2023-2024

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 2023-2024.

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 5

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL – PAGE 7

NATURE DE L'ENTREPRISE ET GOUVERNANCE – PAGE 9

APERÇU DU PLAN STRATÉGIQUE – PAGE 16

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION SUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION – PAGE 24

RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE – PAGE 41

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT – PAGE 46

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES – PAGE 47

APERÇU FINANCIER – PAGE 96

MENTION – PAGE 104

POINTS SAILLANTS

QUELQUES CHIFFRES :

- **Un dividende de 2,43 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 désormais 688 succursales vendant des boissons alcoolisées, ce qui améliore la commodité et le choix.**
- **La LCBO vend des boissons alcoolisées en gros à 448 épiceries et dessert 388 comptoirs express de la LCBO.**
- **Le succès du service de cueillette le jour même nous a permis d'étendre le programme à 531 succursales.**
- **Il s'est vendu en Ontario plus de 1,1 milliard de litres de boissons alcoolisées au cours de l'exercice 2024, représentant une valeur au détail estimée à plus de 10,1 milliards de dollars.**
- **Plus de 13,3 millions de dollars ont été recueillis pour venir en aide à des organismes de bienfaisance qui favorisent la santé et le bien-être des communautés de l'Ontario.**

Au cours de l'exercice 2024, le contexte économique de l'Ontario a été marqué par une série de changements importants. Alors qu'elle faisait face à des transformations, défis et occasions uniques en 2024, la LCBO a connu une autre année fructueuse, car elle a su faire preuve d'une grande souplesse et garder le cap vers l'avenir. Au cours de l'exercice, la LCBO n'a cessé d'offrir un service hors pair à ses clients et clientes de la vente au détail et de la vente en gros. Elle a également continué à développer 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*.

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 : 2,43 milliards de dollars
- Chiffre d'affaires : 7,46 milliards de dollars
- Bénéfice net : 2,57 milliards de dollars
- Le chiffre d'affaires est supérieur à celui de l'exercice 2023 de 52,9 millions de dollars

APERÇU DE LA VENTE AU DÉTAIL

La LCBO a su relever les défis économiques avec brio sans perdre de vue les besoins de ses clients de la vente au détail et de la vente en gros, ainsi que ceux de ses partenaires de l'industrie.

- La LCBO compte 688 succursales qui desservent les collectivités aux quatre coins de la province. Neuf succursales ont déménagé ou ont fait l'objet d'importantes rénovations.
- La LCBO a continué de miser sur le succès du service de cueillette le jour même en étendant le programme de 145 à 531 succursales et en formant de nouveaux partenariats avec de grands fournisseurs de services de livraison sur demande, de manière à favoriser la commodité et le choix des clients.

VIABILITÉ ET IMPACT SOCIAL

À mesure que la LCBO avance, nous faisons évoluer notre plateforme d'impact social L'esprit de viabilité *et nous donnons de l'élan à notre stratégie environnementale, sociale et de gouvernance. Comme nous tenons compte à la fois des besoins sociaux et environnementaux, cela nous permet d'avoir un impact mesurable et de premier plan grâce à nos trois piliers : des gens de cœur, une planète en santé et de bons partenariats.*

- Au cours de l'exercice 2024, la LCBO a effectué des investissements communautaires de taille en recueillant plus de 13,3 millions de dollars, qui ont été versés à 25 partenaires ayant un impact positif à l'échelle de la province, dont :
    - Fondation de l'Hôpital Women's College : La campagne en faveur de l'équité de la LCBO en faveur de l'Hôpital Women's College a atteint le jalon important de 10 millions de dollars depuis 2019.
    - BlackNorth Academy : Les dons recueillis par la LCBO ont permis d'offrir des opportunités aux professionnels noirs canadiens dans les domaines du vin, de la distillation et du brassage par la formation d'une nouvelle cohorte composée de 10 participants pour l'année 2024-2025.
    - Arbres Canada : À ce jour, les dons ont servi à la plantation de 244 000 arbres partout en Ontario.
    - Organismes de bienfaisance pour les enfants de l'Ontario : 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, la SickKids Foundation et Campfire Circle, afin de favoriser la bonne santé et le bien-être des enfants et des familles partout dans la province.
    - Indspire : Le don de 75 000 dollars versé par la LCBO en 2023 et 2024 appuiera le programme d'Indspire « Bâtir un avenir meilleur : Bourses d'études et bourses

    - d’excellence », qui offre des bourses aux étudiantes et étudiants autochtones de plus de 19 ans qui fréquentent des établissements postsecondaires dans tout l’Ontario.
- Les 3 455 boissons alcoolisées ontariennes offertes à la clientèle ont généré des revenus de plus de 2 milliards de dollars.
- 36 bons partenaires ont participé à quatre campagnes, soutenant des initiatives sociales et de viabilité.
- La LCBO offre, en succursale et en ligne, 398 boissons alcoolisées légères et ultralégères, 832 boissons faibles en sucre et 23 boissons sans alcool.
- 652 640 tests ont été réalisés par le laboratoire d’assurance de la qualité de calibre international de la LCBO.
- Plus de 92 pour 100 des déchets des centres de service au détail ont été détournés des décharges, une augmentation par rapport à l’exercice précédent.

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

Lorsque je me suis joint à la LCBO, je savais qu'il s'agissait d'une entreprise dont la mission consistait à offrir les meilleurs produits locaux et internationaux à la population de l'Ontario et à soutenir les services essentiels grâce au dividende versé annuellement à la province. Il n'est donc pas étonnant pour moi que l'héritage transformateur de la LCBO ait, non seulement permis à l'entreprise de suivre la cadence du marché, mais aussi de prendre les devants. Comme tout changement ou défi, la concurrence nous incite à montrer ce dont nous sommes capables alors même que le marché des boissons alcoolisées devient de plus en plus ouvert et compétitif en Ontario et que nous entamons le prochain chapitre de notre histoire.

En tant que président, mon rôle est de veiller à ce que la LCBO continue d'offrir un service exceptionnel à sa clientèle du commerce de détail et du commerce en gros. Après tout, ce que nous faisons le mieux, c'est mener nos activités de manière efficace et efficiente afin de continuer à générer un rendement maximal pour la province. 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, de sorte qu'elle veille au respect des objectifs stratégiques de l'entreprise et du mandat du gouvernement.

Je tiens à remercier tous les membres du conseil d'administration pour leurs efforts constamment déployés afin d'assurer la réussite de la LCBO et de garder le cap sur l'avenir dans l'optique de stimuler l'innovation. Au cours de cet exercice, nous dirons également au revoir à James Bradbury, membre du conseil d'administration et du comité de gouvernance, qui prend sa retraite après plus de 40 ans comme entrepreneur et chef d'entreprise. Veuillez vous joindre à moi pour le remercier de son apport à la LCBO au fil des ans.

L'une des façons de garantir le succès d'une entreprise et le bien-être de ses employés est de s'assurer que tout le monde partage les mêmes valeurs. Nous sommes l'un des plus grands détaillants et grossistes de boissons alcoolisées au monde. À ce titre, nous estimons qu'il nous incombe d'utiliser notre influence pour le bien de tous. Dans le cadre de notre stratégie orientée sur l'avenir, nous continuerons à développer notre 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*. Cette plateforme comprend la gérance de l'environnement et la minimisation de notre impact sur la planète. Cette année, 98 pour 100 des produits visés par notre programme des bouteilles en verre léger répondent aux exigences établies. Le programme présente des avantages ergonomiques pour les employés et employées de la chaîne d'approvisionnement et de la vente au détail en réduisant le poids des caisses manipulées; il diminue par ailleurs les

émissions de carbone grâce à une distribution plus viable. En outre, le programme soutient et reconnaît les efforts de nos partenaires et de nos fournisseurs de l'industrie des boissons alcoolisées en matière de viabilité.

