011 892	961 105	964 948	935 672
Spiritueux importés	1 541 376	11,3 %	1 385 122	1 287 287	1 212 599	1 125 026
Total des spiritueux	2 595 566	8,3 %	2 397 015	2 248 391	2 177 547	2 060 698
Vins canadiens	650 434	10,2 %	590 445	568 252	566 249	592 200
Vins importés	1 930 872	1,9 %	1 894 279	1 817 332	1 799 297	1 703 068
Total des vins	2 581 306	3,9 %	2 484 724	2 385 584	2 365 546	2 295 268
Bières canadiennes	880 195	10,3 %	797 668	742 994	646 083	571 998
Bières importées	570 670	-20,5 %	717 567	707 389	717 036	716 939
Total des bières	1 450 865	-4,2 %	1 515 235	1 450 383	1 363 119	1 288 937
Coolers canadiens	467 200	55,7 %	299 988	230 894	198 464	183 015
Coolers importés	90 335	23,0 %	73 453	79 232	73 018	63 507
Total des coolers	557 535	49,3 %	373 441	310 126	271 481	246 522
Total des produits canadiens	3 052 019	13,0 %	2 699 993	2 503 246	2 375 744	2 282 885
Total des produits importés	4 133 252	1,5 %	4 070 421	3 891 239	3 801 950	3 608 540
Produits non alcooliques et autres	(4 996)	-27,8 %	(6 923)	(5 173)	(4 992)	(636)
Total des ventes de la LCBO	7 180 275	6,2 %	6 763 492	6 389 312	6 172 702	5 890 789

Autres ventes	2021	Croissance	2020	2019	2018	2017
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	421 072	17,4 %	358 775	340 600	334 150	310 460
The Beer Store et boutiques sur place des brasseries	2 231 651	-5,0 %	2 348 454	2 417 993	2 462 590	2 487 499

Remarque : Le total des ventes de la LCBO exclut les produits liés aux droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux. Les chiffres des ventes de 2021 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 peuvent avoir été retraités. Les chiffres des ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de 263,3 millions de dollars à TBS en 2021. Les ventes de TBS excluent les ventes de 388,1 millions de dollars à la LCBO en 2021, ainsi que les ventes de 14,6 millions de dollars au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2021. 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 l'exercice 2017 ne tiennent pas compte des modifications apportées en raison d'IFRS 15.

Répertoire des produits

	2021	2020	2019	2018	2017
Canadiens					
Spiritueux	678	646	597	574	508
Vins	752	631	605	577	579
Bières	1 449	1 301	1 294	1 246	1 038
Importés					
Spiritueux	1 122	1 032	930	1 099	980
Vins	1 080	1 082	1 078	1 134	1 121
Bières	314	380	376	383	387
Total des produits courants	5 395	5 072	4 880	5 013	4 613
Vins et spiritueux de VINTAGES	4 955	5 661	5 257	5 079	4 972
Produits hors taxes	183	220	239	234	269
Entrepôt de consignation et commandes privées	18 391	20 632	18 000	15 730	15 000
Nombre total de produits	28 924	31 585	28 376	26 056	24 854

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 2021, en excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux, la LCBO a vendu des produits provenant de 85 pays.

Spiritueux

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	1 526 905 578 \$	117 110 936
ONTARIO	951 775 665 \$	88 969 893
ÉTATS-UNIS	430 017 128 \$	22 475 279
ROYAUME-UNI	350 462 045 \$	7 215 741
FRANCE	198 158 693 \$	5 478 019
IRLANDE	145 344 001 \$	4 047 421
MEXIQUE	120 601 709 \$	2 394 981
SUÈDE	82 600 749 \$	2 479 051
ITALIE	52 069 929 \$	1 509 412
LETTONIE	36 980 298 \$	1 111 988
POLOGNE	23 266 101 \$	627 109
AUTRES	172 403 748 \$	5 870 569
TOTAL	3 138 809 979 \$	170 320 507

Vins

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	644 718 394 \$	61 679 935
ONTARIO	638 832 564 \$	61 082 582
ÉTATS-UNIS	471 028 356 \$	23 624 823
ITALIE	401 381 286 \$	23 975 944
FRANCE	252 940 195 \$	10 053 393
AUSTRALIE	183 841 519 \$	11 792 435
CHILI	108 859 448 \$	9 081 049
NOUVELLE-ZÉLANDE	102 137 581 \$	4 912 114
ESPAGNE	87 566 440 \$	5 601 223
ARGENTINE	61 085 939 \$	3 981 728
PORTUGAL	48 713 473 \$	3 505 024
AUTRES	101 322 163 \$	9 628 744
TOTAL	2 463 594 795 \$	167 836 411

Bières

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	882 662 589 \$	188 168 742
ONTARIO	742 407 280 \$	158 975 190
PAYS-BAS	154 456 709 \$	31 289 125
MEXIQUE	105 961 551 \$	19 793 418
BELGIQUE	66 655 331 \$	12 161 595
ALLEMAGNE	45 652 187 \$	11 442 992
IRLANDE	29 763 724 \$	5 741 053
POLOGNE	25 066 323 \$	6 525 308
ROYAUME-UNI	21 025 526 \$	4 240 851
DANEMARK	20 680 558 \$	5 068 651
ÉTATS-UNIS	16 909 979 \$	3 731 699
AUTRES	65 549 600 \$	13 733 084
TOTAL	1 434 384 077 \$	301 896 518

Produits ontariens

Les ventes excluent celles réalisées par les Services spéciaux.

Volume des ventes *(en milliers de litres)*

Ventes de la LCBO	2021	2020	Croissance
Petites distilleries	555	490	13,2 %
Vins VQA	10 759	9 635	11,7 %
Vins non VQA	39 206	36 486	7,5 %
Total des vins	49 965	46 121	8,3 %
Bières artisanales	30 324	28 645	5,9 %
Cidres artisanaux	3 728	3 059	21,9 %
Cidres non artisanaux	7 080	3 602	96,6 %
Total des cidres	10 808	6 661	62,3 %

Valeur des ventes *(en milliers de dollars)*

Ventes de la LCBO	2021	2020	Croissance
Petites distilleries	23 041	20 327	13,4 %
Vins VQA	184 340	169 292	8,9 %
Vins non VQA	381 791	354 309	7,8 %
Total des vins	566 131	523 601	8,1 %
Bières artisanales	184 320	169 869	8,5 %
Cidres artisanaux	23 371	18 900	23,7 %
Cidres non artisanaux	42 056	21 882	92,2 %
Total des cidres	65 427	40 781	60,4 %

Mention

La LCBO remercie les membres du comité de vérification du conseil d'administration 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 2020-21.

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

Téléimprimeur :

ATS – 1-800-361-3291

Site Web/clavardage :

www.allolcbo.com

Courriel :

<https://allolcbo.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.