



2022-2023

**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 2022-2023.

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 ET GOUVERNANCE – PAGE 11**

**APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE – PAGE 20**

**COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION – PAGE 29**

**RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE – 49**

**RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT – PAGE 50**

**ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES – PAGE 53**

**APERÇU FINANCIER – PAGE 100**

**MENTION – PAGE 108**

## POINTS SAILLANTS

---

### QUELQUES CHIFFRES

- Un dividende record de 2,58 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.
- Il y a maintenant 685 succursales, ce qui améliore l'accès, la commodité et le choix.
- La LCBO vend des boissons alcooliques en gros à 449 épiceries et dessert 389 comptoirs express.
- Le nombre de succursales offrant le service de cueillette des commandes le jour même a presque doublé et est de 373.
- Il s'est vendu en Ontario plus de 1,1 milliard de litres de boissons alcooliques au cours de l'exercice 2023, représentant une valeur au détail estimée à plus de 10,0 milliards de dollars.
- Plus de 14,6 millions de dollars ont été recueillis pour venir en aide à des organismes de bienfaisance qui favorisent la santé et le bien-être des diverses communautés de l'Ontario.

Les clients de la LCBO peuvent magasiner à l'endroit, au moment et de la façon qui leur conviennent le mieux. La LCBO demeure déterminée à poursuivre sa transformation et à moderniser ses canaux de vente numériques et en succursale. Au cours de l'exercice 2023, elle a continué dans cette foulée tout en saisissant de nouvelles occasions et en relevant des défis.

### APERÇU FINANCIER

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

- Dividende versé au gouvernement de l'Ontario : 2,58 milliards de dollars
- Chiffre d'affaires : 7,41 milliards de dollars
- Bénéfice net : 2,46 milliards de dollars

### VUE D'ENSEMBLE DE LA VENTE AU DÉTAIL

*Un retour à la normale s'est opéré rapidement en 2023, les consommateurs ayant repris leurs habitudes d'achat d'avant la pandémie. La LCBO a continué de s'adapter aux changements et d'offrir un large éventail de produits et de services à sa clientèle. Par exemple, les expériences et*

*les dégustations en personne ont repris. De plus, la LCBO s'est efforcée de répondre à la demande pour des vins, des bières et des spiritueux ontariens.*

- Les 685 succursales de la LCBO desservent les collectivités aux quatre coins de la province.
- La LCBO a poursuivi ses efforts afin de rendre l'expérience de magasinage en ligne encore plus facile. Pour ce faire, elle a augmenté de 176, soit de près de 50 pour 100, le nombre de succursales offrant le service de cueillette le jour même des commandes faites en ligne. Désormais, plus de la moitié des succursales offrent ce service.
- Les ventes aux titulaires de permis ont augmenté de près de 60 pour 100 pour atteindre un montant record de 598 millions de dollars en raison de la levée des restrictions liées à la COVID-19.
- Les ventes en succursale et en ligne sont demeurées le canal de vente le plus important, mais ont diminué de 2,9 pour 100 pour atteindre 5,87 milliards de dollars.

## **VIABILITÉ ET IMPACT SOCIAL**

*La LCBO a continué de mettre l'accent sur sa plateforme d'impact social L'esprit de viabilité, qui repose sur trois piliers : des gens de cœur, une planète en santé et de bons partenariats. Chaque pilier est assorti d'objectifs clairs s'appliquant à toute l'entreprise qui nous permettent de mesurer notre impact et de nous assurer que nos efforts font avancer notre secteur d'activité et la province.*

La LCBO a effectué des investissements communautaires de taille en recueillant plus de 14,6 millions de dollars qui ont été versés à 18 partenaires afin d'édifier des collectivités offrant un accès équitable aux ressources nécessaires pour être heureux et vivre en santé. Les fonds recueillis ont été remis notamment aux entités suivantes :

- la fondation de l'Hôpital Women's College, afin de financer la recherche et des programmes de traitement s'adressant aux femmes et aux groupes marginalisés sur le plan économique et social;
- BlackNorth Initiative, afin de l'aider à tenir son premier gala célébrant l'excellence des personnes noires au Canada et à remettre le prix du champion communautaire, qui a été décerné à Black Tech Hub;
- la Independent Wine Education Guild (IWEG), afin d'accorder 20 nouvelles bourses d'études dans le cadre de l'initiative *L'esprit d'inclusion*, qui soutient les femmes de tous horizons qui commencent ou poursuivent leur formation dans les programmes de l'IWEG sur les boissons alcooliques;
- Arbres Canada, afin de planter plus de 97 000 arbres partout en Ontario, ce qui permettra de compenser pour plus de 2 560 tonnes de papier et de séquestrer plus de 18 000 tonnes de CO<sub>2</sub> au cours de leur vie;

- les fondations des quatre hôpitaux régionaux pour enfants de l'Ontario, soit la Children's Health Foundation, la Fondation du Centre hospitalier pour enfants de l'est de l'Ontario (CHEO), la McMaster Children's Hospital Foundation et la SickKids Foundation, afin de favoriser la bonne santé et le bien-être des enfants et des familles partout dans la province;
- Campfire Circle (anciennement Camp Ooch et Camp Trillium), qui propose des camps communautaires à même l'hôpital qui encouragent la résilience, le bien-être et l'établissement de relations à long terme.
- Les 3 454 boissons alcooliques ontariennes offertes à la clientèle ont généré des revenus de plus de 2 milliards de dollars.
- Quatre-vingt-treize pour 100 des clients se disent confiants de pouvoir trouver des produits ontariens à la LCBO.
- La LCBO offre, en succursale et en ligne, 397 boissons alcooliques légères et ultra-légères, 750 boissons alcooliques faibles en sucre et 23 boissons sans alcool.
- Nous avons effectué 754 981 analyses de produits à partir de 31 064 échantillons dans notre laboratoire de calibre international.
- Quatre-vingt-huit pour 100 des déchets des centres de service au détail ont été détournés des décharges.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

---

J'en suis à ma quatrième année à titre de président du conseil et je demeure étonné de la capacité de la LCBO d'offrir une expérience client de qualité exceptionnelle. Au cours d'une année où la situation est retournée rapidement à la normale, la LCBO a poursuivi son parcours de transformation afin de moderniser ses canaux de vente numériques et en succursale. Nous avons tenu cet engagement tout en saisissant de nouvelles possibilités et en relevant divers défis.

Je rencontre régulièrement notre président-directeur général, George Soleas, pour discuter de la façon dont le conseil d'administration peut soutenir l'équipe de direction afin que la LCBO continue d'aller de l'avant en maintenant la clientèle au cœur de toutes ses activités. Ces discussions me laissent toujours confiant en ce qui concerne la capacité de la LCBO d'offrir un éventail d'options à sa clientèle. En 95 ans d'activité, nous avons tiré de nombreuses leçons et avons mis en œuvre des protocoles de gestion des risques et des mesures de pointe pour assurer notre viabilité, tout en conservant notre passion d'offrir le meilleur qui soit à la population de l'Ontario et en versant des dividendes de plus en plus élevés qui contribuent à la réalisation des grandes priorités provinciales.

L'équipe de direction joue un rôle essentiel dans le respect de cet engagement. Je tiens à remercier tous les membres du conseil d'administration pour les efforts qu'ils déploient constamment afin d'assurer la réussite de la LCBO. Au cours de l'exercice, la nomination de Mina Mawani à notre comité de gouvernance a renforcé notre équipe. M<sup>me</sup> Mawani a plus de 15 ans d'expérience en gouvernance, en relation avec les parties prenantes et en collecte de fonds. Elle est présidente-directrice générale de Dixon Hall, un organisme qui offre des services à plus de 10 000 personnes chaque année, venant ainsi en aide aux membres les plus vulnérables de la communauté. De plus, M<sup>me</sup> Mawani a reçu le Prix RBC des 25 grands immigrants au Canada.

Notre plateforme *L'esprit de viabilité* a continué d'avoir un impact positif cette année. Nous avons formé un partenariat avec Arbres Canada afin d'aider l'Ontario à répondre à ses besoins environnementaux. Dans le cadre de ce partenariat, une étape importante a été franchie grâce à la plantation de plus de 97 000 arbres dans la province. Il y a dix ans, nous avons mis en œuvre le programme de verre léger afin de minimiser notre impact sur l'environnement. Grâce à ce programme, 25 tonnes d'émissions de gaz à effet de serre ont été évitées. Ces résultats ont des effets tangibles sur la population et contribuent à la viabilité de la province.

Par ailleurs, nous demeurons un chef de file à l'échelle mondiale pour ce qui est de la promotion de la consommation responsable et des choix offerts à la population de l'Ontario. Au cours de

l'exercice 2023, 397 boissons alcooliques légères et ultra-légères et 23 boissons sans alcool étaient offertes à notre clientèle. Notre magazine *À bon verre, bonne table*, dont la popularité ne se dément pas, propose toujours un vaste choix de boissons, y compris des cocktails sans alcool, qui conviennent à tout genre de réceptions.

La prochaine année s'annonce intéressante elle aussi. Je serai ravi de collaborer avec le conseil d'administration et l'équipe de direction de la LCBO afin d'encadrer l'entreprise à mesure que nous nous adaptons à l'évolution constante du marché des boissons alcooliques et le soutenons. Nous fournirons des services axés sur la clientèle, stimulerons l'innovation numérique et technologique, soutiendrons l'industrie et les entreprises ontariennes et prendrons des mesures proactives afin d'assurer un avenir prometteur.

**Le président du conseil,**

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

**Carmine Nigro**

## MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

---

Personne n'aurait pu prédire les changements remarquables survenus au cours de l'exercice 2023. La levée des restrictions dans la province s'est faite rapidement et en toute sécurité. Nous nous sommes retrouvés. Nous avons partagé des repas. Nous avons célébré. La résilience de la population, de nos partenaires et de nos employés, qui sont au cœur de l'entreprise, demeure pour moi une source d'inspiration.

Le retour rapide à la normale a modifié subitement les comportements des consommateurs. En cette année de changement, la LCBO a pu s'acquitter de ses mandats et verser un dividende record au gouvernement qui contribue à financer d'importants programmes et services à l'échelle locale et provinciale.

La LCBO demeure en très bonne position pour faire face à l'incertitude économique. Nous pouvons notamment compter sur les leçons tirées depuis notre création il y a plus de 95 ans afin d'atténuer les risques à mesure que nous poursuivons notre évolution et notre modernisation et continuons de répondre aux attentes de notre clientèle en lui offrant des produits variés et des services commodes.

Tout au long de l'exercice 2023, la LCBO a poursuivi la mise à niveau pluriannuelle des systèmes commerciaux et technologiques afin de reconstruire et de renforcer ses fondations. Pour réaliser cette transformation, nous avons misé sur la gestion du changement afin de créer de l'agilité et de la valeur dans toute l'entreprise. Cette mise à niveau, qui visait notamment nos systèmes informatiques, a été essentielle pour maintenir notre efficacité afin que nous puissions continuer de verser des milliards de dollars en dividendes à la province et créer une expérience client harmonieuse dans le commerce interentreprises et dans la vente aux consommateurs par l'entremise de nos canaux de vente en ligne. Un des ingrédients clés de la réussite de cette modernisation et de la transformation de l'expérience client est notre capacité d'offrir des produits extraordinaires à notre clientèle tout en collaborant étroitement avec nos partenaires. Ensemble, nous naviguons entre les écueils de la chaîne d'approvisionnement et répondons à la demande pour de nouveaux produits novateurs offrant un bon rapport qualité-prix, tout en offrant une expérience de magasinage de qualité supérieure en ligne et en succursale. Nous savons que nos partenaires de la vente en gros sont eux aussi nos clients. Nous en tiendrons compte lors de l'élaboration des plans de centralisation des services qui leur sont destinés afin de faciliter et d'harmoniser leurs relations d'affaires avec la LCBO.

Nous sommes toujours déterminés à avoir un impact positif. Pour tenir cet engagement, la LCBO s'est dotée d'objectifs précis et a lancé sa plateforme *L'esprit de viabilité*, qui repose sur trois piliers : *des gens de cœur, une planète en santé et de bons partenariats*. Pour chaque pilier, des objectifs organisationnels ont été établis afin de nous permettre de mesurer notre impact et de nous assurer que nous faisons progresser l'industrie et la province.

En matière de viabilité, je crois fermement que nos engagements doivent avoir un impact et être réalistes. Nous fixons nos objectifs en étroite collaboration avec nos partenaires. Lorsqu'ils sont atteints, nous en établissons de nouveaux afin que les attentes soient plus élevées de part et d'autre.

L'initiative *L'esprit d'inclusion* de la LCBO continue de contribuer à bâtir un avenir plus équitable pour l'industrie ontarienne des boissons alcooliques. Cette année, nous avons accueilli un nouveau partenaire, la Independent Wine Education Guild (IWEG). Dans le cadre de cette initiative, 20 bourses d'études seront accordées à des femmes de tous horizons qui commencent ou poursuivent leur formation dans les programmes de l'IWEG sur les boissons alcooliques. Parmi les établissements d'enseignement participants, citons le Collège Niagara, le Collège George Brown et l'Université Brock, située près du cœur de la région vinicole de Niagara. Une représentation équitable est avantageuse pour tous et je suis ravi de voir ces programmes prendre de l'expansion et attirer un nombre accru de participantes. Nous envisageons avec espoir un avenir sans obstacles systémiques où les femmes de tous horizons pourront s'épanouir.

La demande pour les produits locaux offerts par la LCBO demeure forte. Nous collaborons étroitement avec les producteurs ontariens afin de mieux faire connaître leurs produits et de mettre à la disposition de nos clients ce que l'Ontario a de mieux à offrir. Notre stratégie fonctionne, comme en témoigne le fait que 93 pour 100 de nos clients estiment pouvoir trouver des boissons alcooliques fabriquées en Ontario à la LCBO.

Nous continuons d'innover en matière de choix et de commodité. Par exemple, nous offrons des options cadeaux de qualité supérieure pendant le temps des Fêtes et avons mis en place le service de cueillette le jour même dans 176 succursales supplémentaires. Les nouveaux produits Vintages populaires sont désormais offerts en ligne 24 heures avant qu'ils ne soient mis en vente en succursale afin que tous nos clients aient accès à cette remarquable gamme de produits.

Nous sommes prêts à saisir les occasions qui se présenteront au cours de la prochaine année, qui s'annonce elle aussi des plus stimulante. Nous serons à l'avant-scène du changement et nous inspirerons de la riche histoire de notre entreprise. Nous continuerons d'accélérer la croissance de nos ventes en ligne et en succursale afin de nous adapter aux préférences en constante

évolution de notre clientèle. Nous collaborerons avec nos partenaires afin de soutenir l'Ontario et de verser des dividendes élevés qui aident la province à aller de l'avant. L'avenir nous réserve encore de nombreuses possibilités.

**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 ET GOUVERNANCE

---

### 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.

**La LCBO est un organisme de la Couronne qui relève du ministre des Finances.**

La LCBO est dirigée par un conseil d'administration comptant jusqu'à onze (11) membres nommés par le lieutenant-gouverneur en conseil, sur la recommandation du premier ministre de l'Ontario et du ministre des Finances. Leur mandat est d'au plus cinq (5) ans et peut être renouvelé. Il y a généralement sept (7) réunions ordinaires par année et 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'entreprise dispose de programmes de communication appropriés afin d'informer les intervenants des développements importants des activités;
- veiller à ce que la LCBO exerce ses fonctions réglementaires d'une manière juste et impartiale.

### DÉONTOLOGIE ET GESTION DES AFFAIRES

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

## **SANTÉ ET SÉCURITÉ**

Chaque année, le conseil d'administration approuve une politique en matière de santé et de sécurité au travail et le chef de la direction des ressources humaines lui fournit des rapports à ce sujet à intervalles réguliers.

## **CONSEIL D'ADMINISTRATION (AU 31 MARS 2023)**

### **CARMINE NIGRO**

*Président*

*Nommé en avril 2019 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en avril 2022 pour 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 joue un rôle actif dans la collectivité. En plus d'être bénévole à la Fondation Fais-Un-Vœu, 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. En outre, il est président du conseil d'administration de la Société d'exploitation de la Place de l'Ontario, membre du conseil d'administration d'Investissements Ontario et du Centre de soins de santé Runnymede, et il siège au Sénat du régiment d'infanterie The Queens Own Rifles depuis 2021.

Rémunération annuelle totale : 5 425 \$

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. Mandat renouvelé en avril 2022 pour 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 36 ans. M. Annibale a plaidé des centaines de causes devant le Tribunal ontarien de l'aménagement du territoire (anciennement le Tribunal d'appel de l'aménagement local et la Commission des affaires municipales de l'Ontario) au cours des 35 dernières années, intervenant et conseillant dans le cadre de certaines des causes les plus complexes et les plus importantes en matière d'aménagement du territoire en Ontario. Il est également un auteur et un conférencier distingués. 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 : 4 625 \$

Taux de rémunération journalier : 250 \$

**James Bradbury**

*Membre, comité de gouvernance*

*Nommé en mars 2019 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en mars 2022 pour trois ans.*

James Bradbury possède plus de 40 ans d'expérience comme entrepreneur et chef d'entreprise, et il continue de mettre à profit son expérience en tant que consultant dans les domaines de la prospection et des opérations commerciales. M. Bradbury a fondé quatre entreprises de vêtements tout au long de sa carrière. Occupant d'abord la fonction de président, il a par la suite fusionné ses entreprises avec le groupe Unisync en 1998, et jusqu'au moment de sa retraite, il y a occupé les rôles de chef de l'exploitation, associé et membre du conseil. De plus, M. Bradbury a appuyé diverses collectivités ontariennes à titre de membre du Club « Rotary » des villes de Bracebridge, de Barrie et de Burlington. Ancien membre du conseil d'administration du Boulevard Club de Toronto, il en est un membre actif depuis plusieurs années.