En accord avec notre pilier *des gens de cœur*, nous nous engageons à faire de nos clients, de nos employés et de nos collectivités notre priorité absolue et à favoriser leur santé et leur bien-être. Ce pilier comprend notre mandat de modération. Au cours de l'exercice 2024, nous avons effectué plus de 600 000 analyses aux fins d'assurance de la qualité et avons offert près de 400 boissons légères et 23 boissons non alcoolisées pour répondre à tous les goûts et à tous les modes de vie. Nos employés motivés continuent de personnifier notre pilier *des gens de cœur*, en appuyant nos diverses activités de collecte de fonds et en offrant un service à la clientèle hors pair. Ils participent également aux défilés de la Fierté, alors que nous poursuivons notre partenariat avec Pride Toronto et que nous sommes désormais l'un des commanditaires officiels de Fierté dans la capitale à Ottawa.

En nous associant à de *bons partenaires* qui partagent les mêmes idées, nous favorisons un véritable changement positif au sein de l'industrie. Au cours de l'exercice 2024, 36 partenaires ont participé à quatre campagnes, soutenant des initiatives sociales et de viabilité. La LCBO a également offert plus de 3 400 produits locaux, qui ont généré des milliards de dollars en soutien à l'économie locale.

Alors que le monde qui nous entoure évolue, nous continuons de faire face aux changements en faisant preuve de souplesse, en renforçant notre capacité d'adaptation et en nous tenant prêts à intervenir rapidement tout en priorisant les intérêts de nos employés et de la population de l'Ontario. Je me réjouis d'assurer la supervision du conseil d'administration et de l'équipe de direction de la LCBO à mesure que nous continuons à naviguer et à soutenir l'évolution du marché des boissons alcoolisées.

Le président du conseil, Carmine Nigro

MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Cette année encore, la LCBO a connu des changements, fait face à des défis et obtenu des succès uniques. L'exercice 2024 a été marqué par une évolution dans le comportement d'achat de notre clientèle. Nombre d'Ontariennes et d'Ontariens se sont tournés vers des produits offrant un meilleur rapport qualité-prix. Nous nous targuons d'analyser constamment les nouveautés, les tendances et les achats de notre clientèle, de sorte que nous puissions diversifier notre offre en fonction de la demande et proposer des produits pour tous les goûts et tous les budgets, y compris une gamme croissante de produits sans alcool. Voilà une façon parmi tant d'autres d'offrir une expérience client exceptionnelle, ce qui est l'une de nos valeurs organisationnelles et de nos priorités stratégiques.

Qu'il s'agisse d'améliorer le processus d'achat en ligne, de faire découvrir aux clients quelque chose de nouveau en succursale ou de leur proposer des façons passionnantes d'explorer notre vaste sélection de produits, nous voulons qu'il soit facile de faire le meilleur choix. C'est ce que nous faisons depuis longtemps, comme en témoignent les 30 ans de notre magazine *À bon verre, bonne table*. Il est difficile de croire que la première édition du magazine a fait son apparition sur les rayons de la LCBO en 1993, proposant aux clients de la nourriture, des boissons et des idées pour les réceptions tout en mettant en valeur les meilleurs produits de chez nous. Cet héritage se poursuit encore aujourd'hui, et le magazine continue d'être une source d'information fiable pour près de trois millions d'Ontariennes et Ontariens.

Bien que nous soyons fiers de notre longue histoire, nous reconnaissons que nous devons nous transformer pour continuer à fournir le meilleur service qui soit à nos clients de la vente au détail et de la vente en gros. Notre programme de modernisation pour l'avenir est un projet pluriannuel qui vise à revisiter le paysage technologique de la LCBO afin de favoriser le succès durable de l'entreprise et de repenser la façon dont nous menons nos activités. Cette année, la compagnie Accenture a été sélectionnée pour être notre partenaire dans le cadre de ce programme de modernisation. Cette société de services professionnels de classe mondiale possède une vaste expérience en matière de transformation d'entreprise qui nous aidera à renforcer nos fondations et à améliorer l'expérience offerte à la fois aux clients et aux employés.

Le changement est parfois difficile et nécessite de solides compétences en leadership, une vision commune et des équipes d'expérience à tous les échelons pour nous aider à garder le cap. Nous devons également créer un milieu de travail attrayant pour les meilleurs talents qui partagent

nos valeurs et qui sont des agents de changement. Au cours de l'exercice 2024, la LCBO a été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs du Grand Toronto, ainsi que l'un des meilleurs employeurs en matière de diversité, pour la deuxième année consécutive, ce qui témoigne des efforts que nous avons déployés pour créer un milieu de travail sécuritaire et inclusif où chacun se sent à sa place et peut mener une carrière enrichissante.

En tant qu'entreprise axée sur des buts précis et fondée sur des valeurs, la LCBO entend continuer à renforcer son impact positif au sein des collectivités où elle est établie en utilisant son influence et ses ressources pour faire le bien et en tirant parti du potentiel de son personnel et de ses partenaires. Cela suppose notamment d'ouvrir la voie à un avenir plus durable et de continuer à verser des dividendes élevés à la province pour financer les soins de santé, construire des infrastructures et offrir un environnement de vie et de travail de premier plan. Au cours de l'exercice 2024, nous avons eu l'honneur de reverser un dividende de 2,43 milliards de dollars au gouvernement afin d'appuyer ces objectifs.

Depuis le lancement de notre plateforme d'impact social *L'esprit de viabilité*, nous avons recueilli plus de 50 millions de dollars pour les collectivités de l'Ontario. Nos trois piliers *des gens de cœur*, *une planète en santé* et *de bons partenariats* sont assortis d'objectifs clairs s'appliquant à toute l'entreprise. En plus des dividendes versés au gouvernement, la LCBO, en collaboration avec ses clients, fournisseurs et employés, a recueilli plus de 13 millions de dollars au profit d'organismes de bienfaisance de l'Ontario, et ce, pour l'exercice 2024 seulement. Parmi nos grandes réalisations, celle dont je suis particulièrement fier est la campagne en faveur de l'équité de la LCBO au profit de l'Hôpital Women's College, qui a atteint le jalon important de 10 millions de dollars depuis 2019. En quoi cette campagne est-elle si spéciale? L'Hôpital Women's College est l'un des seuls centres de recherche hospitaliers au monde à se concentrer sur la santé des femmes. Son objectif est de changer les pratiques, les politiques et les vies. En tant que détaillant évoluant au sein d'une province diversifiée, la LCBO est fière de soutenir la BlackNorth Initiative et sa nouvelle cohorte de la BlackNorth Academy, laquelle compte des participants qui se concentrent sur l'industrie des boissons alcoolisées afin de favoriser un avenir empreint d'équité et de diversité.

Alors que le marché des boissons alcoolisées en Ontario évolue pour offrir plus de commodité et de choix aux Ontariennes et aux Ontariens, la LCBO continuera à jouer un rôle important, en tant que détaillant et grossiste, et contribuera à façonner le marché des boissons alcoolisées pendant de nombreuses années. Je n'ai jamais eu autant confiance dans la capacité de la LCBO à mettre à profit son expérience en cette période de transformation au sein de l'industrie. Voilà une véritable source d'inspiration pour toute notre équipe. En cette période de changement, nous apporterons notre soutien à nos employés, à nos partenaires et à nos clients,

et nous demeurons déterminés à offrir la meilleure expérience de vente au détail et en gros qui soit tout en contribuant à créer un Ontario plus viable.

Je tiens à remercier Carmine Nigro, président du conseil d'administration, ainsi que tous les membres du conseil pour leur engagement et leur collaboration avec l'équipe de la direction afin de créer un milieu de travail innovant et accueillant où les gens sont interpellés par notre mission consistant à offrir des expériences remarquables en tant que destination privilégiée pour l'achat de vins, de bières et de spiritueux du monde entier.

George Soleas
Président-directeur général

NATURE DE L'ENTREPRISE ET GOUVERNANCE

ÉNONCÉ DE MISSION

Nous sommes un détaillant-grossiste responsable 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. Le gouvernement de l'Ontario la considère comme une entreprise opérationnelle.

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; et
- 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 conflits d'intérêts, à la confidentialité, aux activités externes des employés et des dirigeants, ainsi qu'aux 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 2024)

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, utilisée lors de projets complexes. M. Nigro joue un rôle actif dans la communauté. En plus d'être bénévole à la Fondation Rêves d'enfants, 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 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 : 11 500 $
Taux de rémunération journalier : 350 $

QUINTO ANNIBALE
Vice-président du conseil d'administration et président du 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 37 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 36 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 distingué.

Par ailleurs, il est président du conseil d'administration de St. Rita at Marylake Long Term Care Home et a joué un rôle déterminant dans la construction d'un nouveau foyer pour les Pères augustins à King City. Ce dont il est le plus fier est d'avoir fondé la Carol Annibale Ovarian Cancer Foundation, un organisme de bienfaisance qu'il supervise à la mémoire de sa défunte épouse Carol et dont il est le président.

Rémunération annuelle totale : 9 250 $
Taux de rémunération journalier : 250 $

David Colfer
Membre du comité de vérification et président du comité de la 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 des 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 : 6 700 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Larry Flynn
Président du comité des ressources humaines et de la rémunération et membre du comité de la technologie
Nommé en avril 2020 pour un mandat d'un an. Mandat renouvelé en avril 2021 pour trois ans, puis en 2024 pour un an de plus.

Larry Flynn est le président de 2 Vice Advice Inc. et du O'Flynn Group of Companies Inc. Auparavant, il a été vice-président principal, Jeu, 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 : 9 700 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Claudia Hepburn
Membre du comité des ressources humaines et de la 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 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 de politiques sur le capital humain de l'Institut C.D. Howe, et agit en tant que conseillère pour Impression Ventures et Gotcare. Mme 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 : 5 200 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Dragan Matovic
Membre du comité de vérification et membre du comité de la technologie
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 : 6 514 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Mina Mawani
Membre du comité de gouvernance et membre du comité des ressources humaines et de la rémunération
Nommée en janvier 2023 pour un mandat de trois ans.

Mina Mawani cumule plus de 15 ans d'expérience à un poste de direction dans les secteurs privé et public et le secteur des organismes à but non lucratif. Mme 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 Mme Mawani l'une des 100 femmes les plus influentes au Canada. 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-Canada.

Rémunération annuelle totale : 5 000 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Kathleen Novak
Présidente du comité de vérification et membre du comité de la technologie
Nommée en mars 2020 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en mars 2023 pour trois ans.

Kathleen Novak compte plus de 22 ans d'expérience dans le domaine des services financiers. Mme 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. Mme Novak a remporté plusieurs prix, dont celui de gestionnaire de l'année de la Kenora & District Chamber of Commerce en 2015 et celui de l'employé le plus performant de la RBC en 2020 et en 2022.

Rémunération annuelle totale : 10 200 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Khamini (Kandy) Samsundar
Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération et membre du comité de gouvernance.
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 du 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. Mme Samsundar 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 : 3 700 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

ANCIENS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (AU 31 MARS 2024)

James Bradbury
Membre du comité de gouvernance
Nommé en mars 2019 pour un mandat de trois ans. Mandat renouvelé en mars 2022 pour trois ans. A démissionné en novembre 2023.

Rémunération annuelle totale : 3 600 $
Taux de rémunération journalier : 200 $

Rémunération totale des membres du conseil d'administration pour l'exercice 2024 : 71 364 $

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 du service de la 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 la 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 pour que la LCBO ait les ressources humaines nécessaires pour atteindre ses objectifs.

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

ÉQUIPE DE DIRECTION (AU 31 MARS 2024)

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

George Soleas, *président-directeur général*
Aaron Campbell, *chef de la direction 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 (inclure l'hyperlien dès qu'il est disponible).
- 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.
- Diverses exigences de la *Loi de 2019 sur la Régie des alcools de l'Ontario* l'obligent à présenter des rapports au ministre des Finances.
- Elle respecte les directives sur l'obligation de rendre des comptes des organismes établies par le Conseil de gestion.
- Elle exige la conformité au Code d'éthique professionnelle 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 d'assurer le suivi et de surveiller la réalisation de ses mandats clés pour ainsi créer une responsabilisation à l'échelle de l'entreprise pour l'exécution de ses mandats et objectifs stratégiques.

La LCBO est à un tournant de son histoire, alors que des changements uniques s'opèrent au sein du contexte externe et du marché, en parallèle à son propre parcours de transformation. Tout au long du processus de planification stratégique, la LCBO focalisera son attention sur la valeur qu'elle offre, à savoir la satisfaction de ses clients et de ses partenaires, et le versement de dividendes élevés à la province afin d'assurer le maintien des infrastructures et des services essentiels. Au cours de l'exercice 2024, nous avons versé un dividende record de 2,43 milliards de dollars au gouvernement en guise de soutien. Plus de 13,3 millions de dollars ont été recueillis pour venir en aide à des organismes de bienfaisance favorisant la santé et le bien-être des diverses communautés de l'Ontario.

Alors que le monde entier se remet de la pandémie, la LCBO est confrontée aux mêmes difficultés économiques que le secteur de la vente au détail dans son ensemble. La prospérité économique a été interrompue par les pressions et l'incertitude résultant des tensions géopolitiques, de l'inflation des prix la plus élevée depuis 40 ans, de la hausse rapide des taux d'intérêt et des problèmes continus liés à la chaîne d'approvisionnement. Ces facteurs ont eu une incidence sur les coûts d'emprunt, les décisions en matière d'investissement et les activités commerciales globales de la LCBO. Compte tenu de ces pressions liées au coût de la vie et du ralentissement économique, les clients font preuve de prudence dans leurs dépenses à moyen terme. Ces pressions se reflètent dans le chiffre d'affaires de cette année qui, bien qu'il ait dépassé celui de l'année dernière de 52,9 millions de dollars, n'a pas atteint l'objectif fixé. Le marché provincial des boissons alcoolisées devrait continuer de connaître une certaine modération et un changement dans les préférences quant aux produits, notamment en raison de l'évolution démographique des groupes d'âge.

Promouvoir les produits locaux et contribuer à façonner un Ontario plus viable

Si nous revenons sur l'exercice 2024, nous constatons que la LCBO n'a cessé d'être guidée par ses principes d'orientation client, de compétitivité du marché et de préservation des compétences de base, tous fondés sur des valeurs communes. Valeurs qui sont comprises dans 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. Les initiatives prises en ce sens sont décrites ci-après.

Soutenir la modernisation du marché des boissons alcoolisées

Pour assurer son succès durable à long terme, la LCBO consacrera les prochaines années à l'amélioration de son environnement technologique afin d'améliorer l'expérience des clients et des employés et d'accroître l'efficacité opérationnelle. Ces améliorations technologiques comprennent la réalisation de notre programme de modernisation pour l'avenir consistant en une mise à niveau et en une reconstruction pluriannuelles des systèmes commerciaux et technologiques, soutenues par la gestion du changement, et ce, dans l'optique de créer de l'agilité et de la valeur dans l'ensemble de l'entreprise.

Générer des rendements pour la population de l'Ontario

Alors que le marché des boissons alcoolisées continue d'évoluer, la LCBO reste déterminée à générer des rendements pour la population de l'Ontario et à atteindre les objectifs de rendement énoncés dans son plan d'activités. Pour y parvenir, nous allons optimiser le potentiel de vente de nos clients interentreprises, offrir le meilleur rapport qualité-prix à toutes les parties prenantes et planifier l'extensibilité en vue de la modernisation du marché. À mesure que le monde change, la LCBO continuera de fournir des rendements élevés à la province, de favoriser une offre axée sur la clientèle en améliorant l'accès, la commodité et le choix pour les Ontariennes et Ontariens et d'assurer un service exceptionnel et une excellente sélection de produits dans tous les canaux.