Rémunération annuelle totale : 5 300 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**David Colfer**

*Membre, comité de vérification, et président, comité de technologie*

*Nommé en février 2019 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en février 2022 pour trois ans.*

David 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 : 6 900 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**Larry Flynn**

*Président, comité des ressources humaines et de rémunération, et membre, comité de technologie  
Nommé en avril 2020 pour un mandat d'un an. Mandat renouvelé en avril 2021 pour trois ans.*

Larry 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 : 9 400 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**Claudia Hepburn**

*Membre, comité des ressources humaines et de rémunération  
Nommée en octobre 2021 pour un mandat de trois ans.*

Claudia Hepburn a consacré sa carrière à créer des organisations novatrices dont l'objectif est de développer le capital humain. Elle est actuellement présidente-directrice générale du Moulin Microcrédits, un organisme caritatif pancanadien qui permet aux immigrants qualifiés de réaliser leur potentiel économique grâce à des prêts abordables et à du soutien. Elle siège au conseil d'administration de la SickKids Foundation ainsi qu'au conseil d'orientation sur le capital humain de l'Institut C.D. Howe, et agit en tant que conseillère pour Impression Ventures et Gotcare. M<sup>me</sup> Hepburn a reçu la Médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II et a été nommée parmi les 25 femmes les plus influentes au Canada.

Rémunération annuelle totale : 8 200 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**Dragan Matovic**

*Membre, comité de vérification*

*Nommé en janvier 2020 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en janvier 2023 pour trois ans.*

Dragan Matovic est président-directeur général de Halex Capital Inc. Il possède plus de 25 ans d'expérience dans plusieurs secteurs, notamment la promotion immobilière, le tourisme, l'énergie verte, l'assainissement de l'environnement, les logiciels et les services aux consommateurs. Il a été administrateur de la Commission canadienne du tourisme, président du Business Leadership Council of Niagara, administrateur du réseau de santé Niagara Health

Systems et gouverneur du Collège Niagara. Il a été fondateur et président du Niagara Falls Convention Centre et du Tourism Partnership of Niagara.

Rémunération annuelle totale : 7 312 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

### **Mina Mawani**

*Membre, comité de gouvernance*

*Nommée en janvier 2023 pour un mandat de trois ans.*

Mina Mawani cumule plus de 15 ans en direction dans les secteurs privé et public et le secteur des organismes à but non lucratif. M<sup>me</sup> Mawani est actuellement chef de la direction de Dixon Hall, une agence qui offre une multitude de services à plus de 10 000 personnes par an dans le secteur est du centre-ville de Toronto afin de transformer la vie des membres les plus vulnérables et à risque de la communauté. Le Women's Executive Network (WXN) a nommé M<sup>me</sup> Mawani l'une des 100 femmes les plus influentes du Canada en 2019. Elle a également reçu le Prix RBC des 25 grands immigrants au Canada et le prix de l'Humanitaire de l'année de la Chambre de commerce indo-canadienne.

Rémunération annuelle totale : 1 600 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

### **Kathleen Novak**

*Présidente, comité de vérification, et membre, comité de technologie*

*Nommée en mars 2020 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en mars 2023 pour trois ans.*

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

Rémunération annuelle totale : 8 374 \$

Taux de rémunération quotidien : 200 \$

**Khamini (Kandy) Samsundar**

*Membre, comité des ressources humaines et de rémunération*

*Nommée en janvier 2020 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en janvier 2023 pour trois ans.*

Khamini 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. Elle a également 20 années d'expérience en enseignement au cours desquelles elle a aidé des étudiants de la communauté multiculturelle à développer leurs habiletés d'apprentissage. 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, de la Fondation canadienne des relations raciales et de Duffins Creek Non-Profit Housing. Elle est également fondatrice de la Canadian Caribbean Cultural Association de Durham et récipiendaire de plusieurs prix prestigieux, dont la Médaille du jubilé de diamant de la reine Elizabeth II et le Black Impact Award for Education.

Rémunération annuelle totale : 4 300 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**ANCIENS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (AU 31 MARS 2023)**

**Noble C. Chummar**

*Président, comité de vérification*

*Nommé en juillet 2014. Mandat renouvelé en juillet 2016 pour trois ans, en septembre 2019 pour deux ans et en septembre 2021 pour un an.*

*A terminé son mandat en septembre 2022.*

Rémunération annuelle totale : 7 100 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**Peter AP Zakarow**

*Président, comité de technologie*

*Nommé en juin 2021 pour un mandat de trois ans. A démissionné en mars 2022.*

Rémunération annuelle totale : 300 \$

Taux de rémunération journalier : 200 \$

**Rémunération totale des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2023 : 68 836 \$**

---

## 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, en assure la surveillance 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.

**Le comité de technologie** est un comité spécial qui appuie le conseil d'administration en assurant la surveillance de risques liés aux technologies et d'autres enjeux connexes

---

## ÉQUIPE DE DIRECTION (AU 31 MARS 2023)

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, *chef de la direction des services de l'information*

Becky Hong, *chef de la direction des services financiers*

Barb Keenan, *chef de la direction des ressources humaines*

Nick Nanos, *chef de la direction de la chaîne d'approvisionnement*

Vanda Provato, *chef de la direction du marketing et de la stratégie numérique*

John Summers, *chef de la direction des ventes au détail*

Rosslyn Young, *chef de la direction du contentieux*

---

## OBLIGATION DE RENDRE COMPTE

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

- Elle publie un rapport annuel qui est déposé devant l'Assemblée législative de l'Ontario et que la population peut consulter [ici](#).
  - Elle publie son plan d'activités annuel, qui est accessible [ici](#).
  - Elle a conclu un protocole d'entente avec le ministre des Finances.
  - 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](#).
  - Elle est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information et la protection de la vie privée*, qui permet au public de consulter divers dossiers.
  - Les membres de son conseil d'administration sont nommés par décret.
  - Elle se conforme à la [Directive concernant les organismes et les nominations](#) élaborée par le Conseil de gestion du gouvernement.
  - Elle exige la conformité au [Code de conduite des fournisseurs de la LCBO](#).
-

## 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. Cela crée une responsabilité globale dans l'exécution de ses mandats et objectifs stratégiques.

La LCBO continue de se concentrer sur ce qu'il y a de plus important : créer de la valeur pour la population de l'Ontario. Au cours de l'exercice 2023, nous avons versé un dividende record de 2,58 milliards de dollars au gouvernement afin de soutenir les infrastructures critiques et les services communautaires. De plus, nous avons recueilli 14,6 millions de dollars pour des organismes de bienfaisance. Ces fonds favoriseront la bonne santé et le bien-être des diverses collectivités de la province.

Il y a eu de nombreux changements cette année, car la situation est revenue rapidement à la normale et la province s'est remise de la pandémie de COVID-19. Ces changements ont comporté leur lot de défis et d'occasions. En sa qualité de détaillant et de grossiste axés sur la clientèle, la LCBO est consciente des difficultés économiques auxquelles font face les Ontariens et Ontariennes, notamment l'inflation, l'incertitude économique et le coût élevé de la vie. Elle sait s'adapter à l'évolution de la situation et offre un large éventail de produits et services à ses clients. Elle a recommencé les activités et les dégustations en personne et s'est adaptée aux préférences de la clientèle, en plus de promouvoir les vins, les bières et les spiritueux de l'Ontario.

La LCBO continue de réaliser des progrès afin d'offrir à ses clients une expérience de magasinage de premier ordre, quels que soient la façon, le moment ou le lieu qu'ils choisissent pour faire leurs achats chez nous. Pour y parvenir, nous misons sur la gamme de produits, les récompenses et les offres personnalisées, et accordons la priorité à l'innovation et aux investissements dans les ressources afin d'améliorer sans cesse l'expérience de magasinage. Au cours de l'exercice 2023, nous avons élargi notre service de cueillette le jour même, qui s'est avéré très populaire et qui est désormais offert dans 373 succursales. La cueillette le jour même offre à notre clientèle l'expérience de magasinage facile et harmonieuse qu'elle attend de la LCBO.

Les initiatives de commerce électronique demeurent une de nos grandes priorités. C'est pour cette raison que nous modernisons notre infrastructure informatique, ce dont bénéficieront notre clientèle et nos partenaires. Le marché de la vente au détail des boissons alcooliques est en effervescence. On y trouve les titulaires de permis, les comptoirs express de la LCBO (connus autrefois sous le nom de magasins-agences), The Beer Store (TBS) et les épicerie, qui demeurent

d'importants clients de la distribution en gros de la LCBO et permettent d'offrir encore plus de choix aux clients ontariens. Depuis le lancement du programme d'épicerie, la LCBO travaille en étroite collaboration avec les épiceries qui sont des clients nouveaux et actuels pour optimiser le programme et accroître l'efficacité opérationnelle. La modernisation de nos systèmes et infrastructures informatiques permettra de réaliser des progrès à cet égard, ce dont bénéficieront les épiceries et les autres partenaires de la distribution en gros.

En plus de procéder à cette modernisation, nous avons continué de mettre l'accent sur notre plateforme *L'esprit de viabilité*, qui repose sur trois piliers : *des gens de cœur, une planète en santé et de bons partenariats*. Chaque pilier est assorti d'objectifs s'appliquant à toute l'entreprise qui nous permettent de mesurer notre impact et de nous assurer que nos efforts font avancer notre secteur d'activité et la province. Selon notre sondage sur la satisfaction de la clientèle de 2023, 82 pour 100 des répondants sont d'accord avec le fait que la LCBO apporte une contribution positive dans les collectivités ontariennes grâce à ses activités de collecte de fonds et à ses partenariats caritatifs. Les initiatives prises en ce sens sont décrites ci-après.

Tandis que le marché des boissons alcooliques continue d'évoluer, la LCBO devra s'adapter rapidement en tant que détaillant et grossiste. Elle continuera de produire des résultats pour la population de l'Ontario et d'atteindre les objectifs de rendement énoncés dans son plan d'activités. Forte de ses réussites à cet égard et grâce à sa souplesse, la LCBO pourra s'adapter à l'évolution de la situation mondiale et poursuivre sur sa lancée.

## 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 mesurables.*

- *DES GENS DE CŒUR : La LCBO s'est engagée à améliorer le bien-être de nos clients, de nos employés et des collectivités de la province.*
- *UNE PLANÈTE EN SANTÉ : La LCBO s'est engagée à réduire le plus possible son impact sur l'environnement.*
- *DE BONS PARTENARIATS : La LCBO s'est engagée à améliorer la viabilité de l'industrie grâce à son leadership et à ses partenariats.*

*Conformément à son engagement d'améliorer la diversité au sein de l'industrie, la LCBO a lancé une initiative phare, L'esprit d'inclusion, qui s'inscrit dans le cadre de son programme L'esprit de viabilité, afin d'aider les femmes de tous horizons à faire carrière et à s'épanouir au sein de l'industrie des boissons alcooliques.*

## **DES GENS DE CŒUR**

### **Un mandat de modération**

La salubrité, la qualité et la modération étaient les priorités des consommateurs au cours de l'exercice 2023. Certains consommateurs recherchent des boissons plus légères, notamment des produits à faible teneur en sucre et en alcool ou sans alcool. La LCBO offre 397 boissons alcooliques légères ou ultra-légères dans ses succursales et en ligne, ainsi que 750 boissons alcooliques faibles en sucre et 23 boissons sans alcool. Toutes ces boissons font l'objet d'analyses de la qualité rigoureuses au laboratoire d'assurance de la qualité de la LCBO, dont les normes sont considérées comme une référence par d'autres régies des alcools du Canada et par des producteurs d'alcool. Au cours de l'exercice, le laboratoire a réalisé 754 981 analyses d'assurance de la qualité à partir de 31 064 échantillons.

Par ailleurs, la LCBO est championne des pratiques de vente au détail responsables qui favorisent la sécurité de notre personnel et de notre clientèle. Dans le cadre de notre Programme de service responsable, nos employés ont contesté le droit d'acheter de l'alcool de plus de 12,1 millions de personnes et refusé d'en vendre à plus de 370 000 d'entre elles parce qu'elles n'ont pas présenté de pièce d'identité valide, semblaient ivres ou essayaient d'acheter de l'alcool pour une personne mineure ou en état d'ivresse.

### **Soutenir des employés mobilisés**

La LCBO s'est engagée à instaurer une culture d'entreprise inclusive axée sur l'atteinte des objectifs où les employés sont attachés à la mission et aux valeurs de l'entreprise, bénéficient d'un soutien physique et mental et ont les moyens d'atteindre, voire de dépasser, leurs objectifs. Compte tenu du rythme trépidant des changements, notamment à cause de la récente pandémie de COVID-19, il est impératif que la LCBO continue de mettre l'accent sur la santé mentale et le bien-être en favorisant une culture axée sur la réduction de la stigmatisation et l'accès à des ressources utiles. En continuant d'intégrer la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) à toutes nos activités, nous unissons nos efforts afin de créer un milieu de travail sécuritaire, inclusif et accessible pour tous nos employés.

### **Des collectivités prospères**

La LCBO continue de choisir avec soin les partenaires caritatifs qui ont un impact positif dans les collectivités partout dans la province. Au cours de l'exercice 2023, nous avons recueilli des dons de 14 627 608 \$ qui favoriseront la bonne santé et le bien-être des collectivités diversifiées de l'Ontario. La LCBO est fière d'être partenaire et signataire de l'engagement des PDG de l'Initiative *BlackNorth*. En 2023, nous avons appuyé le gala d'excellence inaugural de *BlackNorth* en collaborant avec nos partenaires et en effectuant un don de 30 000 \$. Une partie de ce don a servi à soutenir le *Community Champion Award*, un prix décerné à des organisations communautaires dirigées par des personnes noires qui ont démontré un engagement profond envers leur communauté.

BlackTECH Hub, une communauté de plus de 10 000 professionnels de couleur, était le récipiendaire de ce prix. Son mandat est de combattre le chômage et le sous-emploi par la prestation de programmes de développement des compétences en technologie, en leadership et en entrepreneuriat, de programmes pour les jeunes et de programmes sur la diversité, l'équité et l'inclusion.

La LCBO a poursuivi son partenariat avec CEE : Centre for Young Black Professionals. En 2023, nous avons fourni des ressources et de l'expertise pour soutenir la création du premier rapport d'impact du CEE. Il s'agit d'un rapport complet sur dix ans concernant les efforts déployés jusqu'à maintenant et l'orientation adoptée pour le futur. Le rapport démontre de quelle manière le CEE a réussi sa mission de bâtir une société et une économie dans lesquelles les jeunes personnes noires peuvent atteindre la prospérité financière, ainsi qu'une qualité de vie élevée pour eux-mêmes et pour leur famille, afin de contribuer au progrès du Canada.

### **Soutenir les communautés autochtones**

Dans un esprit de réconciliation, la LCBO soutient les communautés autochtones partout dans la province grâce à divers partenariats et initiatives. Par exemple, elle soutient les projets de formation des jeunes autochtones d'Habitat pour l'humanité, qui permettent à des jeunes et à des femmes autochtones de suivre une formation sur des projets de construction d'Habitat et les aident à construire des habitations sûres et abordables. De plus, nous avons célébré le Mois national de l'histoire autochtone en mettant en valeur la murale réalisée par Lynn Taylor, une artiste et membre de la Nation Oneida de la Thames (clan de la Tortue), à Mississauga. Enfin, les cadres supérieurs ont suivi le cours sur la vérité et la réconciliation *4 Seasons* dispensé par l'Université des Premières Nations du Canada.

## UNE PLANÈTE EN SANTÉ

### **Réduction des déchets et de la consommation d'énergie, et chaîne d'approvisionnement responsable**

Dans le cadre de notre engagement *Une planète en santé*, qui vise à minimiser notre impact sur l'environnement, nous devons adopter des pratiques qui réduisent notre consommation d'énergie et la quantité de déchets que nous produisons. Au cours de l'exercice 2023, 88 pour 100 des déchets des centres de service au détail ont été détournés des décharges, en hausse par rapport au taux de 81 pour 100 enregistré en 2022. Grâce au Programme de consignation de l'Ontario, qui est financé par la LCBO, 75 pour 100 des contenants ont été rapportés par les clients.

Il y a dix ans, la LCBO a mis en œuvre le programme de verre léger afin de minimiser son impact sur l'environnement. En établissant un poids maximal pour un grand nombre de bouteilles vendues par la LCBO, nous avons contribué à réduire les émissions liées au transport. Au cours de cette période, la LCBO a réduit la quantité de déchets qu'elle produit chaque année de plus de six millions de kilogrammes. Nous continuons d'élargir la portée de notre programme des bouteilles en verre léger, qui couvre désormais toutes les bouteilles en verre de 1 000, 1 500 et 750 ml dont la valeur au détail est inférieure à 16 \$.

La LCBO est fière d'avoir recueilli plus de 500 000 \$ pour Arbres Canada au cours de l'exercice 2023. Dans le cadre de notre engagement *Une planète en santé*, quelque 40 employés ont planté des arbres dans des collectivités aux quatre coins de la province en partenariat avec Arbres Canada afin de contribuer à créer un Ontario plus viable. Plus de 97 000 arbres ont été plantés dans la province, ce qui a compensé plus de 2 560 tonnes de papier et permettra de séquestrer plus de 18 000 tonnes de CO<sub>2</sub> au cours de leur vie.

## DE BONS PARTENARIATS

### **Reconnaître les bons partenaires**

Tout au long de l'exercice, la LCBO a poursuivi sa collaboration avec de bons partenaires afin d'avoir un impact positif sur les collectivités de la province. La vente de 3 454 boissons alcooliques ontariennes a généré des revenus de plus de 2 milliards de dollars. En outre, 93 pour 100 des consommateurs estiment pouvoir trouver les boissons alcooliques ontariennes dont ils ont envie à la LCBO.

### **Influencer les normes de l'industrie**

Dans le cadre de l'engagement *De bons partenariats*, nous entendons influencer les normes de l'industrie des boissons alcooliques et l'encourager à être plus responsable sur le plan social et environnemental. Le code de conduite des fournisseurs est transparent et exige des fournisseurs qu'ils respectent nos engagements communs. De plus, il énonce les conséquences de son non-respect. Nous pourrions ainsi tenir notre engagement d'améliorer la viabilité de l'industrie. Nous travaillerons uniquement avec les fournisseurs qui s'engagent à faire de même.

### **Renforcer la diversité de l'industrie**

L'initiative *L'esprit d'inclusion* lancée par la LCBO aide des femmes de tous horizons à faire carrière et à s'épanouir au sein de l'industrie des boissons alcooliques. En collaboration avec nos partenaires d'impact, nous offrons des bourses de formation et d'études, facilitons les relations de mentorat et trouvons des stages coopératifs rémunérés pour des femmes de tous horizons qui souhaitent démarrer ou poursuivre une carrière dans le monde du vin, de la bière et des spiritueux. Au cours de l'exercice 2023, cette initiative a permis d'accorder 13 bourses d'études à des femmes de tous horizons. De plus, elle a obtenu le prix du leadership philanthropique décerné par le Conseil canadien du commerce de détail en tant qu'initiative innovante et collaborative répondant aux besoins de la collectivité. Les partenaires communautaires comprennent l'Université Brock, le Collège Niagara, l'Independent Wine Education Guild et le Collège George Brown.

### **Impact communautaire**

Nos engagements en matière de DEI ont pour but de bâtir des collectivités où tout le monde a un accès équitable aux ressources essentielles nécessaires pour avoir une vie heureuse et saine. La LCBO continue d'appuyer fermement les célébrations de la Fierté et la communauté LGBTQI2S+, et est le commanditaire officiel de ces célébrations à Toronto. Pour la première fois, plus de 80 employés de la LCBO, des amis et des membres de leur famille ont participé au défilé de la Fierté à Toronto en appui à la communauté LGBTQI2S+. Au cours de l'exercice 2023, notre campagne *L'amour s'accorde avec tout* a permis à nos clients de témoigner de leur soutien et de participer aux célébrations. Grâce à leur générosité, nous avons recueilli plus de 2 millions de dollars pour soutenir des organismes comme Rainbow Railroad, qui aide les personnes afghanes LGBTQI2S+ à fuir leur pays parce qu'elles sont en danger et fournit une aide vitale aux personnes en attente d'évacuation. La campagne a également permis de soutenir Casey House, un hôpital spécialisé de Toronto qui prodigue des soins aux personnes vivant avec le VIH/sida ou à risque de contracter ces maladies, le programme chirurgical de transition mis sur pied par la fondation de l'Hôpital Women's College et la Black Coalition for AIDS Prevention (Black CAP), qui répond à la menace du VIH/sida au sein des communautés africaines, caribéennes et noires de Toronto.

## DÉFIS ET POSSIBILITÉS STRATÉGIQUES

### **Transformer l'expérience client**

La LCBO s'est engagée à améliorer l'accès à ses produits, la commodité et le choix, ainsi qu'à offrir une expérience de magasinage axée sur la clientèle, un service à la clientèle de qualité exceptionnelle et un vaste assortiment de produits dans tous ses canaux de vente. Pendant le temps des Fêtes, la LCBO a servi 22 millions de clients en succursale et en ligne. Le 22 décembre 2022, elle a affiché les ventes au détail d'une journée les plus élevées de son histoire, qui ont atteint 61 millions de dollars. En outre, plus de 50 pour 100 des succursales offrent le service de cueillette le jour même. Ainsi, un plus grand nombre de clients peuvent commander sur le site LCBO.com et aller chercher leurs boissons en succursale dans les deux heures suivantes. Au total, 373 succursales offrent ce service, une augmentation de 176. Nous avons également investi dans l'innovation et la technologie afin de répondre aux attentes de notre clientèle (voir ci-dessous).

### **Améliorer l'infrastructure informatique**

La LCBO rebâtit et renforce les fondations de ses infrastructures, systèmes, processus et gestion de programmes informatiques afin d'avoir la souplesse nécessaire pour soutenir son modèle opérationnel, réaliser des gains d'efficacité et favoriser la transformation de ses activités.

### **Défis et incertitude économiques**

Un grand nombre de restrictions liées à la COVID-19 ont été levées en toute sécurité au cours de l'exercice 2023. Le retour à la situation qui prévalait avant la pandémie a été plus rapide que ce à quoi un grand nombre de personnes s'attendaient et a eu une incidence sur les habitudes de consommation. Ainsi, les canaux des titulaires de permis et des boutiques hors taxes ont connu une forte reprise des ventes, tandis que le rendement sur 12 mois est demeuré non comparable. La section *Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation* ci-après décrit les défis et les occasions rencontrés en lien avec la chaîne d'approvisionnement, les tensions géopolitiques et les taux d'inflation très élevés.

## GÉNÉRER DES RENDEMENTS POUR LA POPULATION DE L'ONTARIO

<i>(en milliards de dollars)</i>	Chiffres réels de 2023	Prévisions de 2023	Chiffres réels de 2022	Variation sur un an
<b>Chiffre d'affaires</b>	7,41 \$	7,56 \$	7,34 \$	+0,9 %
<b>Bénéfice net</b>	2,46 \$	2,58 \$	2,54 \$	-3,4 %

Le chiffre d'affaires de l'exercice 2023 a augmenté de 0,9 pour 100 sur un an, mais a été inférieur aux prévisions. Le bénéfice net a diminué en raison de la baisse des marges bénéficiaires découlant de la hausse du coût des marchandises vendues, des effets soutenus des contraintes liées à la chaîne d'approvisionnement mondiale sur les coûts de fret et de la hausse de l'inflation. Pour plus de renseignements, voir la section *Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation*.

## SOUTIEN DES PRODUCTEURS ONTARIENS

<i>(en millions de dollars)</i>	Chiffres réels de 2023	Prévisions de 2023	Chiffres réels de 2022	Variation sur un an
<b>Vins VQA</b>	168,7 \$	180,5 \$	179,9 \$	-6,2 %
<b>Bières artisanales</b>	153,4 \$	185,8 \$	178,0 \$	-13,8 %
<b>Cidres artisanaux</b>	17,6 \$	17,9 \$	17,7 \$	-0,4 %
<b>Produits de petites distilleries</b>	25,2 \$	24,8 \$	23,2 \$	8,7 %

Les consommateurs ontariens continuent de demander des produits locaux. La LCBO est fière de mettre en valeur ces excellents produits. Au cours de l'exercice 2023, les ventes des petites distilleries ont été supérieures aux prévisions et aux résultats de l'exercice précédent, tandis que les ventes des autres catégories ont diminué sur un an en raison de divers facteurs, y compris la reprise de la consommation sur place, une baisse de la consommation globale et les achats effectués par les consommateurs dans les magasins sur place des distilleries, des brasseries et des établissements vinicoles de l'Ontario, qui ont vu leurs ventes au détail augmenter.

## EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EFFICIENCE OPÉRATIONNELLE

	Chiffres réels de 2023	Prévisions de 2023	Chiffres réels de 2022	Variation sur un an
Rotations des stocks	6,6	7,2	7,4	-0,8
Total des charges en pourcentage du chiffre d'affaires <sup>[1]</sup>	16,1 %	16,1 %	15,7 %	+37 points de base

<sup>[1]</sup> 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. 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.

Le nombre de rotations des stocks a diminué de 0,8 au cours de l'exercice 2023 par rapport au nombre de 7,4 affiché l'an dernier, qui était lui aussi inférieur aux niveaux d'avant la pandémie. Plusieurs facteurs expliquent ce résultat. Pour plus de renseignements, voir la section *Commentaires et analyse par la direction des activités d'exploitation*.

## EXCELLENCE EN MATIÈRE D'EXPÉRIENCE CLIENT

La LCBO attache une grande importance à sa clientèle et s'est engagée à lui fournir une expérience client remarquable. En 2021, nous avons instauré des indicateurs de rendement qui nous permettent de suivre le taux de satisfaction de notre clientèle et la santé générale de notre marque. La LCBO continue de suivre et de surveiller les indicateurs suivants, qui sont demeurés relativement stables au cours de l'exercice 2023 :

	Chiffres réels de 2023	Chiffres réels de 2022	Variation sur un an
Santé de la marque : taux de satisfaction de la clientèle	82 %	83 %	-1,2 %
Taux de recommandation net de l'expérience de vente au détail**	94	90	+4

\*\*La surveillance du taux de recommandation net de l'expérience de vente au détail a débuté le 15 juillet 2021.

## COMMENTAIRES ET ANALYSE PAR LA DIRECTION DES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

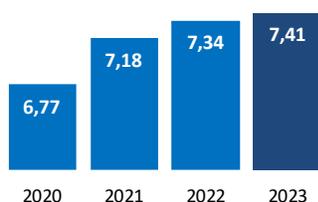
La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023 (indiqué dans le présent rapport comme étant l'exercice 2023 ou simplement 2023), elle a exploité un réseau de 685 succursales, une plateforme de commerce électronique et des services de commandes spéciales. Elle a ainsi pu offrir plus de 34 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements pourvus d'un permis. De plus, la LCBO a soutenu 389 comptoirs express et 449 épicerias 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 en 2023, représentant une valeur au détail estimée à plus de 10,0 milliards de dollars<sup>1</sup>. En tenant compte des livraisons directes aux titulaires de permis<sup>2</sup>, la LCBO a réalisé plus de la moitié du volume de vente dans la province et environ 72 pour 100 de la valeur de ces ventes au détail.

### Points saillants des finances

**Chiffre d'affaires**  
en milliards de dollars

**7,41 \$**

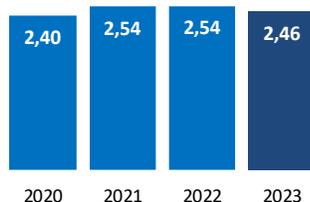
+0,9 % par rapport à 2022



**Bénéfice net**  
en milliards de dollars

**2,46 \$**

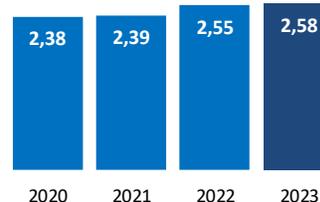
-3,4 % par rapport à 2022



**Dividende**  
en milliards de dollars

**2,58 \$**

+1,2 % par rapport à 2022



### Points saillants des activités d'exploitation

- Au cours de l'exercice, six succursales se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO, qui compte maintenant 685 magasins<sup>3</sup>, et une succursale a été fermée dans le cadre d'une initiative de consolidation. Neuf succursales, y compris celle ayant été consolidée, ont déménagé ou ont été entièrement rénovées en 2023.

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

<sup>2</sup> Spiritueux et vins seulement. Les ventes directes des distilleries et des établissements vinicoles aux titulaires de permis sont faites au nom de la LCBO.

<sup>3</sup> Le nombre de succursales comprend un centre de distribution, qui dessert également les titulaires de permis.

- La LCBO a continué de faciliter l'expérience de magasinage, en ligne et en personne, en augmentant de 176 le nombre de succursales offrant le service de cueillette le jour même, qui est maintenant près du double de ce qu'il était. Plus de la moitié des succursales offrent désormais ce service.
- 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 au cours de l'exercice 2023.

## Contexte externe

Après deux années où la pandémie de COVID-19 a eu une incidence sur les résultats, le rendement financier de la LCBO a retrouvé son niveau d'avant la pandémie au cours de l'exercice 2023. Avec la levée des restrictions, la consommation de boissons alcooliques s'est déplacée de la maison, où elle avait atteint des niveaux élevés, vers les bars, restaurants et autres endroits.

La reprise économique s'est poursuivie en Ontario pour la deuxième année consécutive après le creux affiché en 2020, bien que le rythme de croissance ait ralenti en 2022. La levée des restrictions mises en place en raison de la pandémie à l'échelle mondiale a contribué au redressement de l'activité économique, qui a toutefois subi les contrecoups des problèmes persistants liés à la chaîne d'approvisionnement, des tensions géopolitiques et des taux d'inflation très élevés, ces derniers ayant miné la confiance des consommateurs et des entreprises.

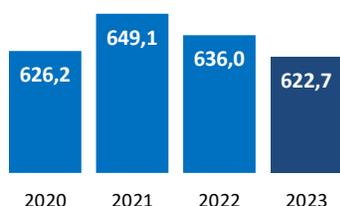
Dans l'ensemble, l'emploi s'est amélioré dans la province et le nombre de voyages à l'étranger et de visites dans la province a augmenté. Le rendement élevé du secteur de la vente au détail, influencé en partie par la hausse de l'inflation, a surtout bénéficié des économies accumulées par les ménages. Toutefois, la confiance des consommateurs a diminué graduellement au cours de l'exercice sous l'effet de l'inflation et de la hausse des taux d'intérêt à laquelle a procédé la Banque du Canada pour lutter contre l'inflation. L'augmentation des taux d'intérêt a contribué à modérer la surchauffe du marché immobilier, mais a favorisé la hausse de l'endettement.

La LCBO a su relever les défis au cours de l'exercice et faire face à l'incertitude en maintenant son engagement de répondre aux besoins de ses clients du commerce de détail et de gros et de ses partenaires de l'industrie. Elle a affiché des ventes record, supérieures à celles enregistrées pendant la pandémie, et a continué de faire preuve de souplesse, de mettre l'accent sur sa clientèle ainsi que d'investir dans les initiatives de viabilité et l'infrastructure technologique afin de mieux servir la population de l'Ontario.

**Volume des ventes**  
en millions de litres

**622,7**

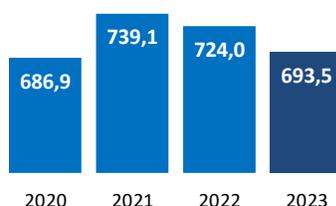
-2,1 % par rapport à 2022



**Unités vendues**  
en millions d'unités

**693,5**

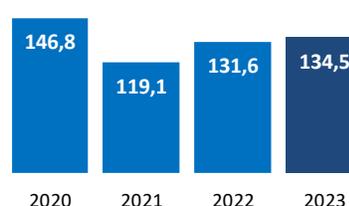
-4,2 % par rapport à 2022



**Transactions clients**  
en millions de transactions

**134,5**

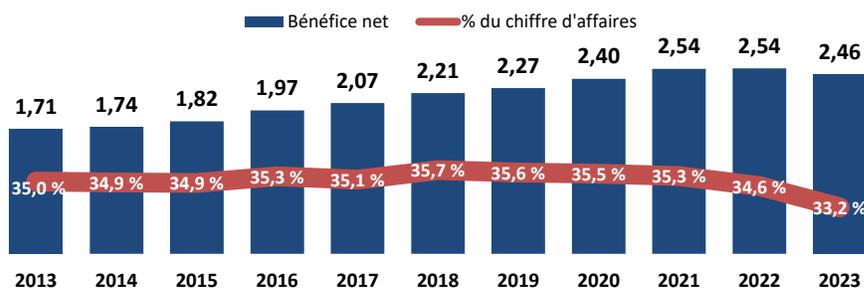
+2,1 % par rapport à 2022



## Bénéfice net<sup>4</sup>

Après avoir atteint un montant record de 2,54 milliards de dollars en 2022, le bénéfice net a diminué de 3,4 pour 100 pour s'établir à 2,46 milliards de dollars en 2023. Il représentait 33,2 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 146 points de base de moins qu'en 2022.

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

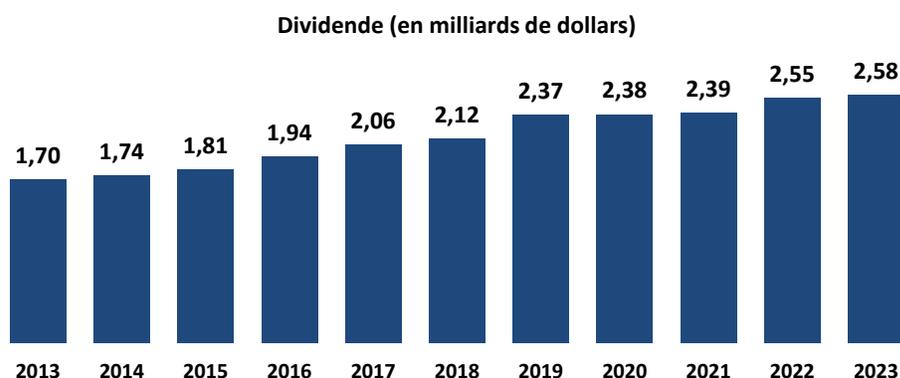


La hausse du coût des marchandises vendues, attribuable surtout aux effets persistants des contraintes de la chaîne d'approvisionnement mondiale sur les frais de transport et à l'inflation, a réduit la marge bénéficiaire. Le déplacement des ventes du canal de la vente au détail vers celui des titulaires de permis, dont les ventes ont augmenté subséquemment, a lui aussi eu un impact défavorable sur la marge bénéficiaire brute. La baisse de 86,0 millions de dollars du bénéfice net en 2023 s'explique par la diminution de la marge bénéficiaire brute au cours de l'exercice et la hausse des charges. Toutefois, le bénéfice net des dix dernières années a augmenté de près de 750 millions de dollars, soit de 43,6 pour 100.

<sup>4</sup>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

Au cours des dix dernières années, la LCBO a versé près de 22 milliards de dollars sous forme de dividendes au gouvernement de l'Ontario, dont 2,58 milliards de dollars au cours de l'exercice 2023.



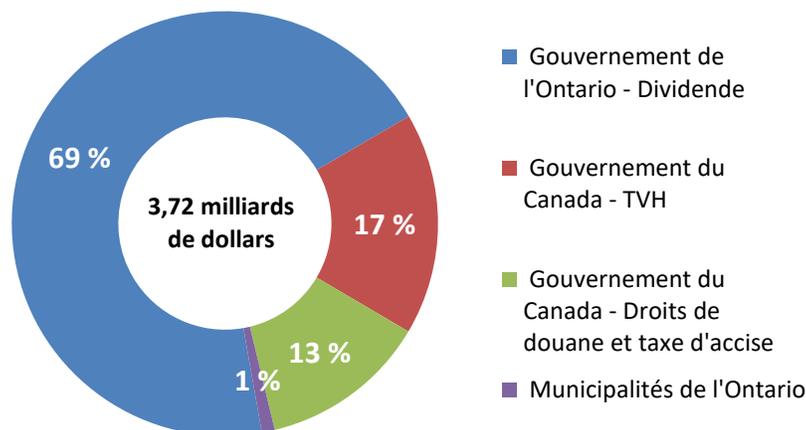
## Versements effectués au gouvernement

La LCBO a versé 3,72 milliards de dollars aux divers paliers de gouvernement au cours de l'exercice 2023. Le dividende, qui exclut la taxe d'accise, les droits de douane ainsi que les taxes de vente et les impôts municipaux, a été versé au gouvernement provincial et représentait 69 pour 100 des versements totaux. Le gouvernement du Canada a reçu 1,10 milliard de dollars en taxe d'accise, en droits de douane et en taxes de vente. Les municipalités de l'Ontario ont reçu près de 37 millions de dollars au titre des impôts sur les biens immobiliers que la LCBO possède ou loue.