ÉVALUATION DES PROGRÈS STRATÉGIQUES RÉALISÉS

La LCBO mesure et évalue le rendement de son plan stratégique au moyen d'indicateurs 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

La LCBO poursuit son engagement en faveur de la responsabilité sociale et environnementale dans le cadre de l'initiative L'esprit de viabilité*, qui repose sur trois piliers : des gens de cœur, une planète en santé* et *de bons partenariats.*

- *DES GENS DE CŒUR : La LCBO s'est engagée à améliorer le bien-être de ses clients, de ses employés et des collectivités de la province.*
- *UNE PLANÈTE EN SANTÉ : La LCBO s'est engagée à réduire au minimum 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 alcoolisées.*

DES GENS DE CŒUR

Un mandat de modération

Pour l'exercice 2024, la modération, la qualité et la sécurité étaient encore des priorités pour les clients. Cette année, la LCBO a offert 398 boissons alcoolisées légères ou ultralégères dans ses succursales et en ligne, ainsi que 832 boissons faibles en sucre et 23 boissons sans alcool. Toutes ces boissons font l'objet d'analyses de 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. Tout au long de l'année, nous avons effectué 652 640 analyses à partir de 28 216 échantillons de boissons.

La LCBO est un chef de file en matière de 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 vérifié le droit d'acheter de l'alcool de plus de 6,2 millions de personnes et refusé d'en vendre à plus de 200 000 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 motivés

La LCBO s'est engagée à instaurer une culture ambitieuse, inclusive, sûre, saine et responsable où tous les employés se sentent valorisés, respectés et écoutés, et où tous travaillent ensemble pour créer une bonne expérience de travail et un avenir viable. La LCBO a fait de grands progrès dans la transformation de son milieu de travail, et elle a déjà constaté les résultats positifs de l'amélioration de sa structure d'entreprise, de ses processus de travail et de sa culture. La LCBO continue d'attirer et de former des talents diversifiés en devenant « un endroit idéal où travailler » et elle a été reconnue comme l'un des meilleurs employeurs de la région du Grand Toronto au cours de l'exercice 2024.

Des collectivités prospères
La LCBO continue de choisir avec soin les partenaires caritatifs qui ont un impact significatif et tangible partout dans la province. Au cours de l'exercice 2024, nous avons recueilli 13 327 094 $ de dons 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. Au cours de l'exercice 2024, les dons versés par la LCBO à la BlackNorth Academy nous ont permis d'offrir des opportunités aux professionnels noirs canadiens dans les domaines du vin, de la distillation et du brassage, notamment par la formation d'une nouvelle cohorte composée de 10 participants pour l'année 2024-2025.

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. Cette année, nous avons lancé un partenariat de deux ans avec Indspire afin d'offrir des bourses à des étudiants et étudiantes autochtones. Nous avons octroyé 75 000 $ par an sur deux ans pour l'éducation postsecondaire. La LCBO a également versé des dons à Habitat pour l'humanité Canada dans le but de financier son Programme de logement visant les Autochtones en Ontario.

UNE PLANÈTE EN SANTÉ

Réduction des déchets et de la consommation d'énergie, et chaîne d'approvisionnement responsable
Dans le cadre de son engagement *Une planète en santé*, qui vise à minimiser notre impact sur l'environnement, la LCBO s'efforce d'adopter des pratiques qui réduisent la consommation d'énergie et la quantité de déchets produits. Au cours de l'exercice 2024, plus de 92 pour 100 des déchets des centres de service au détail ont été détournés des décharges, une augmentation par rapport à l'exercice précédent. Grâce au Programme de consignation de l'Ontario financé par la LCBO, plus de 458 millions de contenants ont été retournés, soit un taux de retour de plus de 70 %[1].

[1] Le taux de retour est basé sur les contenants remboursés par le Programme de consignation de l'Ontario par rapport aux dépôts perçus en 2024.

Le programme des bouteilles en verre léger de la LCBO connaît toujours un franc succès; en effet, 98 pour 100 des produits visés répondent aux exigences établies. Le programme réduit le poids des caisses, diminue les émissions de carbone grâce à une distribution plus viable et reconnaît les efforts que font nos partenaires et nos fournisseurs de l'industrie des boissons alcoolisées en matière de viabilité.

La LCBO est fière d'avoir recueilli plus de 800 000 $ pour Arbres Canada au cours de l'exercice 2024. Dans le cadre de notre engagement *Une planète en santé*, plus de 178 employés ont planté des arbres dans des collectivités aux quatre coins de la province afin de contribuer à créer un Ontario plus viable. À ce jour, ce partenariat a permis la plantation de plus de 244 000 arbres partout en Ontario.

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 3 455 boissons alcoolisées ontariennes a généré des revenus de plus de 2 milliards de dollars. En outre, 92 pour 100 de nos clients estiment pouvoir trouver les boissons alcoolisées fabriquées en Ontario dont ils ont envie à la LCBO.

(millions de dollars)	Chiffres réels Exercice 2024	Prévisions Exercice 2024	Chiffres réels Exercice 2023	Variation sur un an
Vins VQA	158,4 $	160,5 $	168,7 $	-6,1 %
Bières artisanales	146,2 $	145,3 $	153,4 $	-4,6 %
Cidres artisanaux	18,2 $	17,1 $	17,6 $	3,5 %
Petites distilleries	21,7 $	22,0 $	25,2 $	-14,1 %

Les ventes de cidres artisanaux ont augmenté sur un an et ont même dépassé les prévisions. Par contre, les ventes d'autres catégories ont diminué en raison d'une baisse globale des ventes ainsi que de divers facteurs, y compris les achats effectués directement dans les magasins sur place.

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 alcoolisées et faire que celle-ci soit plus responsable sur le plan social et environnemental. Le code d'éthique professionnelle 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 pouvons ainsi tenir notre engagement d'améliorer la viabilité de l'industrie et travaillons 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 alcoolisées. En collaboration avec nos partenaires, nous offrons des bourses de formation et d'études, facilitons des relations de mentorat et trouvons des stages coopératifs rémunérés pour des femmes issues de la diversité qui souhaitent démarrer ou poursuivre une carrière dans le monde du vin, de la bière et des spiritueux. À ce jour, 36 femmes de milieux divers ont reçu des bourses d'études parmi tous les partenaires du secteur de l'éducation dans le cadre de l'initiative *L'esprit d'inclusion*, qui vise à accroître la diversité au sein de l'industrie.

Impact communautaire
Nos initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion (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 est devenue le commanditaire officiel de Fierté dans la capitale à Ottawa et de North Bay Pride; elle poursuit également son partenariat avec Pride Toronto. Plus de 180 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 2ELGBTQI+.

De retour cette année, notre campagne *L'amour s'accorde avec tout* a permis de recueillir plus de 4 millions de dollars à ce jour et a donné l'occasion à nos clients de témoigner de leur soutien et de participer aux célébrations. Grâce à la générosité de nos clients, la LCBO a été en mesure d'appuyer plusieurs partenaires caritatifs, dont Black CAP, Casey House, Rainbow Railroad, la Fondation de l'Hôpital Women's College, ainsi que, pour la première fois, Le 519. Le 519 se consacre à la santé, au bonheur et à la pleine participation des communautés 2ELGBTQI+, et offre un modèle de service, un espace et un leadership à l'avant-garde.

SOUTENIR LA MODERNISATION DU MARCHÉ DES BOISSONS ALCOOLISÉES

Reconstruire et renforcer nos fondations

La LCBO travaille à rebâtir et renforcer 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'efficience et favoriser la transformation de ses activités. Ce processus repose sur quelques initiatives clés.