(en millions de dollars)	2023
<b>Total des versements</b>	<b>3 720 \$</b>
Gouvernement de l'Ontario – Dividende	2 580
Gouvernement du Canada – TVH	629
Gouvernement du Canada – Droits de douane et taxe d'accise	474
Municipalités de l'Ontario	37

Remarque : La TVH perçue par la LCBO est remise au gouvernement du Canada, qui en transfère une partie 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, les épicerie titulaires d'un permis et les boutiques hors taxes autorisées. 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 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, la LCBO est le grossiste exclusif des épicerie titulaires d'un permis qui vendent 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 2023, il y avait 2 935 points de vente au détail de boissons alcooliques en Ontario.

Nombre de points de vente	2022	2023	Variation
LCBO	680	685	+5
Comptoirs express de la LCBO	394	389	-5
Épiceries*	450	449	-1
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	532	526	-6
The Beer Store	420	422	+2
Boutiques des brasseries	367	373	+6
Boutiques des distilleries	71	75	+4
Boutiques hors taxes des postes frontaliers	10	10	0
Boutiques hors taxes des aéroports	6	6	0
<b>Total</b>	<b>2 930</b>	<b>2 935</b>	<b>+5</b>

\*Au cours de l'exercice 2023, les épiceries comprenaient 69 boutiques d'établissements vinicoles situées dans une épicerie vendant aussi de la bière et du cidre. Ces boutiques ne sont pas incluses dans le nombre de boutiques des établissements vinicoles.

## Part de marché<sup>5</sup>

Au cours de l'exercice 2023, les ventes totales du marché des spiritueux, y compris les coolers et les sodas prêts à boire à base de spiritueux, ont augmenté de 2,3 pour 100 en Ontario pour atteindre 185,1 millions de litres. La LCBO<sup>6</sup> a réalisé 99,6 pour 100 de ces ventes. La quasi-totalité de cette augmentation est attribuable aux boissons prêtes à boire, qui représentaient près de 62 pour 100 du volume total des ventes de spiritueux ontariens.

Les ventes totales de vins dans la province, y compris les cidres et les coolers au vin, ont diminué de 4,7 pour 100 en volume pour s'établir à 189,1 millions de litres au cours de l'exercice. La part de ce marché détenue par la LCBO a progressé de 70 points de base pour s'établir à 85,8 pour 100 des ventes totales de vins, malgré une baisse de 3,9 pour 100 des ventes. Les ventes des boutiques des établissements vinicoles ont diminué de 10 pour 100. Les ventes de cidres, quant à elles, ont diminué de 3,9 pour 100 au cours de l'exercice pour s'établir à 18,6 millions de litres.

Les ventes de bières, excluant les ventes réciproques de la LCBO et de The Beer Store, ont augmenté de 0,1 pour 100 seulement pour s'établir à 760,2 millions de litres. Tant la LCBO que TBS ont perdu des parts de marché en raison de la baisse des ventes au cours de l'exercice alors que la part du marché détenue par les boutiques des brasseries a augmenté de 186 points de base en raison surtout de la hausse des ventes découlant des livraisons directes aux titulaires de permis. Les parts de marché de TBS, de la LCBO et des boutiques des brasseries (y compris les

<sup>5</sup>Les chiffres de l'exercice précédent peuvent avoir été retraités.

<sup>6</sup>La part de marché de la LCBO comprend les livraisons directes aux titulaires de permis les autorisant à vendre des spiritueux et des vins.

livraisons directes aux titulaires de permis) étaient respectivement de 61,6 pour 100, de 31,3 pour 100 et de 7,1 pour 100 au cours de l'exercice 2023.

## Chiffre d'affaires<sup>7</sup>

Le chiffre d'affaires de la LCBO a totalisé 7,41 milliards de dollars en 2023, en hausse de 64,5 millions de dollars, soit de 0,9 pour 100, sur un an.

## Ventes de la LCBO par canal

La LCBO vend des boissons alcooliques à ses clients par l'entremise de divers canaux. Les conditions et restrictions imposées en raison de la pandémie de COVID-19 ont entraîné une hausse considérable du nombre de clients ayant opté pour la consommation à la maison il y a deux ans. En 2023, le rendement des canaux de vente est presque revenu aux niveaux d'avant la pandémie, les ventes des titulaires de permis et des boutiques hors taxes ayant connu une forte augmentation. Les résultats sur un an sont demeurés non comparables.

Canal (en millions de dollars)	Part	2023	Variation par rapport à 2022
Ventes au détail	79,4 %	5 874 \$	-2,9 %
Titulaires de permis	8,1 %	598 \$	59,8 %
Épiceries	5,5 %	410 \$	-1,3 %
Comptoirs express de la LCBO	3,4 %	252 \$	-3,3 %
The Beer Store	3,1 %	229 \$	6,6 %
Boutiques hors taxes	0,3 %	26 \$	96,2 %
Autres*	0,2 %	16 \$	18,0 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>7 405 \$</b>	<b>0,9 %</b>

\*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 boissons alcooliques achetées par les établissements pourvus d'un permis comme les bars, les restaurants et d'autres endroits ont repris le deuxième rang des ventes de la LCBO en 2023 à la suite de la diminution considérable de la consommation sur place au cours des deux premières années de la pandémie de COVID-19. Les ventes réalisées par l'entremise du canal des titulaires de permis se sont accrues de près de 60 pour 100 pour atteindre un montant record de 598 millions de dollars, malgré la modification des prix facturés aux titulaires de permis en janvier 2022. La hausse des ventes du canal et de sa part de marché, qui a été de 298 points de base et atteint 8,1 pour 100 des ventes de la LCBO, s'explique surtout par la levée des restrictions.

La fin des restrictions de voyage et la hausse des voyages à l'étranger ont contribué à la reprise des ventes des boutiques hors taxes dans les aéroports et aux postes frontaliers terrestres en 2023, qui ont atteint près du double du montant de 13 millions de dollars enregistré l'an dernier.

<sup>7</sup>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.

Les ventes de ce canal ne sont pas encore revenues à la normale. Elles équivalent aux deux tiers seulement des niveaux affichés avant la pandémie.

Les ventes au détail réalisées en succursale et en ligne ont diminué de 2,9 pour 100 pour s'établir à 5,87 milliards de dollars. Bien que ce canal de vente demeure le plus important, sa part des ventes totales de la LCBO a diminué de plus de 300 points de base pour s'établir à 79,4 pour 100.

Le canal des ventes aux épiceries, qui affichait un des taux de croissance les plus élevés ces dernières années en raison de l'augmentation du nombre de points de vente, a lui aussi vu ses résultats se normaliser par rapport aux ventes élevées enregistrées pendant la pandémie. La reprise de la consommation sur place a contribué à la baisse de 1,3 pour 100 des ventes et de 12 points de base des épiceries en 2023. Les ventes aux épiceries ont atteint 410 millions de dollars au cours de l'exercice. Elles occupent la troisième place au chapitre des ventes de la LCBO, leur part étant de 5,5 pour 100.

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 affiché des résultats semblables à ceux des épiceries. Sous l'effet de l'ajout de comptoirs et de la hausse de la consommation à domicile pendant la première année de la pandémie, les ventes des comptoirs express ont presque doublé. Toutefois, en raison de la normalisation des habitudes d'achat pour la deuxième année consécutive, les ventes de ce canal ont diminué de 3,3 pour 100 pour atteindre 252 millions de dollars. De plus, leur part des ventes totales de la LCBO a diminué de 15 points de base pour s'établir à 3,4 pour 100.

Les ventes à TBS représentaient 3,1 pour 100 des ventes totales de la LCBO, passant de la troisième à la cinquième place à ce chapitre. La production, au Canada, de bières qui étaient auparavant importées, a entraîné une baisse des achats de TBS pour le compte des titulaires de permis, tandis que l'expansion des canaux de vente aux épiceries et aux comptoirs express a réduit les ventes de bières importées réalisées par TBS ces dernières années et contribué à la baisse de la part des ventes totales de la LCBO attribuable à TBS. Cela dit, les ventes à TBS ont augmenté de 14,3 millions de dollars en 2023, soit de 6,6 pour 100, pour s'établir à 229 millions de dollars, en raison de la reprise de la consommation sur place.

## Ventes de la LCBO par catégorie

Les spiritueux<sup>8</sup> représentaient 37,1 pour 100 des ventes de produits de la LCBO, en hausse de 52 points de base au cours de l'exercice 2023. Les ventes ont atteint 2,73 milliards de dollars, une augmentation de 2,3 pour 100, soit de 62,0 millions de dollars, en un an. Les ventes de tequila ont affiché la croissance absolue la plus élevée, soit de plus de 25 pour 100. Elles représentaient les deux tiers de la croissance des ventes de spiritueux au cours de l'exercice. Les whiskys sont la catégorie de spiritueux la plus vendue. Les ventes totales des whiskys ont dépassé les 925 millions de dollars, plus de la moitié de ces ventes étant attribuable aux whiskys canadiens. La vodka est une autre catégorie de spiritueux très populaire. Ses ventes ont atteint 650 millions de dollars.

Les ventes de vins et de Vintages<sup>9</sup> ont diminué de 3,1 pour 100, soit de 71,6 millions de dollars par rapport à celles de l'exercice 2022. L'évolution des préférences des consommateurs et la normalisation des ventes, notamment celles réalisées par l'entremise du canal des épicerie, ont contribué à ramener les ventes de vins à leur niveau d'avant la pandémie. Les vins de toutes les régions ont vu leurs ventes diminuer, les vins du Nouveau Monde et ceux de l'Ontario ayant affiché la baisse la plus importante. Au cours de l'exercice 2023, les ventes de vins rouges, particulièrement ceux de la Californie, de l'Ontario, de l'Italie, de la France et de l'Espagne, ont connu des baisses marquées alors que celles des vins haut de gamme sont demeurées stables. Les ventes de vins et de Vintages se classent toujours au deuxième rang au chapitre des ventes nettes de la LCBO et représentaient 30,9 pour 100 de ces ventes, malgré un recul de 125 points de base au cours de l'exercice. Elles se sont chiffrées à 2,28 milliards de dollars.

Les ventes de bière<sup>10</sup> ont continué de subir les effets de la préférence accrue des consommateurs pour les coolers et les sodas à base de spiritueux et de la baisse des ventes en gros à TBS attribuable à la production, au Canada, de marques de bières clés et de coolers à base de malt qui étaient auparavant importées. La normalisation des ventes aux épicerie a elle aussi contribué à la baisse des ventes de 1 pour 100, soit de 14,1 millions de dollars, dans cette catégorie. Ces ventes ont atteint 1,46 milliard de dollars pour l'exercice 2023. La diminution des ventes de bières artisanales, de coolers et de cidres a plus que contrebalancé la hausse des ventes des grandes marques populaires de bière pendant l'année. Les ventes de bières représentaient 19,7 pour 100 des ventes totales de la LCBO, en baisse de 38 points de base sur un an.

Les boissons prêtes à boire et les coolers à base de spiritueux sont une des catégories de produits les plus populaires et dont la croissance a été la plus rapide ces dernières années. Les

---

<sup>8</sup>Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux et celles des boissons prêtes à boire et des coolers.

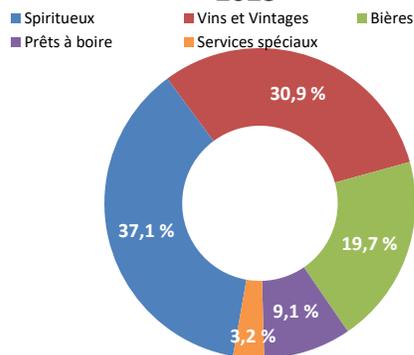
<sup>9</sup>Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux et celles des cidres, mais incluant les ventes de coolers.

<sup>10</sup>Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux, mais incluant les ventes de cidres et de coolers.

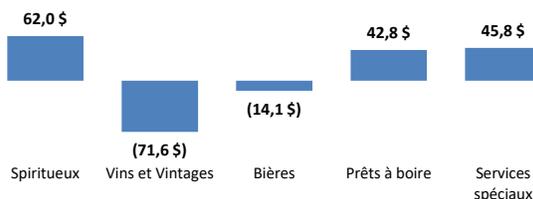
consommateurs ont ainsi délaissé certains types de boissons alcooliques traditionnels depuis que les fabricants offrent de nouvelles saveurs délectables et des produits faibles en sucre et en alcool. Les ventes ont augmenté de 6,8 pour 100, soit de 42,8 millions de dollars en 2023 pour s'établir à 673,1 millions de dollars. Les ventes de boissons prêtes à boire représentaient 9,1 pour 100 des ventes de boissons alcooliques de la LCBO, en hausse de 50 points de base.

Les ventes aux titulaires de permis et à TBS représentent généralement plus de 80 pour 100 des ventes annuelles des Services spéciaux. Elles ont été considérablement réduites au début de la pandémie, mais ont repris au cours des deux dernières années, affichant une hausse de 23,9 pour 100, soit de 45,8 millions de dollars, pour s'établir à 237,0 millions de dollars pour l'exercice 2023. La part des ventes annuelles totales attribuable aux Services spéciaux a progressé de 60 points de base pour atteindre 3,2 pour 100. La production, au Canada, de bières qui étaient auparavant importées, a diminué d'environ la moitié les ventes de cette catégorie à TBS ces dernières années. Les vins représentaient plus de 70 pour 100 des ventes des Services spéciaux au cours de l'exercice 2023.

**Part des ventes par catégorie en 2023**



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



## Résultats d'exploitation

En 2023, chaque dollar du chiffre d'affaires (incluant les autres produits) peut être ventilé ainsi :

Coût des produits*	0,51 \$
Bénéfice provenant des activités d'exploitation	0,33 \$
Frais de vente et d'administration	0,16 \$

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

## Marge bénéficiaire

La marge bénéficiaire brute de la LCBO a été de 3,62 milliards de dollars en 2023, en baisse de 1,8 pour 100 par rapport à celle de 2022. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire brute a diminué de 135 points de base pour s'établir à 48,9 pour 100. Malgré la hausse du chiffre d'affaires en 2023, les contraintes liées à la chaîne d'approvisionnement mondiale ont entraîné une hausse des coûts de transport, ce qui a accru le coût des marchandises vendues.

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

Spiritueux	0,59 \$
Vins et Vintages	0,51 \$
Bières	0,39 \$
Prêts à boire	0,46 \$
Services spéciaux	0,38 \$

Les spiritueux (excluant les boissons prêtes à boire) ont généré 43,0 pour 100 de la marge bénéficiaire brute totale, soit 1,61 milliard de dollars en 2023. La part de la marge bénéficiaire totale de la LCBO attribuable aux spiritueux a augmenté légèrement en 2023, soit de 60 points de base ou de 1,3 pour 100 par rapport à celle de l'an dernier.

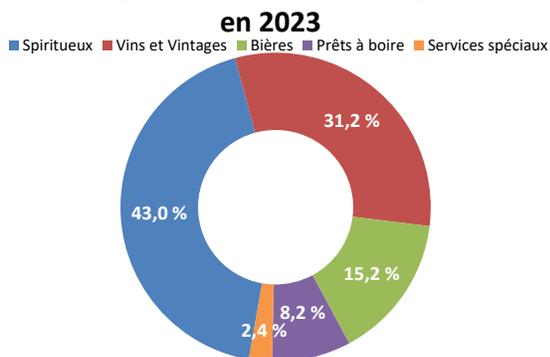
La part de la marge bénéficiaire brute totale de la LCBO attribuable aux vins et à Vintages a diminué de 110 points de base sur un an pour s'établir à 31,2 pour 100 en 2023. Cette catégorie a enregistré une baisse de la marge bénéficiaire de 3,5 pour 100 pour s'établir à 1,17 milliard de dollars.

La marge bénéficiaire brute des bières (y compris les cidres) a elle aussi diminué au cours de l'exercice, affichant une baisse de 1,3 pour 100 pour s'établir à 567,9 millions de dollars. Elle représentait 15,2 pour 100 de la marge bénéficiaire totale, en baisse de 19 points de base par rapport à celle de l'exercice 2022.

La marge bénéficiaire brute des boissons prêtes à boire a augmenté de 5,5 pour 100 par rapport à celle de 2022 pour s'établir à 309,0 millions de dollars. Sa part de la marge bénéficiaire totale a augmenté de 43 points de base pour atteindre 8,2 pour 100.

Les Services spéciaux ont contribué à la marge bénéficiaire brute à raison de 90,0 millions de dollars, une hausse de 11,5 pour 100 par rapport à l'an dernier. Leur part de la marge bénéficiaire brute totale a augmenté de 25 points de base pour atteindre 2,4 pour 100.

## Marge bénéficiaire par catégorie



### Frais de vente et d'administration<sup>11</sup>

En 2023, les charges totales de la LCBO ont augmenté de 37,8 millions de dollars, soit de 3,3 pour 100, par rapport à celles de l'exercice précédent.

Les charges d'exploitation ont augmenté de 3,1 pour 100 pendant l'exercice et représentaient 75,5 pour 100 des charges totales. Les charges des succursales, qui représentent la plus grande part à 62,8 pour 100 des charges d'exploitation, ont augmenté de 2,4 pour 100 par rapport à l'exercice précédent, ce qui s'explique principalement par les obligations salariales en lien avec la convention collective.

Les frais d'administration, qui représentent 28,1 pour 100 des charges d'exploitation, ont augmenté de 7 pour 100 au cours de l'exercice. Cette hausse est attribuable aux coûts d'occupation du siège social, au soutien des activités de distribution et de vente au détail du réseau de succursales et à divers autres frais généraux. Les programmes d'administration des ressources humaines ainsi que les charges liées aux risques et à l'assurance ont eux aussi contribué à l'augmentation des frais d'administration.

Les charges liées à la chaîne d'approvisionnement et à la vente en gros ont diminué de 4,7 pour 100 après avoir affiché une hausse l'an dernier en raison du recours à une nouvelle entreprise d'entreposage. La baisse des charges informatiques liées aux entrepôts et des impôts fonciers a contrebalancé la hausse marginale des coûts de distribution en gros.

<sup>11</sup>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.

Les charges de merchandising et de commercialisation sont demeurées relativement stables, la hausse des montants rétrofacturés et la diminution du nombre de promotions réalisées en collaboration avec des fournisseurs ayant contrebalancé en partie l'augmentation des coûts d'autre matériel promotionnel.

<i>Charges d'exploitation (en millions de dollars)</i>	2023	Variation par rapport à 2022
Succursales de vente au détail	564 \$	2,4 %
Administration	252 \$	7,0 %
Chaîne d'approvisionnement et vente en gros	52 \$	-4,7 %
Merchandising et commercialisation	30 \$	0,6 %
<b>Total</b>	<b>898 \$</b>	<b>3,1 %</b>

Les charges non liées à l'exploitation, qui représentent 24,5 pour 100 des charges totales restantes, ont augmenté de 3,8 pour 100 par rapport à celles de 2022. Les amortissements (y compris les droits d'utilisation), qui représentent plus de 57,4 pour 100 de ces charges, ont augmenté de 1,8 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 TBS pour le Programme de consignment de l'Ontario, ont diminué en raison de la baisse du nombre d'unités vendues au cours de l'exercice. Cependant, les charges liées aux cartes de débit et de crédit ont augmenté de 5,5 pour 100 en raison de la hausse des ventes et des taux de pénétration.

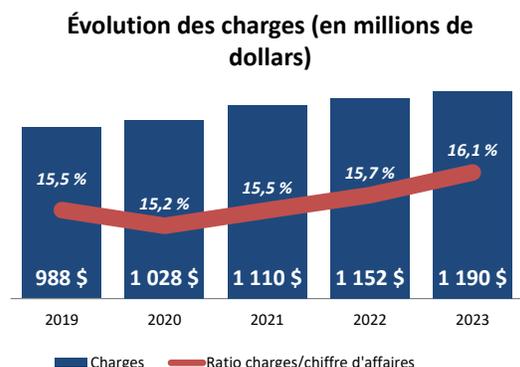
<i>Charges non liées à l'exploitation (en millions de dollars)</i>	2023	Variation par rapport à 2022
Amortissements et pertes de valeur	73 \$	2,2 %
Amortissements – droits d'utilisation	95 \$	1,4 %
Initiatives environnementales	56 \$	-1,8 %
Charges liées aux cartes de débit et de crédit	59 \$	5,5 %
Autres charges*	9 \$	196,1 %
<b>Total</b>	<b>292 \$</b>	<b>3,8 %</b>

\*Les autres charges sont constituées 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 16,1 pour 100 en 2023, en hausse de 37 points de base par rapport à celui de l'exercice précédent. Malgré un meilleur contrôle des charges au cours des dernières années, la mise à niveau de la technologie à tous les échelons de l'entreprise ainsi que

les coûts de main-d'œuvre et d'occupation plus élevés découlant de l'augmentation des ventes ont stimulé la croissance des charges.



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

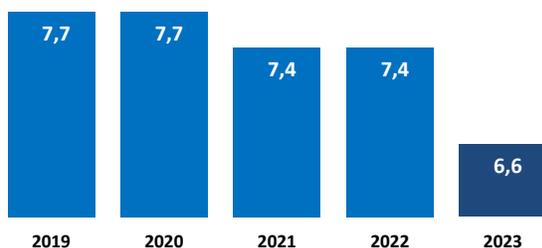
## Stocks

La gestion des stocks est un des aspects les plus importants des activités de la LCBO, car elle exige une planification et une surveillance constantes. Le nombre de rotations des stocks est un indicateur clé du rendement utilisé pour apporter des améliorations en permanence. Au cours des dernières années, en raison de facteurs mondiaux incontrôlables, il a fallu prendre des mesures stratégiques pour maintenir la compétitivité de l'entreprise et la satisfaction de la clientèle. Or, ces facteurs ont eu un effet défavorable majeur sur les rotations des stocks.

Le nombre de rotations des stocks a diminué de 0,8 au cours de l'exercice 2023 par rapport au nombre de 7,4 affiché l'an dernier, qui était lui aussi inférieur aux niveaux d'avant la pandémie. Plusieurs facteurs expliquent ce résultat. L'incertitude générée par les problèmes persistants liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale, l'évolution de la pandémie de COVID-19 et des préférences des consommateurs et la normalisation du rendement des canaux de vente ont toutes eu une incidence sur les taux de rotation. Les décisions stratégiques et les mesures de précaution prises par la LCBO afin d'améliorer les placements en stock dans le but de répondre à la demande des consommateurs dans ce climat d'incertitude ont contribué à la baisse du nombre de rotations des stocks. La production, au Canada, de bières et de produits à base de malt, qui ont un taux de rotation des stocks élevé et qui étaient fabriqués à l'étranger, a elle aussi contribué à cette baisse.

Le nombre de rotations des stocks a diminué pour toutes les catégories de produits. Les vins et les bières ont affiché la variation sur un an la plus importante. Ces deux catégories ont également subi les contrecoups de la diminution des envois aux épiceries attribuable à la normalisation de ce canal de vente.

## Nombre total de rotations des stocks



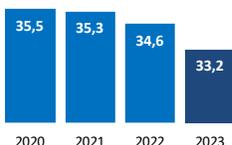
## Principaux indicateurs de rendement

### Ratios financiers

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

**33,2 %**

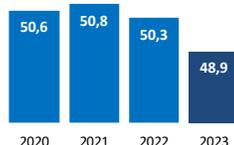
-146 pb par rapport à 2022



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

**48,9 %**

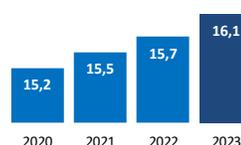
-135 pb par rapport à 2022



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

**16,1 %**

+37 pb par rapport à 2022



En 2023, le bénéfice net représentait 33,2 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 146 points de base de moins que le ratio de l'exercice précédent. Le ratio de la marge bénéficiaire brute a diminué de 135 points de base pour s'établir à 48,9 pour 100, tandis que les frais de vente et d'administration exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires se sont accrus de 37 points de base pour atteindre 16,1 pour 100.

### Ratios de productivité

Afin de surveiller ses charges, de repérer les secteurs sur lesquels elle devrait se concentrer et d'évaluer les améliorations apportées, la LCBO compare ses ratios de productivité d'une année à l'autre.

### Ventes au détail – Points saillants des ratios de productivité

	2019	2020	2021	2022	2023
Ventes par transaction	36,80 \$	38,08 \$	50,48 \$	46,98 \$	45,63 \$
Unités vendues par heure rémunérée	43,5	45,5	44,5	44,2	42,6
Charges salariales en pourcentage des ventes au détail	7,1 %	6,9 %	6,8 %	6,9 %	7,0 %
Total des charges de vente au détail en pourcentage des ventes au détail	9,1 %	9,0 %	8,9 %	8,9 %	9,2 %

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

En raison de la normalisation des ventes de produits consommés à domicile, les ratios de productivité liés aux ventes au détail reviennent à la normale. Les ventes au détail élevées enregistrées à la fin de l'exercice 2020 et au cours des deux années subséquentes ont largement dépassé la croissance des charges de vente au détail, des heures rémunérées et des transactions en succursales, ce qui a eu un effet positif sur plusieurs paramètres de productivité. Toutefois, pour certains paramètres, l'inversion de la tendance concernant la croissance des ventes au détail en 2023 fait en sorte que les comparaisons entre les résultats de cette année et ceux de l'an dernier sont généralement défavorables, bien que ces résultats soient semblables à ceux affichés avant la pandémie. Parallèlement à l'augmentation soutenue du nombre de visites en succursale, les achats moyens demeurent supérieurs aux niveaux normaux d'avant la pandémie.

### Distribution – ratios de productivité

	2019	2020	2021	2022	2023
Caisses manipulées par heure rémunérée	38,7	37,7	37,0	37,4	37,5
Charges salariales (entrepôt) par caisse*	0,99 \$	1,05 \$	1,10 \$	1,29 \$	1,30 \$
Charges d'entrepôt par caisse*	1,21 \$	1,26 \$	1,33 \$	1,65 \$	1,63 \$

\*Comprend les entrepôts de la LCBO et de Trillium à compter de 2022.

Les ratios de productivité liés à la distribution se sont légèrement améliorés en 2023, même si les obligations découlant de la convention collective et la rémunération des heures supplémentaires ont contribué à la hausse des coûts de main-d'œuvre au cours de l'exercice. Malgré cette amélioration sur un an, les ratios demeurent défavorables si on les compare aux tendances historiques. Les coûts supplémentaires découlant des nouveaux services d'entreposage fournis par un tiers, la préparation laborieuse des nombreuses commandes passées à l'aide de la plateforme de commerce électronique et la hausse des coûts de main-d'œuvre et d'entreposage liés à l'augmentation des livraisons aux succursales et de la demande des consommateurs continuent d'influencer l'évolution de ces ratios depuis quelques années.

## Dépenses en immobilisations

Les dépenses en immobilisations ont totalisé 73,4 millions de dollars en 2023. La majeure partie de ces dépenses, soit 54,8 millions de dollars, ont été engagées pour l'aménagement de succursales et l'immobilier. De ce montant, 45,3 millions de dollars ont été affectés à l'expansion et à l'amélioration du réseau de succursales de la LCBO. Parmi les principaux investissements effectués, citons l'ajout de six succursales et le déménagement ou la rénovation en profondeur de neuf autres magasins. Les autres dépenses engagées pour l'aménagement de succursales et l'immobilier comprennent les coûts d'achèvement du déménagement du siège social de l'entreprise, l'amélioration des activités logistiques des entrepôts et les coûts de conception de structures locatives.

Les projets de technologie de l'information, qui ont totalisé 13,1 millions de dollars en 2023, 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 4,4 millions de dollars. La mise à niveau des logiciels du réseau de succursales et la réfection du toit de l'entrepôt de Durham sont parmi les principaux projets réalisés dans ces domaines. Au nombre des autres dépenses engagées par l'entreprise au cours de l'exercice, citons les initiatives techniques et les projets d'infrastructure comme la mise à niveau des systèmes sans fil, des dispositifs de contrôle et du réseau de la LCBO, ainsi que l'achat de matériel de sécurité et de machinerie.

<i>Dépenses en immobilisations (en millions de dollars)</i>	<b>2023</b>
Aménagement des succursales et immobilier	54,8 \$
Technologie de l'information	13,1 \$
Chaîne d'approvisionnement et vente en gros	4,4 \$
Autres	1,1 \$
<b>Dépenses totales en immobilisations</b>	<b>73,4 \$</b>

## 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. Grâce à l'approche uniforme qu'elle utilise tout au long de l'exercice pour repérer et évaluer les risques, la LCBO peut atténuer l'incidence des facteurs internes et externes qui pourraient l'empêcher d'atteindre ses objectifs d'exploitation et de rendement. La LCBO continue d'améliorer ses pratiques de gestion des risques et de les intégrer à tous ses processus organisationnels. De plus, elle surveille l'atténuation des risques en permanence et la direction prend toute autre mesure qui s'impose.

Un comité permanent constitué 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, décrits dans la section *Contexte externe*, comme l'incertitude économique persistante, la baisse de confiance des consommateurs, les tensions géopolitiques et les défis liés à la chaîne d'approvisionnement mondiale, sont des facteurs externes indépendants de la volonté de la LCBO. Toutefois, l'impact de ces risques, et des risques émergents, sur l'entreprise est évalué régulièrement et les mesures nécessaires sont prises pour le gérer.

Le comité de surveillance de la gestion des risques de la LCBO analyse les risques tous les trimestres et s'assure que les mesures d'atténuation nécessaires sont prises. Les trois principaux risques et les mesures prises pour les atténuer sont présentés ci-après.

- **Perturbation des activités en raison d'une cyberattaque** : Face à l'évolution rapide de l'environnement mondial des cybermenaces sous l'effet des progrès technologiques, la LCBO demeure vigilante et proactive en investissant dans ses capacités de défense. En plus de prendre des mesures d'atténuation ciblées et d'intensifier ses activités de surveillance, elle met à jour constamment ses plans d'intervention et ses protocoles relatifs aux atteintes afin de préserver sa sécurité et de demeurer résiliente.
- **Lacunes en matière de technologie de l'information** : La capacité de la LCBO de fonctionner de façon efficace, de maintenir la croissance rapide de ses divers canaux, y compris le commerce électronique, d'enrichir l'expérience client et de réaliser d'autres initiatives commerciales dépend de ses systèmes et de son infrastructure. La LCBO utilise

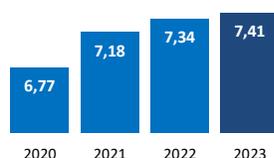
une infrastructure de la technologie de l'information complexe pour mener à bien ses activités. Or, cette infrastructure nécessite des investissements permanents. Les dépenses engagées à ce chapitre en 2023 sont présentées dans la section *Dépenses en immobilisations*. L'intégration de nouveaux éléments à l'infrastructure existante est une tâche complexe échelonnée sur plusieurs années, car il faut s'adapter à la technologie en place et aux plateformes disparates, ce qui occasionne des défis en matière de gestion des changements et de capital humain. Dans le but d'atténuer et de gérer les risques technologiques, la LCBO s'est dotée d'un plan pluriannuel décrivant l'orientation à prendre pour favoriser la croissance soutenue de l'entreprise et le développement de ses activités commerciales.

- **Gestion des talents et de la relève et compétitivité de la rémunération :** À l'instar d'autres entités du secteur public, la LCBO est assujettie aux mesures prises par le gouvernement de l'Ontario afin de limiter la croissance de la rémunération. Par conséquent, la rémunération qu'elle offre n'est pas toujours compétitive sur le marché où elle puise ses talents. Étant donné la pénurie de main-d'œuvre, ces mesures ont un effet négatif sur le recrutement des candidats compétents requis pour des postes clés. Pour atténuer ce risque, la LCBO a mis en œuvre de solides programmes de développement du leadership. De plus, elle effectue régulièrement des évaluations afin d'identifier les personnes les plus talentueuses pouvant occuper des postes de direction. Sa proposition de valeur pour les employés et son mandat clairement défini contribuent eux aussi à attirer des candidats compétents qui souhaitent relever des défis. Enfin, la LCBO a créé un centre d'expertise en acquisition de talents faisant appel à des stratégies et à des technologies de recrutement modernes.

## Survol des points saillants des finances et des activités

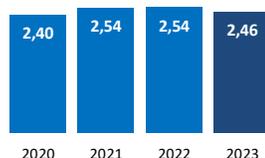
**Chiffre d'affaires**  
en milliards de dollars

**7,41 \$**  
+0,9 % par rapport à 2022



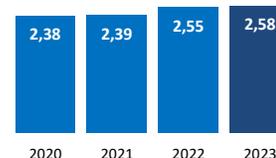
**Bénéfice net**  
en milliards de dollars

**2,46 \$**  
-3,4 % par rapport à 2022



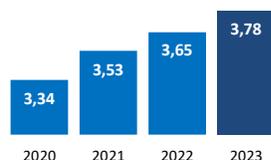
**Dividende**  
en milliards de dollars

**2,58 \$**  
+1,2 % par rapport à 2022



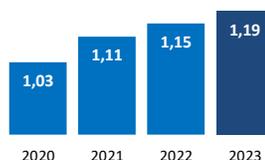
**Coût des marchandises vendues**  
en milliards de dollars

**3,78 \$**  
+3,6 % par rapport à 2022



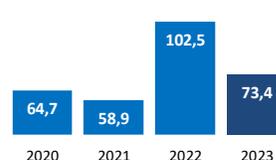
**Charges**  
en milliards de dollars

**1,19 \$**  
+3,3 % par rapport à 2022



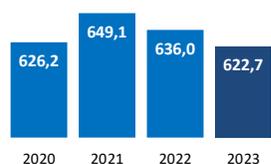
**Dépenses en immobilisations**  
en millions de dollars

**73,4 \$**  
-28,4 % par rapport à 2022



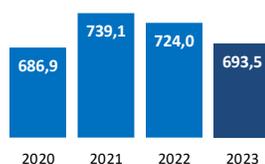
**Volume des ventes**  
en millions de litres

**622,7**  
-2,1 % par rapport à 2022



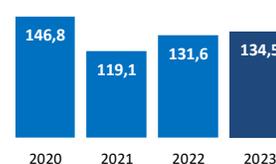
**Unités vendues**  
en millions d'unités

**693,5**  
-4,2 % par rapport à 2022



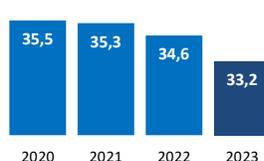
**Transactions clients**  
en millions de transactions

**134,5**  
+2,1 % par rapport à 2022



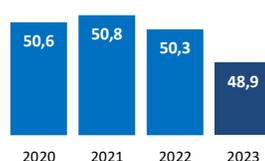
**Ratio bénéfice net/chiffre d'affaires**  
en pourcentage du chiffre d'affaires

**33,2 %**  
-146 pb par rapport à 2022



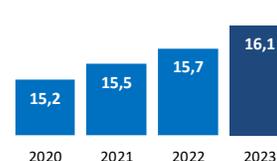
**Ratio marge bénéficiaire brute/chiffre d'affaires**  
en pourcentage du chiffre d'affaires

**48,9 %**  
-135 pb par rapport à 2022



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

**16,1 %**  
+37 pb par rapport à 2022



## RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

---

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

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

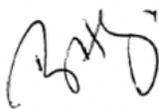
Le conseil d'administration, par l'intermédiaire du comité de vérification, est chargé de veiller à ce que la direction assume ses responsabilités en matière d'information financière et de contrôle interne. Le comité de vérification, qui comprend trois membres qui ne sont ni des salariés ni des dirigeants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

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

Au nom de la direction :



George Soleas  
*Président-directeur général*  
20 juin 2023



Becky Hong  
*Cheffe des Services financiers*



## 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 2023, 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 2023, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour l'exercice clos à cette date, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

#### Fondement de l'opinion

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- éléments probants obtenus jusqu'à la date de mon rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la LCBO à cesser son exploitation;
- j'évalue la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécie si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.