La première d'entre elles est notre programme de modernisation pour l'avenir, qui consiste en une mise à niveau et en une reconstruction pluriannuelles des systèmes commerciaux et technologiques soutenues par la gestion du changement, et qui a pour objectif de créer de l'agilité et de la valeur dans l'ensemble de l'entreprise. La LCBO œuvre également à créer, développer, élargir et moderniser ses capacités numériques tant sur le plan des processus et des opérations internes que sur celui des relations avec la clientèle, afin de créer une expérience client harmonieuse dans le commerce interentreprises et dans la vente aux consommateurs au moyen des canaux de vente en ligne. Enfin, la LCBO s'efforce d'établir une chaîne d'approvisionnement souple et efficace avec une stratégie du « dernier kilomètre » claire et optimale. Cela aura pour effet d'optimiser le réseau de distribution et de logistique tout en offrant une flexibilité et une évolutivité accrues.

Efficience opérationnelle

	Chiffres réels Exercice 2024	**Prévisions Exercice 2024**	**Chiffres réels Exercice 2023**	**Variation sur un an**
Rotations des stocks	6,6	7,1	6,6	-
Total des charges en pourcentage du chiffre d'affaires[1]	17 %	16,9 %	16,1 %	6,3 %

[1] *Le total des charges renvoie à tous les frais de vente, généraux et administratifs (SGA), conformément à l'état des résultats et des autres éléments du résultat global. Le chiffre d'affaires correspond au chiffre d'affaires net (ventes brutes moins escomptes et taxes) auquel s'ajoutent les droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux.*

En pourcentage du chiffre d'affaires, les charges ont augmenté de 89 points de base pour s'établir à 17 pour 100. Ce résultat est principalement attribuable à la médiation du projet de loi 124 et aux coûts des avantages sociaux autres que les retraites. Pour plus de renseignements, voir la section Commentaires et analyse de la direction.

Stimuler le commerce de gros

Dans un contexte d'expansion et d'évolution du marché, la LCBO reconnaît le rôle essentiel qu'elle joue à titre de grossiste. Dans le cadre du programme de modernisation pour l'avenir, des mesures ont été prises afin d'améliorer la gestion des commandes de gros et les systèmes de gestion des comptes dans l'optique d'optimiser les processus opérationnels des clients interentreprises. En mettant l'accent sur la création d'une valeur accrue pour les clients interentreprises, la LCBO pourra demeurer agile tout au long de la modernisation du marché et répondre aux besoins changeants des clients interentreprises en tant que partenaire de confiance du commerce de gros. Pour l'exercice 2024, les ventes interentreprises se chiffraient à 1,51 milliard de dollars.

Réimaginer l'expérience client

La LCBO s'est engagée à améliorer l'accès à ses produits, la commodité et le choix pour les Ontariennes et Ontariens en offrant 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. Cette année, la LCBO a offert un éventail de produits saisonniers plus variés et innovants que jamais : calendriers de l'avent, emballages multiples, formats miniatures et grands formats, emballages-cadeaux, sans oublier une belle sélection de vins mousseux pour toutes les occasions et tous les budgets.

En outre, la LCBO a continué de miser sur le succès du service de cueillette le jour même en étendant le programme de 145 à 531 succursales et en formant de nouveaux partenariats avec de grands fournisseurs de services de livraison sur demande, de manière à favoriser la commodité et le choix des clients.

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 :

	Chiffres réels Exercice 2024	Chiffres réels Exercice 2023	Variation sur un an
Santé de la marque : Taux de satisfaction	84 %	82 %	+2,1 %
Indice de recommandation client - vente au détail	96	94	+2

GÉNÉRER DES RENDEMENTS POUR LA POPULATION DE L'ONTARIO

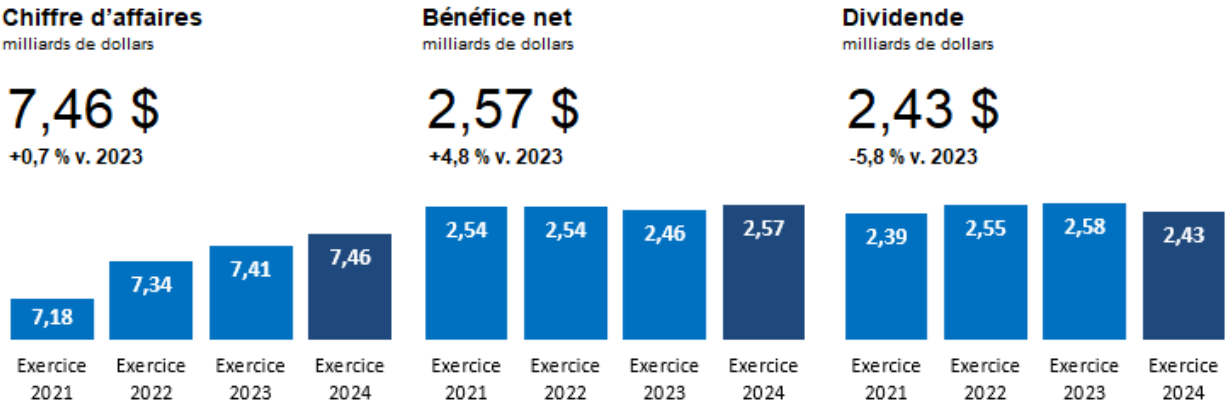
(milliards de dollars)	Chiffres réels Exercice 2024	Prévisions Exercice 2024	Chiffres réels Exercice 2023	Variation sur un an
Ventes nettes	7,46 $	7,53 $	7,41 $	-0,7 %
Bénéfice net	2,57 $	2,45 $	2,46 $	+4,8 %

Le chiffre d'affaires net de l'exercice 2024 a diminué de 0,7 pour 100 sur un an. Le bénéfice net a augmenté de 4,8 pour 100 pour atteindre un montant record de 2,57 milliards de dollars en 2024, attribuable à la hausse de la marge bénéficiaire brute et à un bon contrôle des charges tout au long de l'exercice. Pour plus de renseignements, voir la section Commentaires et analyse de la direction.

COMMENTAIRES ET ANALYSE DE LA DIRECTION SUR LES ACTIVITÉS D'EXPLOITATION

La LCBO est une entreprise publique. Au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024 (indiqué dans le présent rapport comme étant l'exercice 2024 ou simplement 2024), elle a exploité un réseau de 688 succursales, une plateforme de commerce électronique et des services de commandes spéciales. Elle a ainsi pu offrir plus de 32 000 spiritueux, vins et bières aux consommateurs et aux établissements titulaires de permis. De plus, la LCBO a desservi 388 comptoirs express de la LCBO et 448 épiceries aux quatre coins de la province. La LCBO estime qu'il s'est vendu en Ontario 1,1 milliard de litres de boissons alcoolisées en 2024, représentant une valeur au détail estimée à plus de 10,1 milliards de dollars[2]. En tenant compte des livraisons directes aux titulaires de permis[3], la LCBO a réalisé plus de la moitié du volume de vente dans la province et environ 75 pour 100 de la valeur de ces ventes au détail.

Points saillants des finances



Points saillants des activités d'exploitation

- Au cours de l'exercice 2024, trois succursales se sont ajoutées au réseau de vente au détail de la LCBO, qui compte maintenant 688 succursales[4]. Toujours cette année, neuf succursales ont déménagé ou ont fait l'objet d'importantes rénovations.

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

[3] Spiritueux et vins seulement. Les ventes directes des distilleries et des établissements vinicoles aux titulaires de permis sont faites au nom de la LCBO.

[4] Le nombre de succursales comprend un centre de distribution qui dessert également les titulaires de permis.