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

La vérificatrice générale,



Bonnie Lysyk, MBA, FCPA, FCA, ECA

Toronto (Ontario)

Le 20 juin 2023

## ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES

*Exercice ayant pris fin le 31 mars 2023*

---

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## État de la situation financière

(milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2023	31 mars 2022
<b>ACTIF</b>			
<b>Actif à court terme</b>			
Trésorerie et équivalents	5	364 523	559 437
Clients et autres créances	6, 24	86 900	87 181
Stocks	7	640 526	656 306
Charges payées d'avance	8	29 761	24 844
<b>Total de l'actif à court terme</b>		<b>1 121 710</b>	<b>1 327 768</b>
Droits d'utilisation	11	662 948	678 429
Immobilisations corporelles et incorporelles	9	430 360	429 479
<b>Total de l'actif</b>		<b>2 215 018</b>	<b>2 435 676</b>
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>			
<b>Passif à court terme</b>			
Dettes d'exploitation	10, 12	832 158	909 381
Provisions	4 v)	2 925	2 046
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	13	13 800	14 042
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	11	97 809	94 844
Partie à court terme des emprunts	14	16 089	8 313
<b>Total du passif à court terme</b>		<b>962 781</b>	<b>1 028 626</b>
Avantages sociaux autres que les retraites	13	105 649	101 273
Obligations résultant de contrats de location	11	681 943	700 696
Emprunts	14	24 149	38 835
<b>Total du passif</b>		<b>1 774 522</b>	<b>1 869 430</b>
<b>Capitaux propres</b>			
Bénéfices non répartis		444 906	567 649
Cumul des autres éléments du résultat global	13	(4 410)	(1 403)
<b>Total des capitaux propres</b>		<b>440 496</b>	<b>566 246</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>2 215 018</b>	<b>2 435 676</b>

Voir les notes complémentaires.

Approuvé par :



Président du Conseil



Membre du Conseil et présidente 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 2023	31 mars 2022
Chiffre d'affaires	18	7 405 158	7 340 628
Coût des marchandises vendues	7	(3 781 983)	(3 649 938)
<b>Marge bénéficiaire brute</b>		3 623 175	3 690 690
Autres produits	19	42 006	34 202
Frais de vente et d'administration	20	(1 190 264)	(1 152 477)
<b>Bénéfice d'exploitation</b>		2 474 917	2 572 415
Produits financiers	22	14 952	1 875
Charges financières	11, 13, 14, 22	(32 612)	(31 006)
<b>Bénéfice net</b>		<b>2 457 257</b>	<b>2 543 284</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>			
<b>Éléments qui ne seront pas reclassés dans le résultat net :</b>			
Gain actuariel (perte actuarielle) sur les avantages sociaux autres que les retraites	13	(3 007)	4 356
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>		(3 007)	4 356
<b>Résultat global</b>		<b>2 454 250</b>	<b>2 547 640</b>

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
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2022</b>		567 649	(1 403)	566 246
Bénéfice net		2 457 257	-	2 457 257
Autres éléments du résultat global	13	-	(3 007)	(3 007)
Dividende versé à la Province	23	(2 580 000)	-	(2 580 000)
<b>Solde au 31 mars 2023</b>		444 906	(4 410)	440 496
<b>Solde au 1<sup>er</sup> avril 2021</b>		574 365	(5 759)	568 606
Bénéfice net		2 543 284	-	2 543 284
Autres éléments du résultat global	13	-	4 356	4 356
Dividende versé à la Province	23	(2 550 000)	-	(2 550 000)
<b>Solde au 31 mars 2022</b>		567 649	(1 403)	566 246

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## État des flux de trésorerie

(milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2023	31 mars 2022
<b>Activités d'exploitation :</b>		
Bénéfice net	2 457 257	2 543 284
Amortissements et pertes de valeur	72 464	70 905
Amortissement des droits d'utilisation	95 078	93 730
Profit sur la vente et la mise au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles	(243)	(2 149)
Charge d'intérêts sur les emprunts	1 403	101
Paiements d'intérêts sur les emprunts	(770)	-
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	26 768	27 259
Paiements d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	(24 357)	(23 131)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	16 198	6 906
Paiements d'avantages sociaux autres que les retraites	(15 071)	(14 672)
	171 470	158 949
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	281	(588)
Stocks	15 780	(73 183)
Charges payées d'avance	(4 917)	1 912
Dettes d'exploitation	(77 223)	129 675
Provisions	879	(200)
	(65 200)	57 616
<b>Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation</b>	<b>2 563 527</b>	<b>2 759 849</b>
<b>Activités d'investissement :</b>		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles	(73 440)	(102 398)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	338	3 012
<b>Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement</b>	<b>(73 102)</b>	<b>(99 386)</b>
<b>Activités de financement :</b>		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(2 580 000)	(2 550 000)
Partie du principal des paiements de location	(99 225)	(89 934)
Avantages incitatifs à la location reçus	1 429	60
Produits d'emprunts	-	42 411
Remboursements du principal des emprunts	(7 543)	-
<b>Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement</b>	<b>(2 685 339)</b>	<b>(2 597 463)</b>
<b>Augmentation/(diminution) de la trésorerie</b>	<b>(194 914)</b>	<b>63 000</b>
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	559 437	496 437
<b>Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice</b>	<b>364 523</b>	<b>559 437</b>

### 1. Présentation générale et déclaration de conformité aux IFRS

#### 1.1 Renseignements généraux

La Régie des alcools de l'Ontario (la « LCBO ») est une société sans capital-actions prorogée selon la *Loi de 2019 sur la Régie des alcools de l'Ontario*, L.O. 2019, chap. 15, annexe 21. 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 100, Queens Quay Est, à Toronto (Ontario) M5E 0C7.

#### 1.2 Déclaration de conformité aux IFRS

Les présents états financiers ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») telles qu'elles ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (l'« 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 20 juin 2023.

### 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 une 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 2023.

**2.1 Normes comptables et modifications adoptées au cours de l'exercice (suite)****Contrats déficitaires – Coûts d'exécution du contrat (modifications d'IAS 37)**

Les modifications apportées à la norme IAS 37 *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels* consistent 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 sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022. Elles n'ont eu aucun effet sur la LCBO.

**Immobilisations corporelles – Modifications d'IAS 16**

Les modifications apportées à la norme IAS 16 *Immobilisations corporelles* précisent le traitement du produit net de la vente d'articles produits au moyen d'une immobilisation corporelle avant qu'elle se trouve à l'endroit et dans l'état nécessaire pour être utilisée de la manière prévue par la direction.

Elles interdisent de porter en déduction du coût d'une immobilisation corporelle les sommes tirées de la vente de la production réalisée avec cette immobilisation alors qu'elle était en préparation pour son utilisation prévue. Le produit de ces ventes et le coût correspondant doivent être comptabilisés en résultat net.

Ces modifications sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022. Elles n'ont eu aucun effet sur la LCBO.

**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;

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

- IFRS 16 *Contrats de location* – les passages qui prêtaient à confusion quant au traitement des avantages incitatifs à la location ont été supprimés;
- 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 sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Elles n'ont eu aucun effet sur la LCBO.

**2.2 Normes comptables pas encore entrées en vigueur****Renseignements à fournir sur les méthodes comptables – Modifications d'IAS 1 et de l'Énoncé de pratiques en IFRS 2**

La norme IAS 1 *Présentation des états financiers* a été modifiée de telle manière qu'elle exige la communication de renseignements non plus sur les principales méthodes comptables de l'entité, mais sur ses méthodes comptables significatives. Les modifications apportées à l'Énoncé de pratiques en IFRS 2 consistent en l'ajout d'indications sur l'application du concept de caractère significatif à la communication des méthodes comptables.

Ces modifications apportées à IAS 1 *Présentation des états financiers* et à l'Énoncé de pratiques en IFRS 2 sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. La LCBO est en train d'étudier les effets de ces modifications sur ses obligations de divulgation.

**Renseignements à fournir sur les méthodes comptables – Modifications d'IAS 8**

Les modifications apportées à la norme IAS 8 *Méthodes comptables, changements d'estimations comptables et erreurs* ont consisté, d'une part, à clarifier la définition des estimations comptables et, d'autre part, à fournir des précisions sur la manière de distinguer les changements de méthodes comptables, qui font l'objet d'une application rétrospective, des changements d'estimations comptables, qui font l'objet d'une application prospective.

Ces modifications font l'objet d'une application prospective pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet 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<sup>er</sup> janvier 2024.

La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet sur elle.

**Obligation locative découlant d'une cession-bail – Modifications d'IFRS 16**

Les modifications apportées à la norme IFRS 16 *Contrats de location* ont consisté à clarifier les dispositions relatives à l'évaluation ultérieure par le vendeur-preneur dans le cas d'une opération de cession-bail.

Ces modifications font l'objet d'une application rétrospective conformément aux dispositions de la norme IFRS 16 *Contrats de location* pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet sur elle.

**Passifs non courants assortis de clauses restrictives – Modifications d'IAS 1**

Les modifications apportées en 2020 à la norme IAS 1 *Présentation des états financiers* sont modifiées de manière à clarifier davantage les dispositions de la norme en matière de classement, de présentation et de renseignements à fournir pour ce qui est des passifs non courants assortis de clauses restrictives.

Ces modifications font l'objet d'une application rétrospective conformément aux dispositions de la norme IAS 1 *Présentation des états financiers* pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2024. 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 renseignements correspondants sont fournis 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 (PCA) pour leur durée de vie. La LCBO applique la méthode simplifiée, qui consiste à tenir compte des PCA pour la durée de vie à partir du moment où la créance est comptabilisée.

La LCBO procède à l'estimation des PCA 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 renseignements correspondants sont fournis 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.

### 3.3 Stocks (suite)

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 renseignements correspondants sont fournis 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, au développement ou à l'aménagement de l'immobilisation, qui sont réalisées pour amener l'immobilisation à l'endroit et dans l'état dans lesquels elle doit se trouver pour être utilisée de la manière prévue par la direction.

Dès qu'elles sont prêtes pour leur utilisation prévue, les immobilisations corporelles sont amorties dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global selon la méthode linéaire, sur la durée d'utilité de chaque composant important. Les durées d'utilité 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 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, déduction faite 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, déduction faite 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.



### **3.5 Immobilisations incorporelles (suite)**

Les logiciels en développement qui ne peuvent pas encore être utilisés sont comptabilisés au coût, déduction faite des pertes de valeur constatées. Une fois que le développement est achevé et que ces logiciels 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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 9.

### **3.6 Dépréciation d'actifs**

La LCBO examine la valeur comptable de ses droits d'utilisation et de ses immobilisations corporelles et incorporelles en cherchant à voir s'il y a des indices d'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. Si l'immobilisation ne génère pas de flux de trésorerie indépendamment d'autres éléments d'actifs, la LCBO estime plutôt la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie (« UGT ») à laquelle l'immobilisation appartient. L'UGT considérée est, dans tous les cas, 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. Les pertes de valeur des périodes antérieures font l'objet à chaque date de clôture d'une appréciation par laquelle la LCBO cherche à voir si elles se sont résorbées. Si la valeur recouvrable de l'actif ou de l'UGT a remonté, la perte de valeur est reprise et la valeur recouvrable révisée devient la valeur comptable. La valeur recouvrable est toutefois limitée à la valeur comptable d'origine, déduction faite des amortissements, comme si aucune perte de valeur n'avait été constatée à l'égard de l'actif ou de l'UGT dans les périodes antérieures. La charge ou la reprise 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 renseignements correspondants sont fournis dans les notes 9, 11 et 20.

### **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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 10.

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

*(milliers de dollars canadiens)*

---

#### 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.

#### 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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 14.

#### 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 auxquelles 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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 14.

**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 :

<b>Actif financier ou passif financier</b>	<b>Classe d'évaluation</b>
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.

**iii. Juste valeur par le biais du résultat net**

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

**3.11 Instruments financiers (suite)****iv. Coût après amortissement**

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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 16.

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

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

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

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

**3.12 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. Le chiffre d'affaires comprend aussi les éléments décrits ci-après :

**i. Aéroplan<sup>MD</sup>**

Le programme Aéroplan<sup>MD</sup> se divise en deux composants distincts :

- 1) L'offre de base — La LCBO paie une commission à Aéroplan inc. sur chaque point Aéroplan<sup>MD</sup> de base accordé à un client. Selon cette formule, la LCBO est mandataire d'Aéroplan inc.; 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 spéciales — la LCBO demande une commission aux fournisseurs dont les produits sont visés par les offres de points Aéroplan<sup>MD</sup> supplémentaires. De plus, elle paie une commission à Aéroplan inc. sur chacun de ces points supplémentaires accordés à un client. Les produits tirés de ces offres spéciales, déduction faite des coûts du programme, sont portés en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

**ii. Livraisons directes**

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

**iii. Droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux**

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

**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.

**3.13 Autres produits (suite)**

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. Les renseignements correspondants sont fournis dans la note 19.

**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 renseignements correspondants sont fournis dans les notes 13 et 21.

**ii. Coût des prestations de retraite**

La LCBO assure des prestations de retraite selon un régime à prestations déterminées à tous ses salariés permanents (et à ses salariés non permanents qui choisissent de cotiser) par sa participation à la Caisse de retraite des fonctionnaires et au Régime de retraite du Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (Régime de retraite du SEFPO). C'est la Province qui, à titre de seul promoteur de la Caisse de retraite des fonctionnaires et de promoteur conjoint du Régime de retraite du SEFPO, fixe la cotisation annuelle de la LCBO à ces régimes. Comme c'est aux promoteurs qu'il incombe de veiller à la viabilité financière des régimes de retraite, les excédents ou les déficits 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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 13.

**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

**3.15 Avantages sociaux (suite)**

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 relative 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 au titre des services rendus, des coûts financiers pour un an et des réévaluations de l'obligation relative aux prestations définies. Les gains et pertes actuariels résultant des réévaluations du passif net relatif aux prestations déterminées qui se rattache aux ICFE et aux BHSD sont comptabilisés directement dans les autres éléments du résultat global. Ils 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 qui résultent de réévaluations du passif net se rattachant 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. Ce traitement est justifié par le fait que les avantages en question répondent 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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 13.

**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 renseignements correspondants sont fournis dans la note 22.

**3.17 Charges financières**

Les charges financières comprennent les charges d'intérêts qui se rattachent à l'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites ainsi qu'aux emprunts et les coûts de financement qui se rattachent aux contrats de location. Les renseignements correspondants sont fournis dans les notes 11, 13, 14 et 22.

**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 location 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 procéder à 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 réévalue l'obligation relative à un contrat de location (et apporte un ajustement correspondant au droit d'utilisation comptabilisé à l'actif) dans les situations suivantes :

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

**3.18 Location (suite)**

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.

Par mesure de simplification, la norme IFRS 16 offre au preneur le choix, au lieu de comptabiliser séparément les composantes non locatives d'un contrat de location, de traiter comme un contrat unique la location et les composantes non locatives qui s'y rattachent. La LCBO a choisi de se prévaloir de cette mesure de simplification à l'égard de ses contrats de location de biens mobiliers. De plus, elle a recours à une approche par portefeuille pour le traitement de certains contrats de location de matériel dont les modalités sont quasi identiques. Les renseignements correspondants sont fournis 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 et en euros, sont convertis à chaque date de clôture au taux de change en vigueur à cette date. Les profits ou pertes de change sont portés 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 révisé périodiquement ses estimations; les changements sont constatés dans les états financiers de la période où leur nécessité est avérée.

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

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.

Le taux d'actualisation que la LCBO utilise pour l'évaluation des avantages sociaux autres que les retraites est fondé sur les taux d'intérêt des obligations de société de qualité libellées en dollar canadien, 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 renseignements supplémentaires sont fournis dans la note 13.

**ii. Dépréciation des actifs**

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 ou de résorption 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 est inférieure à leur valeur comptable ou a remonté. 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 renseignements supplémentaires sont fournis dans les notes 9 et 11.

**iii. Stocks**

La LCBO estime les coûts de manutention directs nécessaires pour amener les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Elle incorpore ces coûts aux stocks, qui seront passés en charges à titre de coût des marchandises vendues de la période où la vente a lieu. Des renseignements supplémentaires sont fournis dans la note 7.

**4. Recours à des estimations et à des jugements (suite)****iv. Contrats de location**

Dans le cours de ses activités, la LCBO est partie à un nombre important de contrats de location de biens immobiliers relativement à ses succursales de vente au détail et à d'autres locaux et loue aussi des biens mobiliers. Elle a choisi de se prévaloir, pour certaines catégories de contrats de location de biens mobiliers, de la mesure de simplification qui consiste à traiter les composantes locative et non locative de ces contrats ensemble, comme un contrat de location uniquement, sans les séparer. De plus, elle emprunte une approche par portefeuille pour le traitement des contrats de location de matériel qui ont des caractéristiques semblables et des modalités quasi identiques. 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 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 net et des autres éléments du résultat global de la période où ils sont déterminés. Les provisions s'élevaient au 31 mars 2023 à 2,9 millions de dollars (2022 : 2,0 millions).

---

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(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 la période où la probabilité d'un remboursement est considérée comme faible. Des renseignements supplémentaires sont fournis dans la note 19.

#### 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 renseignements supplémentaires sont fournies dans la note 12.

### 5. Trésorerie et équivalents de trésorerie

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).

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Caisse et fonds en transit	255 301	232 888
Placements à court terme	109 222	326 549
	<b>364 523</b>	<b>559 437</b>

### 6. Clients et autres créances

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Clients et autres créances	91 567	92 105
Correction de valeur pour pertes	(4 667)	(4 924)
	<b>86 900</b>	<b>87 181</b>

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

En raison de leur échéance à court terme, les créances clients et autres créances de la LCBO ne contiennent aucun élément de financement important et sont par conséquent comptabilisées au prix de la transaction. La détention des créances clients s'inscrit dans un

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

#### 6. Clients et autres créances (suite)

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

#### 7. Stocks

Les stocks vendus au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023 totalisent 3 782 millions de dollars (2022 : 3 650 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 2023 et 2022.

#### 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

<b>Valeur comptable nette des immobilisations corporelles et incorporelles</b>	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Terrains	9 756	9 756
Bâtiments	108 700	98 906
Matériel et outillage	50 454	51 044
Améliorations locatives	219 132	219 645
Matériel informatique	14 462	14 641
Logiciels	13 467	21 570
Logiciels en développement et immobilisations corporelles en cours	14 389	13 917
	<b>430 360</b>	<b>429 479</b>

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-après :

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

### 9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

#### Historique des immobilisations corporelles et incorporelles pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
<b>Coût</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2022	9 756	377 275	170 685	635 405	72 958	85 437	13 917	1 365 433
Acquisitions et virements nets	-	20 707	8 061	30 805	6 449	6 946	472	73 440
(Pertes de valeur) Reprises de perte	-	-	-	-	(2)	-	-	(2)
Cessions et désaffectations	-	(493)	(2 532)	(1 007)	(378)	(8)	-	(4 418)
<b>Solde au 31 mars 2023</b>	<b>9 756</b>	<b>397 489</b>	<b>176 214</b>	<b>665 203</b>	<b>79 027</b>	<b>92 375</b>	<b>14 389</b>	<b>1 434 453</b>
<b>Cumul des amortissements</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2022	-	278 369	119 641	415 760	58 317	63 867	-	935 954
Amortissements de l'exercice	-	10 086	9 254	31 452	6 623	15 049	-	72 464
Pertes de valeur (Reprises de perte)	-	-	-	-	(2)	-	-	(2)
Cessions et désaffectations	-	(362)	(2 439)	(1 141)	(373)	(8)	-	(4 323)
Virements	-	696	(696)	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 mars 2023</b>	<b>-</b>	<b>288 789</b>	<b>125 760</b>	<b>446 071</b>	<b>64 565</b>	<b>78 908</b>	<b>-</b>	<b>1 004 093</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2023</b>	<b>9 756</b>	<b>108 700</b>	<b>50 454</b>	<b>219 132</b>	<b>14 462</b>	<b>13 467</b>	<b>14 389</b>	<b>430 360</b>

#### Historique des immobilisations corporelles et incorporelles pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2022

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
<b>Coût</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2021	9 898	407 311	172 575	617 666	73 036	172 382	11 555	1 464 423
Acquisitions et virements nets	-	11 847	12 423	66 238	4 847	5 657	1 479	102 491
(Pertes de valeur) Reprises de perte	-	-	-	-	-	-	883	883
Cessions et désaffectations	(142)	(41 883)	(14 313)	(48 499)	(4 925)	(92 602)	-	(202 364)
<b>Solde au 31 mars 2022</b>	<b>9 756</b>	<b>377 275</b>	<b>170 685</b>	<b>635 405</b>	<b>72 958</b>	<b>85 437</b>	<b>13 917</b>	<b>1 365 433</b>
<b>Cumul des amortissements</b>								
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2021	-	309 993	124 143	435 698	56 616	139 217	-	1 065 667
Amortissements de l'exercice	-	9 497	9 436	28 317	6 598	17 251	-	71 099
Pertes de valeur (Reprises de perte)	-	122	309	230	28	-	-	689
Cessions et désaffectations	-	(41 243)	(14 247)	(48 485)	(4 925)	(92 601)	-	(201 501)
Virements	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Solde au 31 mars 2022</b>	<b>-</b>	<b>278 369</b>	<b>119 641</b>	<b>415 760</b>	<b>58 317</b>	<b>63 867</b>	<b>-</b>	<b>935 954</b>
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2022</b>	<b>9 756</b>	<b>98 906</b>	<b>51 044</b>	<b>219 645</b>	<b>14 641</b>	<b>21 570</b>	<b>13 917</b>	<b>429 479</b>

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

*(milliers de dollars canadiens)*

---

#### 10. Dettes d'exploitation

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Comptes fournisseurs	469 891	620 517
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	340 519	267 017
Avantages sociaux accumulés	21 748	21 847
	<b>832 158</b>	<b>909 381</b>

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 consignee perçue en vertu du PCO ainsi qu'à d'autres charges à payer et achats divers. Les avantages sociaux accumulés comprennent les droits à congés annuels payés et les primes de rendement que la LCBO s'attend à verser après la clôture de l'exercice. 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.

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

### 11. Contrats de location

#### a. Droits d'utilisation

Historique des droits d'utilisation pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023

	Biens immobiliers <sup>1</sup>	Biens mobiliers <sup>2</sup>	Total
<b>Coût</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2022	1 734 246	17 355	1 751 601
Acquisitions	74 940	4 657	79 597
Solde au 31 mars 2023	1 809 186	22 012	1 831 198
<b>Cumul des amortissements</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2022	1 068 579	4 593	1 073 172
Amortissements de l'exercice	91 025	4 053	95 078
Solde au 31 mars 2023	1 159 604	8 646	1 168 250
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2023</b>	<b>649 582</b>	<b>13 366</b>	<b>662 948</b>

<sup>1</sup> Les biens immobiliers loués sont des succursales de vente au détail et un entrepôt.

<sup>2</sup> Les biens mobiliers loués sont des machines, du matériel informatique, des imprimantes et du matériel divers.

Historique des droits d'utilisation pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2022

	Biens immobiliers <sup>1</sup>	Biens mobiliers <sup>2</sup>	Total
<b>Coût</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2021	1 563 468	17 153	1 580 621
Acquisitions	170 778	202	170 980
Solde au 31 mars 2022	1 734 246	17 355	1 751 601
<b>Cumul des amortissements</b>			
Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2021	978 536	906	979 442
Amortissements de l'exercice	90 043	3 687	93 730
Solde au 31 mars 2022	1 068 579	4 593	1 073 172
<b>Valeur comptable nette au 31 mars 2022</b>	<b>665 667</b>	<b>12 762</b>	<b>678 429</b>

<sup>1</sup> Les biens immobiliers loués sont des succursales de vente au détail et un entrepôt.

<sup>2</sup> Les biens mobiliers loués sont des machines, du matériel informatique, des imprimantes et du matériel divers.

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

#### 11. Contrats de location (suite)

##### b. Montants figurant à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global

	31 mars 2023	31 mars 2022
Amortissement des droits d'utilisation	95 078	93 730
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	26 768	27 259
Loyers – contrats de location à court terme	1 425	1 178
Charges de location variables non incluses dans l'évaluation des obligations résultant de contrats de location	54 803	52 197

##### c. Obligations résultant de contrats de location

###### Analyse des échéances – flux de trésorerie non actualisés

Moins d'un an	123 103	118 705
Entre un et cinq ans	435 322	426 539
Plus de cinq ans	382 905	427 635
	941 330	972 879

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

À court terme	97 809	94 844
À long terme	681 943	700 696
	779 752	795 540

#### 12. Cartes-cadeaux

	31 mars 2023	31 mars 2022
Cartes-cadeaux non échangées	67 679	64 327

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 2023, ce chiffre est de 118,6 millions de dollars (2022 : 114,2 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 2023, 2,4 millions de dollars (2022 : 2,3 millions).

---

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

### 13. Avantages sociaux

#### a. Retraites

La charge pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023 est de 40,4 millions de dollars (2022 : 38,3 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 2023 de 7,2 ans (2022 : 7,6 ans).

#### i. État de la situation financière

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
À court terme	13 800	14 042
À long terme	105 649	101 273
<b>Total de l'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites</b>	<b>119 449</b>	<b>115 315</b>

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

#### 13. Avantages sociaux (suite)

La partie à court terme représente la cotisation estimative de la LCBO aux régimes d'avantages sociaux autres que les retraites pour l'exercice 2024.

##### 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 2023	31 mars 2022
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	12 985	16 792
Crédit relatif aux services passés	-	-
Gains actuariels sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	(1 228)	(13 532)
Total des coûts inclus dans les frais	11 757	3 260
Intérêts	4 441	3 646
Total des coûts inclus dans les charges financières	4 441	3 646
<b>Total des charges relatives aux avantages sociaux autres que les retraites</b>	<b>16 198</b>	<b>6 906</b>

##### 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 2023	31 mars 2022
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde d'ouverture	(1 403)	(5 759)
Gains (pertes) actuariels nets comptabilisés	(3 007)	4 356
<b>Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde de clôture</b>	<b>(4 410)</b>	<b>(1 403)</b>

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

#### 13. Avantages sociaux (suite)

##### iv. Variation de l'obligation

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Solde d'ouverture de l'obligation	115 315	127 437
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	12 985	16 792
Intérêts sur l'obligation	4 441	3 646
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses démographiques	(513)	496
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant de changements dans les hypothèses financières	(5 557)	(10 164)
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant d'autres causes	7 849	(8 220)
Avantages servis	(15 071)	(14 672)
<b>Solde de clôture de l'obligation</b>	<b>119 449</b>	<b>115 315</b>

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

### 13. Avantages sociaux (suite)

#### v. Hypothèses importantes

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023 :

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récompenses pour états de service
<b>Taux d'actualisation</b>						
Charges	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %
Notes	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %
<b>Croissance des salaires</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Unité de négociation</li> </ul>	S.O.	S.O.	De 1,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 23 à 2,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 25	S.O.	De 1,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 23 à 2,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 25	2,0 % par année
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadres et haute direction</li> </ul>	S.O.	S.O.	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 23 à 2,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 23 à 2,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 23 à 2,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	2,0 % par année
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salariés handicapés</li> </ul>	6,5 % par année en 2023 et 2,0 % par année par la suite	1,4 % par année jusqu'à 2025, puis 2,0 % par année	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	2,0 % par année
<b>Croissance du coût des soins</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soins de santé et soins de la vue</li> </ul>	6,0 % par année de 2022 à 2024, 5,0 % par année en 2025 et en 2026 et 4,0 % par année par la suite	De 6,4 % par année en 2023 à 4,0 % par année à compter de 2041	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soins dentaires</li> </ul>	S.O.	4,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

# RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

## Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

### 13. Avantages sociaux (suite)

#### v. Hypothèses importantes (suite)

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2022 :

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récom- penses pour états de service
<b>Taux d'actualisation</b>						
Charges	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %	2,80 %
Notes	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %	3,80 %
<b>Croissance des salaires</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Unité de négociation</li> </ul>	S.O.	S.O.	De 1,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 22 à 1,400 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 25	S.O.	De 1,000 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 22 à 1,400 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 25	2,0 % par année
<ul style="list-style-type: none"> <li>Cadres et haute direction</li> </ul>	S.O.	S.O.	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 22 à 1,400 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 22 à 1,400 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	De 1,000 % + 2 % mérite pour l'exerc. 22 à 1,400 % + 2 % mérite pour l'exerc. 25	2,0 % par année
<ul style="list-style-type: none"> <li>Salariés handicapés</li> </ul>	2,7 % par année en 2022	1,4 % par année	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	Comme ci-dessus	2,0 % par année
<b>Croissance du coût des soins</b>						
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soins de santé et soins de la vue</li> </ul>	De 6,5 % par année en 2022 à 4,0 % par année à compter de 2041	De 6,5 % par année en 2022 à 4,0 % par année à compter de 2041	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Soins dentaires</li> </ul>	S.O.	4,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

#### 13. 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	(3 730)	3 992
Taux tendanciel — soins de santé	1 649	(1 632)
Échelle salariale	2 563	(2 429)
Indexation des prestations	1 409	(1 308)

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 renseignements à fournir de fin d'exercice 2023. Pour les besoins de l'analyse de sensibilité, une augmentation et une diminution de 0,5 % par rapport à la valeur ayant servi à établir l'obligation relative aux prestations déterminées au 31 mars 2023 ont été appliquées à chacune des hypothèses principales.

#### 14. Emprunts

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

La première, non renouvelable, est constituée de crédits totalisant au maximum 51,2 millions de dollars. Chaque crédit porte intérêt à un taux déterminé d'après les conditions du marché à la date du décaissement, défini comme le coût des fonds de la Province de l'Ontario plus 53,2 points de base. Le capital et les intérêts accumulés sont remboursables par tirage sur la seconde facilité.

Au cours de l'exercice 2022, la LCBO a tiré 42,4 millions de dollars sur la première facilité, portant ainsi le solde total de l'emprunt, intérêts compris, en date du 31 mars 2022 à 47,1 millions de dollars. Le 5 avril 2022, ce solde et l'intérêt couru ont été consolidés avec la seconde facilité et les modalités ont été révisées. La seconde facilité consiste en un prêt à terme non renouvelable de trois ans portant intérêt au taux annuel de 3,257 %, capitalisé semestriellement, et remboursable en versements semestriels égaux de 8,3 millions de dollars à compter du 5 octobre 2022. Ce prêt est sans garantie et échoit le 7 avril 2025.

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

#### 14. Emprunts (suite)

Le solde comprend des coûts d'emprunts incorporés au coût de construction du nouveau siège social. Celui-ci a été jugé quasi achevé, donc prêt à être occupé, le 17 décembre 2021.

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Solde d'ouverture	47 148	4 544
Tirages (prêts décaissés)	-	42 411
Intérêts incorporés au coût d'une immobilisation	-	92
Intérêts passés en charges	1 403	101
Remboursements	(8 313)	-
<b>Solde de clôture</b>	<b>40 238</b>	<b>47 148</b>
À court terme	16 089	8 313
À long terme	24 149	38 835
	40 238	47 148

La juste valeur des emprunts au 31 mars 2023 approche leur valeur comptable.

#### 15. Dettes éventuelles

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

**16. Gestion des risques financiers**

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

**a. Risque de crédit**

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

**i. Gestion du risque**

La trésorerie et ses équivalents ainsi que les instruments financiers dérivés que constituent les contrats à terme sont placés uniquement 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 2023 l'était auprès d'établissements financiers canadiens réglementés dont la note de crédit excédait le minimum requis.

**16. Gestion des risques financiers (suite)**

L'exposition au risque de crédit se trouve atténuée par la nature des activités de la LCBO, les ventes au détail étant réglées en espèces et par carte de crédit. Les comptes clients et autres créances résultent principalement de ventes à crédit à des entreprises indépendantes, aux agences et à d'autres débiteurs. Environ 24 % des créances de la LCBO au 31 mars 2023 (2022 : 23 %) sont sur un même client, dont le compte est en situation régulière. La LCBO n'est exposée par ailleurs à aucun risque de crédit important qui serait rattaché à une contrepartie unique ou à un groupe de contreparties présentant des caractéristiques analogues. Elle estime que son exposition au risque de crédit se rattachant aux comptes clients et autres créances est non significative.

**ii. Dépréciation des actifs financiers**

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

*Trésorerie et équivalents*

Au 31 mars 2023, 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 PCA 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 données actuelles et prospectives au sujet des facteurs qui influent sur le risque de crédit client. L'incidence de ces facteurs sur les taux de perte de la LCBO est négligeable.

**16. Gestion des risques financiers (suite)****b. Risque de liquidité**

Le risque de liquidité est le risque que la LCBO 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 une gestion et un suivi 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 dont la contrepartie approuvée) 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.

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 2023, la LCBO a couvert son exposition dans les monnaies qu'elle a désignées comme importantes (USD et EUR) par l'achat de contrats de change à terme.

**16. Gestion des risques financiers (suite)**

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

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

Le 31 mars 2023, la LCBO détenait 59 contrats de change à terme (2022 : 71) et 3 contrats de change au comptant (2022 : 4), dont la juste valeur, de niveau 2 parce qu'elle est établie d'après des données de marché observables, représentait au total un profit de 0,2 million de dollars (2021 : perte de 1,2 million).

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.

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

#### 17. 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 de ses dépenses d'immobilisations par un emprunt auprès de l'Office ontarien de financement. 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.

#### 18. Chiffre d'affaires

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Particuliers – ventes au détail	5 874 311	6 049 336
Marchands d'alimentation	410 116	415 359
Titulaires de permis	598 277	374 353
Comptoirs express LCBO	252 008	260 485
The Beer Store	228 740	214 487
Livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries, autres canaux	15 860	13 433
Boutiques hors taxes	25 846	13 175
	<b>7 405 158</b>	<b>7 340 628</b>

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

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

#### 19. Autres produits

Les autres produits se ventilent comme suit :

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Produits liés aux droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants	13 901	15 437
Droits à l'importation	4 291	2 180
Produits provenant des compagnies aériennes intérieures	1 805	1 720
Divers	22 009	14 865
	<b>42 006</b>	<b>34 202</b>

#### 20. Frais de vente et d'administration par nature

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022<sup>1</sup></b>
Frais de personnel (note 21)	624 043	609 401
Amortissement des droits d'utilisation	95 078	93 730
Frais d'occupation	94 832	89 138
Amortissements et pertes de valeur	72 464	70 905
Protection de l'environnement	56 039	57 064
Commissions — cartes de débit et de crédit	59 635	56 536
Maintenance et autres services contractuels	41 716	41 173
Services professionnels	18 692	26 590
Publicité	6 873	9 265
Divers	120 892	98 675
	<b>1 190 264</b>	<b>1 152 477</b>

<sup>1</sup> Certains chiffres de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2022 ont été reclassés afin que leur présentation soit conforme à celle de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023.

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

#### 21. Frais de personnel

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Salaires	508 624	504 400
Avantages à court terme	115 419	105 001
	<b>624 043</b>	<b>609 401</b>

#### 22. Produits financiers et charges financières

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
<b>Produits financiers</b>		
Produits d'intérêts et de placements	14 952	1 875
<b>Total des produits financiers</b>	<b>14 952</b>	<b>1 875</b>
<b>Charges financières</b>		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	4 441	3 646
Charge d'intérêts sur les emprunts	1 403	101
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	26 768	27 259
<b>Total des charges financières</b>	<b>32 612</b>	<b>31 006</b>

#### 23. Parties liées

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

##### Province de l'Ontario

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023, la LCBO a versé à la Province un dividende total de 2,580 milliards de dollars (2022 : 2,550 milliards). La LCBO verse également à la Province une cotisation annuelle au régime à prestations définies dont il est question dans les notes 3 et 13.

**23. Parties liées (suite)**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'assister les organismes publics dans leurs opérations d'emprunt et de placement.

Pour les renseignements relatifs aux emprunts contractés auprès de l'OOF, voir la note 14.