- La LCBO a continué de miser sur le succès du service de cueillette le jour même en étendant le programme de 145 à 531 succursales et en formant de nouveaux partenariats avec de grands fournisseurs de services de livraison sur demande, de manière à favoriser la commodité et le choix des clients.
- Les changements apportés aux prix au cours de 2024 comprennent l'indexation annuelle des prix de détail minimums, les frais de service perçus sur la bière vendue dans les succursales et ailleurs et les droits d'accise.

Contexte externe

Au cours de l'exercice 2024, le paysage économique de l'Ontario a été marqué par une série de changements importants. En réponse à l'inflation persistante, la Banque du Canada a augmenté le taux directeur à deux reprises, en juin et en juillet 2023, de 25 points de base pour faire passer le taux cible à 5 pour 100[5]. Cette décision, bien que nécessaire pour freiner l'inflation, a eu un impact sur l'économie provinciale et nationale, entraînant une diminution du PIB par habitant et une augmentation du chômage.

La hausse des taux d'intérêt a eu une incidence sur les coûts d'emprunt, les décisions en matière d'investissement et les activités commerciales globales. En Ontario, le taux d'emploi a chuté de 140 points de base (en mars 2024 par rapport à mars 2023, passant de 62,1 % à 60,7 %), un signe évident des conditions économiques difficiles. En parallèle, le taux de chômage a augmenté de 140 points de base (en mars 2024 par rapport à mars 2023, passant de 5,3 % à 6,7 %), soulignant encore davantage les conditions économiques difficiles.[6] Ces changements reflètent les tendances économiques globales influencées par la politique monétaire de la Banque du Canada.

Le secteur de la vente au détail a connu une croissance, en partie attribuable à la hausse de l'inflation.[7] Cependant, cette croissance n'a pas été suffisante pour contrebalancer la hausse de la population, ce qui s'est soldé par une baisse des ventes au détail par habitant.[8][9] De son côté, le marché du logement était toujours dans une impasse en raison des coûts d'emprunt élevés, du risque accru de renouvellement et de refinancement des prêts hypothécaires et d'un manque général de logements à prix abordables.

[5] *Banque du Canada.*

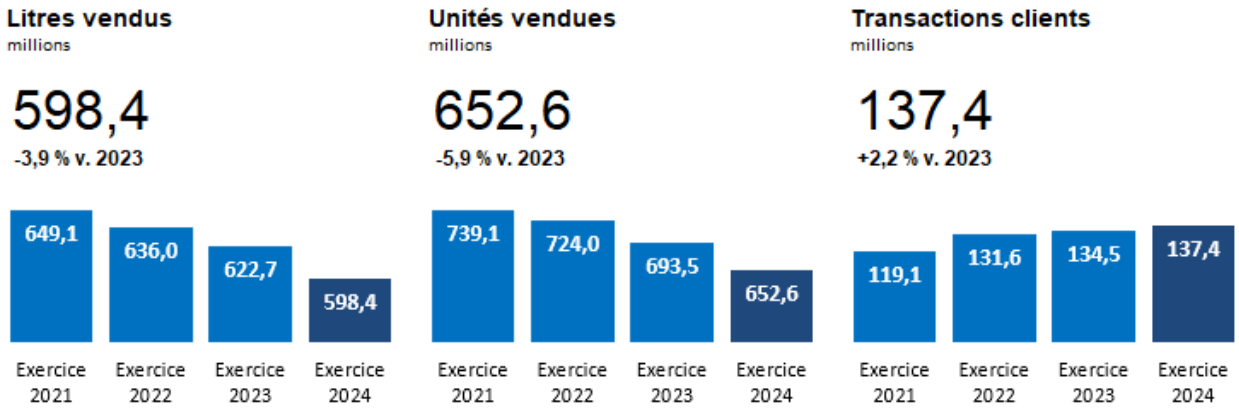
[6] *Statistique Canada. Tableau : 14-10-0287-01. Caractéristiques de la population active, données mensuelles désaisonnalisées et la tendance-cycle, 5 derniers mois.*

[7] *Statistique Canada. Tableau : 20-10-0056-01. Ventes mensuelles du commerce de détail par province et territoire (x 1 000).*

[8] *Statistique Canada. Tableau : 17-10-0009-01. Estimations de la population, trimestrielles.*

[9] *McCormack et Wang. 2024. Le produit intérieur brut par habitant du Canada : regard sur un retour à la normale.*

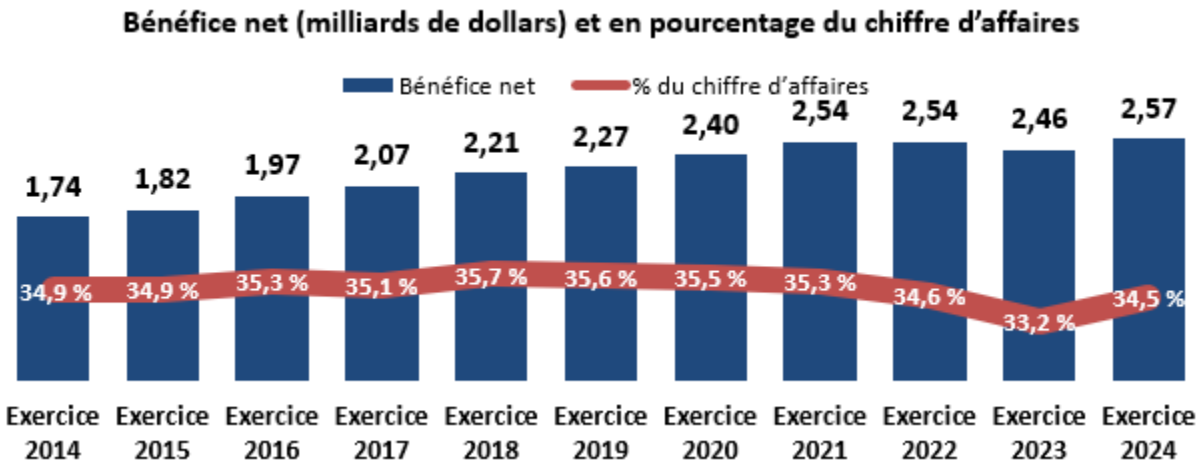
La LCBO a su relever ces défis économiques avec brio sans perdre de vue les besoins de ses clients de la vente au détail et de la vente en gros, ainsi que ceux des partenaires de l'industrie. Ces pressions se reflètent toutefois dans le chiffre d'affaires de cette année, qui a dépassé celui de l'année dernière de 52,9 millions de dollars, mais qui n'a pas atteint les prévisions pour 2024 en raison de la hausse des taux d'intérêt et du coût de la vie. L'inflation et la variation des prix ont stimulé la valeur des ventes au cours de l'exercice 2024, tandis que le volume de vente est resté inférieur aux prévisions pour la plupart des catégories de produits.



Bénéfice net[10]

Après une toute première baisse de la croissance du bénéfice net en 2023, celui-ci a augmenté de 4,8 pour 100 pour atteindre un montant record de 2,57 milliards de dollars en 2024. Cette augmentation représente 34,5 pour 100 du chiffre d'affaires, une hausse de 133 points de base par rapport à l'exercice précédent.

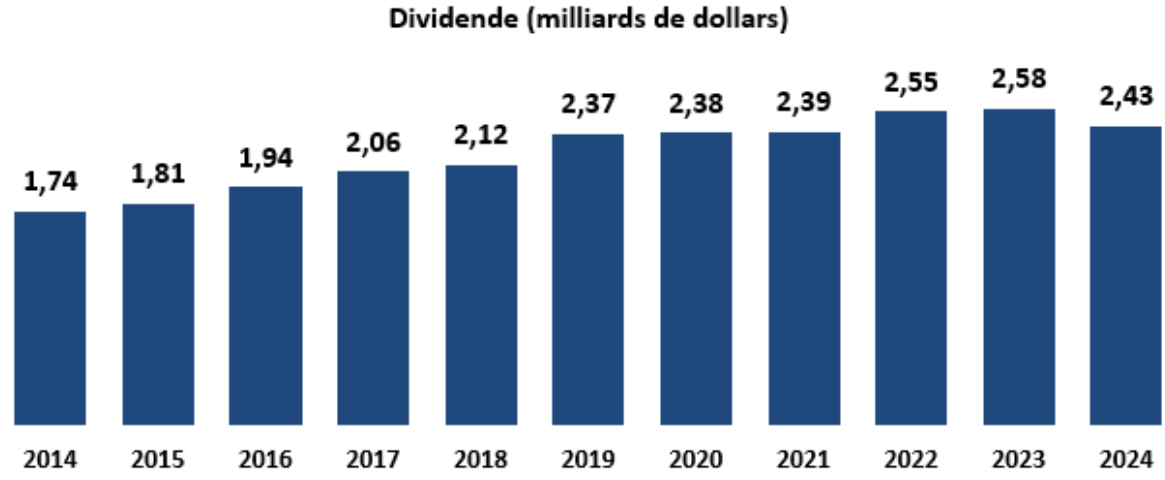
[10] Le bénéfice net de 2017 a été normalisé afin d'exclure le produit de la vente du complexe du siège social de la LCBO. Le chiffre d'affaires de 2018 a été retraité pour tenir compte de l'adoption d'IFRS 15, qui a entraîné une réduction du chiffre d'affaires, mais non du bénéfice net. Le bénéfice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



La hausse des marges bénéficiaires de cette année est attribuable à la baisse des coûts de transport par rapport à 2023, une année record pour les surtaxes liées au transport en raison de problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement à l'échelle mondiale. Pour la plupart des catégories de produit, les marges bénéficiaires étaient supérieures à celles de l'exercice précédent, ce qui a eu une incidence favorable sur la marge bénéficiaire brute. L'augmentation de 116,8 millions de dollars du bénéfice net en 2024 s'explique par la hausse des marges bénéficiaires brutes. Depuis une dizaine d'années, le bénéfice net augmente constamment, exception faite de l'exercice 2023, qui a été marqué par une hausse des coûts de transport.

Dividende

Au cours des dix dernières années, la LCBO a versé plus de 22 milliards de dollars sous forme de dividendes au gouvernement de l'Ontario, dont 2,43 milliards de dollars au cours de l'exercice 2024.

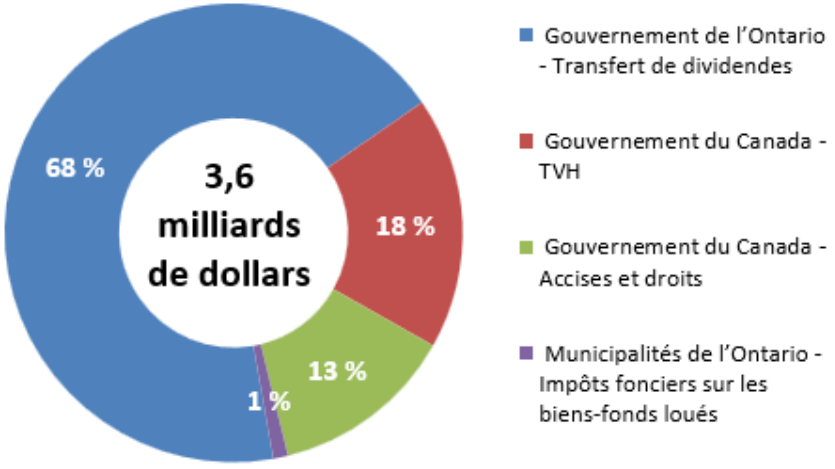


Versements effectués au gouvernement

La LCBO a versé 3,57 milliards de dollars aux divers paliers de gouvernement au cours de l'exercice 2024. Le dividende, qui exclut la taxe d'accise, les droits de douane ainsi que les taxes de vente et les impôts municipaux, a été versé au gouvernement provincial et représentait 68 pour 100 des versements totaux. Le gouvernement du Canada a reçu 1,1 milliard de dollars en taxe d'accise, en droits de douane et en taxes de vente. Les municipalités de l'Ontario ont reçu 37 millions de dollars au titre des impôts sur les biens immobiliers que la LCBO possède ou loue.

(millions de dollars)	2024
Total des paiements	**3 566 $**
Gouvernement de l'Ontario - Transfert de dividendes	2 430
Gouvernement du Canada - TVH	635
Gouvernement du Canada - Accises et droits	464
Municipalités de l'Ontario - Impôts fonciers sur les biens-fonds loués	37

Versements effectués par la LCBO au gouvernement



Marché des boissons alcoolisées en Ontario

La LCBO fait face à la concurrence d'autres détaillants de boissons alcoolisées en Ontario, dont les magasins The Beer Store (TBS), les boutiques des établissements vinicoles, les boutiques des brasseries et des distilleries, les épiceries titulaires de permis et les boutiques hors taxes autorisées. De plus, la LCBO dispose d'un réseau de détaillants autorisés dans les petites localités de la province qui vendent des boissons alcoolisées en son nom en plus de leurs autres produits. Ces comptoirs express de la LCBO (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 The Beer Store (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 épiceries titulaires de 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 2024, il y avait 3 051 points de vente au détail de boissons alcoolisées en Ontario.

Nombre de points de vente	2024	2023	Variation
LCBO	688	685	+3
Comptoirs express LCBO	388	389	-1
Épiceries*	448	449	-1
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	620	526	+94
Magasins The Beer Store	419	422	-3
Boutiques au détail des brasseries	388	373	+15
Boutiques au détail des distilleries	84	75	+9
Boutiques hors taxes à la frontière terrestre	10	10	0
Boutiques hors taxes (aéroports)	6	6	0
Total	**3 051**	**2 935**	**+116**

* La catégorie Épiceries comprenait 69 boutiques de vins au cours de l'exercice 2023, qui sont des boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario situées dans une épicerie, vendant également de la bière et du cidre. Ces points de vente ne sont pas comptabilisés comme des boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario.

Part de marché[11]

Au cours de l'exercice 2024, les ventes totales du marché des spiritueux, y compris les coolers et les sodas prêts à boire à base de spiritueux, ont augmenté de 0,6 pour 100 en Ontario pour atteindre 186,3 millions de litres.[12] La LCBO a réalisé 99 pour 100 de ces ventes. La quasi-totalité de cette augmentation est attribuable aux boissons prêtes à boire, qui représentaient près de 63 pour 100 du volume des ventes de spiritueux en Ontario.

Les ventes totales de vins dans la province, y compris les cidres et les coolers au vin, ont diminué de 4,2 pour 100 en volume pour s'établir à 180,9 millions de litres au cours de l'exercice. La part

[11] *Les chiffres de l'exercice précédent peuvent avoir été retraités.*

[12] *La part de marché de la LCBO comprend les livraisons directes aux titulaires de permis les autorisant à vendre des spiritueux et des vins.*

de ce marché détenue par la LCBO a diminué de 160 points de base pour s'établir à 81,5 pour 100 des ventes totales de vins, ce qui s'explique principalement par une baisse des ventes aux particuliers. Les ventes des boutiques des établissements vinicoles ont diminué de 4,3 pour 100. Les ventes de cidres, quant à elles, ont diminué de 6,5 pour 100 au cours de l'exercice pour s'établir à 17 millions de litres.

Les ventes de bières, excluant les ventes réciproques de la LCBO et de The Beer Store, ont diminué de 7,1 pour 100 pour s'établir à 706 millions de litres. Malgré la baisse de la demande en bière à l'échelle des canaux de vente, la part des ventes de la LCBO a augmenté de 120 points de base pour atteindre 32,5 pour 100 du total des ventes de bières. Les parts des ventes de The Beer Store et des boutiques des brasseries (y compris les livraisons directes aux titulaires de permis) étaient respectivement de 60,4 pour 100 et de 7,1 pour 100 au cours de l'exercice 2024.