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 2023 une contribution de 2,0 millions de dollars (2022 : 2,2 millions), incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

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 2023 est de 1,2 million de dollars (2022 : 1,7 million). La LCBO n'a pas engagé d'autres frais pour l'utilisation de cet établissement (2022 : 0,03 million de dollars). Ces dépenses 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, du Comité des ressources humaines et de rémunération ou du Comité de technologie.

---

## RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

### Notes complémentaires

(milliers de dollars canadiens)

---

#### 23. Parties liées (suite)

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

	<b>31 mars 2023</b>	<b>31 mars 2022</b>
Salaires et avantages à court terme	5 602	5 070
Avantages postérieurs à l'emploi	507	483
Autres avantages à long terme	151	157
Indemnités de fin d'emploi	11	11
	<b>6 271</b>	<b>5 721</b>

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

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

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

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

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

Lorsque la LCBO revend des produits communs à des clients — y compris quand elle vend des bières importées à TBS —, la consigne est comprise dans le produit de la vente. Une compensation est opérée entre les consignes versées et perçues au titre du programme de TBS pour les produits communs. 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 2023, à 2,8 millions de dollars (2021 : 4,4 millions).

**25. Autres points**

L'Assemblée législative de l'Ontario a adopté le 8 novembre 2019 le projet de loi 124, *Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures*, dans le but d'instaurer des mesures de modération concernant la rémunération dans le secteur public de l'Ontario. Le projet de loi 124 a été invalidé le 29 novembre 2022 à la suite d'une contestation devant les tribunaux par une coalition de syndicats, dont l'OPSEU/SEFPO.

La LCBO, à l'instar de la FPO et de plusieurs autres organismes, avait accepté de procéder à un réexamen des salaires du personnel de l'unité de négociation en cas d'invalidation du projet de loi 124 par un tribunal compétent. La décision rendue par le tribunal vers la fin de 2022 ayant entraîné le réexamen des salaires, la LCBO se trouve en pourparlers de médiation avec le syndicat. L'échéancier, l'ampleur et la probabilité de l'obligation qui peut en découler sont inconnus à ce jour.

## APERÇU FINANCIER

---

### Principaux indicateurs opérationnels

	2023	2022	2021	2020	2019
Nombre de succursales de la LCBO	685	680	677	669	666
Nombre d'employés à temps plein	7 986	7 988	7 974	7 461	7 425
Nombre total de produits offerts	34 765	34 548	28 924	31 585	28 376

### Indicateurs financiers (en milliers de dollars)

	2023	2022	2021	2020	2019
Total des produits*	7 462 116	7 376 705	7 207 713	6 802 646	6 433 022
Croissance sur un an	1,2 %	2,3 %	6,0 %	5,7 %	3,2 %
Total des charges**	1 222 876	1 183 483	1 138 936	1 056 970	1 016 540
En pourcentage du total des produits	16,4 %	16,0 %	15,8 %	15,5 %	15,8 %
Bénéfice net	2 457 257	2 543 284	2 538 395	2 401 600	2 274 536
En pourcentage du total des produits	32,9 %	34,5 %	35,2 %	35,3 %	35,4 %

\*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.

## Paiements versés (en milliers de dollars)

Trésorier de l'Ontario	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Versés par la LCBO :</b>					
Sur compte des bénéficiaires	2 580 000	2 550 000	2 390 000	2 375 000	2 370 000
<b>Versés par la Commission des alcools et des jeux :</b>					
Sur compte des permis et des droits payés par les titulaires	12 793	7 677	6 547	14 760	14 268
<b>Versés par le ministère des Finances :</b>					
Taxe sur la bière, le vin et les spiritueux <sup>1</sup>	626 000	624 000	624 000	582 000	607 000
<b>Total</b>	<b>3 218 793</b>	<b>3 181 677</b>	<b>3 020 547</b>	<b>2 971 760</b>	<b>2 991 268</b>
Receveur général du Canada	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Versés par la LCBO :</b>					
Taxe d'accise et droits de douane	474 255	468 863	471 421	443 565	417 325
Taxe sur les produits et services (TPS)/Taxe de vente harmonisée (TVH)	629 217	620 059	612 692	581 964	551 705
<b>Versés par d'autres :</b>					
Taxe d'accise, TPS/TVH et autres taxes et droits <sup>2</sup>	544 693	505 341	509 720	511 971	517 046
TPS/TVH perçue par les comptoirs express	36 411	37 636	42 425	21 264	17 857
<b>Total</b>	<b>1 684 576</b>	<b>1 631 898</b>	<b>1 636 258</b>	<b>1 558 763</b>	<b>1 503 933</b>
Municipalités de l'Ontario	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Versés par la LCBO :</b>					
Impôts fonciers <sup>3</sup>	36 385	37 327	35 602	34 651	33 294
<b>Total des paiements versés</b>	<b>4 939 753</b>	<b>4 850 902</b>	<b>4 692 407</b>	<b>4 565 175</b>	<b>4 528 496</b>

<sup>1</sup> Le montant de 626 millions de dollars au titre de la taxe sur la bière, le vin et les spiritueux est provisoire pour 2023. Le montant de 2022 a été retraité en fonction du montant réel indiqué dans le budget de l'Ontario d'avril 2023.

<sup>2</sup> 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.

<sup>3</sup> Incluent les impôts fonciers sur les biens-fonds loués.

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

	2023
LCBO	51,0 %
The Beer Store	41,3 %
Boutiques des brasseries, des distilleries et des établissements vinicoles	7,7 %

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 et aux boutiques hors taxes.

## Volume des ventes (en milliers de litres)

Ventes de la LCBO	2023	Croissance	2022	2021	2020	2019
Spiritueux canadiens	32 969	0,6 %	32 765	31 442	30 838	29 928
Spiritueux importés	36 087	0,6 %	35 856	40 148	37 696	36 189
<b>Total des spiritueux</b>	<b>69 056</b>	<b>0,6 %</b>	<b>68 622</b>	<b>71 590</b>	<b>68 534</b>	<b>66 117</b>
Vins canadiens	53 340	-8,6 %	58 358	61 596	53 670	51 663
Vins importés	103 360	-3,5 %	107 155	110 664	115 614	112 758
<b>Total des vins</b>	<b>156 699</b>	<b>-5,3 %</b>	<b>165 513</b>	<b>172 260</b>	<b>169 283</b>	<b>164 421</b>
Bières canadiennes	186 891	-2,4 %	191 464	187 869	173 536	165 412
Bières importées	93 409	-0,4 %	93 747	117 180	147 791	148 463
<b>Total des bières</b>	<b>280 299</b>	<b>-1,7 %</b>	<b>285 212</b>	<b>305 049</b>	<b>321 326</b>	<b>313 874</b>
Coolers canadiens	98 033	-0,5 %	98 508	84 386	54 455	42 899
Coolers importés	18 585	2,7 %	18 102	15 852	12 598	13 553
<b>Total des coolers</b>	<b>116 618</b>	<b>0,0 %</b>	<b>116 610</b>	<b>100 238</b>	<b>67 053</b>	<b>56 452</b>
<b>Total des produits canadiens</b>	<b>371 232</b>	<b>-2,6 %</b>	<b>381 095</b>	<b>365 293</b>	<b>312 498</b>	<b>289 902</b>
<b>Total des produits importés</b>	<b>251 441</b>	<b>-1,3 %</b>	<b>254 862</b>	<b>283 844</b>	<b>313 699</b>	<b>310 962</b>
<b>Total des ventes de la LCBO</b>	<b>622 673</b>	<b>-2,1 %</b>	<b>635 957</b>	<b>649 136</b>	<b>626 197</b>	<b>600 864</b>

Autres ventes	2023	Croissance	2022	2021	2020	2019
<b>Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario</b>	26 186	-10,1 %	29 124	34 202	28 058	26 865
<b>The Beer Store et boutiques des brasseries de l'Ontario</b>	522 701	1,5 %	515 048	530 019	549 821	573 616
<b>Boutiques des distilleries de l'Ontario</b>	726	-0,9 %	733	679	253	217

Remarque : Les chiffres des ventes de 2023 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries et des distilleries ne sont pas vérifiés et pourraient ne pas correspondre aux ventes totales en raison des différents établissements vinicoles, brasseries et distilleries qui n'avaient pas effectué la déclaration au moment de la publication. Les chiffres des exercices antérieurs pourraient avoir été retraités. Les ventes des boutiques des établissements vinicoles et des distilleries de l'Ontario réalisées dans le cadre des livraisons directes aux titulaires de permis et les ventes aux boutiques hors taxes sont exclues des ventes de ces entités puisqu'elles sont réalisées au nom de la LCBO. Elles sont également exclues des ventes de la LCBO, conformément à IFRS 15. Les chiffres des ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de 43,9 millions de litres à TBS en 2023. Les ventes de TBS excluent les ventes de 147,9 millions de litres à la LCBO en 2023, ainsi que les ventes de 6,3 millions de litres au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2023. Les chiffres des exercices antérieurs de la LCBO sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme de produits.

## Valeur des ventes (en milliers de dollars)

Ventes de la LCBO	2023	Croissance	2022	2021	2020	2019
Spiritueux canadiens	1 134 204	1,7 %	1 114 985	1 054 190	1 011 892	961 105
Spiritueux importés	1 614 533	2,9 %	1 568 739	1 541 376	1 385 122	1 287 287
<b>Total des spiritueux</b>	<b>2 748 737</b>	<b>2,4 %</b>	<b>2 683 725</b>	<b>2 595 566</b>	<b>2 397 015</b>	<b>2 248 391</b>
Vins canadiens	587 832	-4,5 %	615 330	650 434	590 445	568 252
Vins importés	1 953 761	-1,2 %	1 977 330	1 930 872	1 894 279	1 817 332
<b>Total des vins</b>	<b>2 541 594</b>	<b>-2,0 %</b>	<b>2 592 660</b>	<b>2 581 306</b>	<b>2 484 724</b>	<b>2 385 584</b>
Bières canadiennes	918 472	-0,4 %	922 338	880 195	797 668	742 994
Bières importées	490 090	6,7 %	459 443	570 670	717 567	707 389
<b>Total des bières</b>	<b>1 408 563</b>	<b>1,9 %</b>	<b>1 381 781</b>	<b>1 450 865</b>	<b>1 515 235</b>	<b>1 450 383</b>
Coolers canadiens	565 767	2,7 %	551 133	467 200	299 988	230 894
Coolers importés	124 808	10,7 %	112 713	90 335	73 453	79 232
<b>Total des coolers</b>	<b>690 575</b>	<b>4,0 %</b>	<b>663 846</b>	<b>557 535</b>	<b>373 441</b>	<b>310 126</b>
<b>Total des produits canadiens</b>	<b>3 206 276</b>	<b>0,1 %</b>	<b>3 203 786</b>	<b>3 052 019</b>	<b>2 699 993</b>	<b>2 503 246</b>
<b>Total des produits importés</b>	<b>4 183 193</b>	<b>1,6 %</b>	<b>4 118 225</b>	<b>4 133 252</b>	<b>4 070 421</b>	<b>3 891 239</b>
<b>Produits non alcooliques et autres</b>	<b>13 269</b>	<b>18,5 %</b>	<b>16 285</b>	<b>(4 996)</b>	<b>(6 923)</b>	<b>(5 173)</b>
<b>Total des ventes de la LCBO</b>	<b>7 402 738</b>	<b>0,9 %</b>	<b>7 338 297</b>	<b>7 180 275</b>	<b>6 763 492</b>	<b>6 389 312</b>

Autres ventes	2023	Croissance	2022	2021	2020	2019
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	357 657	-5,6 %	378 837	420 946	364 180	340 600
The Beer Store et boutiques des brasseries de l'Ontario	2 426 144	7,1 %	2 266 158	2 266 391	2 403 977	2 468 882
Boutiques des distilleries de l'Ontario	20 770	5,1 %	19 761	20 700	11 284	9 662

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 2023 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, The Beer Store (TBS) et les boutiques sur place des brasseries et des distilleries ne sont pas vérifiés et pourraient ne pas correspondre aux ventes totales en raison des différents établissements vinicoles, brasseries et distilleries qui n'avaient pas effectué la déclaration au moment de la publication. Les chiffres des exercices antérieurs peuvent avoir été retraités. Les ventes des boutiques des établissements vinicoles et des distilleries de l'Ontario réalisées dans le cadre des livraisons directes aux titulaires de permis et les ventes aux boutiques hors taxes sont exclues des ventes de ces entités puisqu'elles sont réalisées au nom de la LCBO. Seule la portion de la marge bénéficiaire des ventes nettes est incluse dans les ventes de la LCBO, conformément à IFRS 15. Les chiffres des ventes de bière de la LCBO comprennent les ventes de 228,7 millions de dollars à TBS en 2023. Les ventes de TBS excluent les ventes de 419,1 millions de dollars à la LCBO en 2023, ainsi que les ventes de 16,1 millions de dollars au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2023. Les chiffres des exercices antérieurs de la LCBO sont retraités tous les ans pour tenir compte des changements apportés à la gamme de produits.

## Répertoire des produits

	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Canadiens</b>					
Spiritueux	834	766	678	646	597
Vins	860	884	752	631	605
Bières	1 502	1 472	1 449	1 301	1 294
<b>Importés</b>					
Spiritueux	1 279	1 095	1 122	1 032	930
Vins	1 308	1 301	1 080	1 082	1 078
Bières	342	332	314	380	376
<b>Total des produits courants</b>	<b>6 125</b>	<b>5 850</b>	<b>5 395</b>	<b>5 072</b>	<b>4 880</b>
Vins et spiritueux de Vintages	6 197	5 918	4 955	5 661	5 257
Produits hors taxes	181	216	183	220	239
Entrepôt de consignation et commandes privées	22 262	22 564	18 391	20 632	18 000
<b>Nombre total de produits</b>	<b>34 765</b>	<b>34 548</b>	<b>28 924</b>	<b>31 585</b>	<b>28 376</b>

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 2023, en excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux, la LCBO a vendu des produits provenant de 76 pays.

### *Spiritueux*

Pays	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	1 721 844 307 \$	135 463 149
ONTARIO	1 054 295 480 \$	102 479 751
ÉTATS-UNIS	382 097 059 \$	20 182 492
ROYAUME-UNI	376 825 698 \$	7 221 193
MEXIQUE	218 782 610 \$	3 883 327
FRANCE	208 757 506 \$	3 566 513
IRLANDE	141 304 379 \$	3 832 092
SUÈDE	81 834 370 \$	2 403 112
ITALIE	60 832 324 \$	1 733 714
LETTONIE	33 146 751 \$	959 980
ALLEMAGNE	24 334 518 \$	729 320
AUTRE	169 003 077 \$	4 622 823
<b>TOTAL</b>	<b>3 418 762 599 \$</b>	<b>184 597 715</b>

### *Vins*

PAYS	Ventes nettes (\$)	Litres
CANADA	577 493 695 \$	53 005 844
ONTARIO	570 874 870 \$	52 392 555
ÉTATS-UNIS	468 248 915 \$	21 742 338
ITALIE	422 383 019 \$	23 713 425
FRANCE	259 192 246 \$	9 158 439
AUSTRALIE	153 612 217 \$	9 576 541
NOUVELLE-ZÉLANDE	100 156 739 \$	4 576 802
CHILI	97 868 325 \$	7 699 759
ESPAGNE	81 583 019 \$	4 930 977
ARGENTINE	51 323 852 \$	3 072 872
PORTUGAL	50 371 563 \$	3 477 498
AUTRE	102 414 467 \$	8 174 980
<b>TOTAL</b>	<b>2 364 648 059 \$</b>	<b>149 129 473</b>

## ***Bières***

<b>Pays</b>	<b>Ventes nettes (\$)</b>	<b>Litres</b>
CANADA	914 944 201 \$	185 857 117
ONTARIO	705 829 064 \$	146 877 328
PAYS-BAS	161 091 198 \$	29 288 730
ALLEMAGNE	47 953 968 \$	10 962 691
ROYAUME-UNI	43 861 802 \$	8 042 951
POLOGNE	24 538 172 \$	5 806 318
MEXIQUE	24 174 835 \$	3 858 022
ITALIE	21 054 461 \$	3 531 431
DANEMARK	20 969 082 \$	4 481 479
ÉTATS-UNIS	16 840 432 \$	3 636 657
FRANCE	14 596 526 \$	2 508 892
AUTRE	67 921 071 \$	12 683 912
<b>TOTAL</b>	<b>1 357 945 747 \$</b>	<b>270 658 199</b>

## Produits ontariens

Les ventes excluent celles réalisées par les Services spéciaux.

### Volume des ventes (*en milliers de litres*)

Ventes de la LCBO	2023	2022	Croissance
<b>Petites distilleries</b>	<b>609</b>	<b>563</b>	<b>8,1 %</b>
Vins VQA	9 438	10 412	-9,3 %
Vins non VQA	32 711	35 508	-7,9 %
<b>Total des vins</b>	<b>42 149</b>	<b>45 920</b>	<b>-8,2 %</b>
<b>Bières artisanales</b>	<b>23 897</b>	<b>28 667</b>	<b>-16,6 %</b>
Cidres artisanaux	2 709	2 782	-2,6 %
Cidres non artisanaux	7 532	8 518	-11,6 %
<b>Total des cidres</b>	<b>10 241</b>	<b>11 300</b>	<b>-9,4 %</b>

### Valeur des ventes (*en milliers de dollars*)

Ventes de la LCBO	2023	2022	Croissance
<b>Petites distilleries</b>	<b>25 205</b>	<b>23 186</b>	<b>8,7 %</b>
Vins VQA	168 658	179 883	-6,2 %
Vins non VQA	338 658	352 091	-3,8 %
<b>Total des vins</b>	<b>507 316</b>	<b>531 974</b>	<b>-4,6 %</b>
<b>Bières artisanales</b>	<b>153 368</b>	<b>177 973</b>	<b>-13,8 %</b>
Cidres artisanaux	17 620	17 692	-0,4 %
Cidres non artisanaux	45 819	50 502	-9,3 %
<b>Total des cidres</b>	<b>63 439</b>	<b>68 194</b>	<b>-7,0 %</b>

## MENTION

---

La LCBO remercie les membres du comité de vérification du conseil d'administration de la LCBO pour leur collaboration à la préparation du présent rapport. Le rapport est accessible en ligne à l'adresse [www.lcbo.com](http://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 2022-23*.

### **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](http://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