Chiffre d'affaires[13]

Le chiffre d'affaires de la LCBO a totalisé 7,46 milliards de dollars en 2024, une hausse de 52,9 millions de dollars, soit de 0,7 pour 100, sur un an.

Ventes de la LCBO par canal

La LCBO vend des boissons alcoolisées à ses clients par l'entremise de divers canaux. Les préférences des consommateurs ont continué à revenir à la normale au cours de l'exercice 2024, alors que les canaux des titulaires de permis et des boutiques hors taxes ont connu une forte reprise des ventes et que la demande pour les ventes réalisées par les magasins The Beer Store et les épiceries a légèrement diminué.

[13] *Le chiffre d'affaires correspond au chiffre d'affaires net (chiffre d'affaires brut moins escomptes et taxes) auquel s'ajoute les droits abandonnés au titre des cartes-cadeaux.*

Canal (millions de dollars)	Part	Exercice 2024	v. exercice 2023	Exercice 2023
Particuliers – ventes au détail	79,5 %	5 927 $	0,9 %	5 874 $
Titulaires de permis	8,3 %	621 $	3,8 %	598 $
Épiceries	5,4 %	400 $	-2,4 %	410 $
Comptoirs express LCBO	3,4 %	253 $	0,4 %	252 $
Magasins The Beer Store	2,8 %	209 $	-8,7 %	229 $
Boutiques hors taxes	0,4 %	30 $	15,4 %	26 $
Autres*	0,2 %	18 $	12,5 %	16 $
Total	**100,0 %**	**7 458 $**	**0,7 %**	**7 405 $**

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

Bien que les ventes aux particuliers se soient stabilisées au cours de l'exercice 2024, à raison d'une hausse modeste de 0,9 pour 100 et d'une augmentation des parts des ventes de 17 points de base, elles sont toujours en deçà de la part des ventes de 82,4 pour 100 de l'exercice 2022. Les ventes aux établissements titulaires de permis, comme les bars, les restaurants et autres lieux, ont vu leurs ventes et leurs parts augmenter, à raison respectivement de 380 et de 25 points de base.

La production, au Canada, de bières qui étaient auparavant importées a continué d'avoir un impact sur le rendement du canal de vente du magasin The Beer Store. Les ventes du magasin The Beer Store ont diminué de 20,1 millions de dollars en 2024, soit de 8,7 pour 100, pour s'établir à 209 millions de dollars.

Les ventes des boutiques hors taxes dans les aéroports et aux postes frontaliers terrestres ont connu une reprise en 2024, en hausse par rapport à l'exercice précédent; ce canal a augmenté de 15,4 pour 100, ou de 4,7 millions de dollars, pour atteindre 30 millions de dollars. Malgré la forte croissance des ventes, le canal des boutiques hors taxes continue d'être inférieur aux niveaux d'avant la pandémie.

Le canal des ventes aux épiceries a continué de voir ses résultats se normaliser par rapport aux ventes élevées enregistrées pendant la pandémie. En 2024, les ventes aux épiceries ont diminué de 2,4 pour 100, ou de 10,5 millions de dollars, pour atteindre 400 millions de dollars, la troisième baisse enregistrée depuis 2021, une année record (486 millions de dollars).

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. Les ventes des comptoirs express ont été favorisées par l'expansion des points de vente et, dans une moindre mesure, par les changements dus à la COVID-19. Les ventes de ce canal sont demeurées plutôt stables, avec une croissance de 0,4 % par rapport à l'exercice 2023.

Ventes de la LCBO par catégorie

En 2024, la catégorie des spiritueux[14] demeure la plus importante de la LCBO, à raison de 2,7 milliards de dollars, une baisse de 0,1 pour 100, ou 3,1 millions de dollars. Le volume de vente a diminué de 4,3 pour 100, ou de 2,9 millions de litres, dans un contexte de ralentissement économique et de modération de la consommation d'alcool, tandis que les hausses de prix ont entraîné une augmentation du chiffre d'affaires par litre de 4,3 pour 100, ou 1,74 $. Au cours de l'exercice 2024, les consommateurs se sont tournés vers des spiritueux offerts en petits formats et à petit prix.

Les ventes de vins et de Vintages[15] sont demeurées relativement stables par rapport à 2023, avec une légère diminution de 0,1 pour 100, ou 1,4 million de dollars, à raison de 2,28 milliards de dollars. Cette année, l'augmentation des ventes, attribuable au fait que l'exercice comportait deux fêtes de Pâques, et la hausse considérable des prix ont entraîné une hausse du chiffre d'affaires net par litre de 6,2 pour 100, ou 1,04 $. Le volume de vente a chuté de 5,9 pour 100, ou 7,9 millions de litres, dans un contexte de ralentissement économique, de modération de la consommation d'alcool et de baisse continue des ventes de vin à l'échelle mondiale. Au cours de l'année, on a également pu observer une réduction des prix au sein de cette catégorie, en partie attribuable à une diminution des ventes de Vintages; en effet, cette catégorie de première ligne a chuté de 5,3 pour 100, soit de 12,2 millions de dollars, en un an.

Les ventes nettes de bière[16], qui se chiffraient à 1,45 milliard de dollars, ont diminué de 0,5 pour 100, ou 7,3 millions de dollars, au cours de l'exercice 2024; baisse attribuable à la production de bières au Canada qui a entraîné une baisse des ventes de la LCBO au profit du magasin The Beer Store. Ces changements ont entraîné une perte de 20,7 millions de dollars en 2024. Cette année, les ventes de bière aux épiceries ont elles aussi diminué de 2 pour 100, ou 6,3 millions de dollars.

[14] *Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux et celles des boissons prêtes à boire et des coolers.*

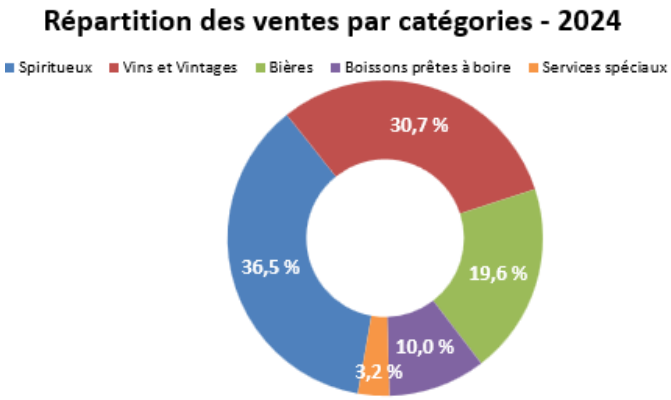
[15] *Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux et celles des cidres, mais incluant les ventes de coolers.*

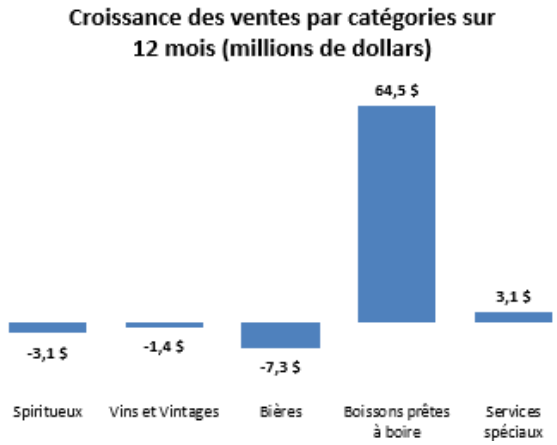
[16] *Excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux, mais incluant les ventes de cidres et de coolers.*

Ce canal a été affecté par plusieurs facteurs, dont la hausse du prix des aliments qui a entraîné une baisse des dépenses des clients, la diminution du nombre d'autorisations actives étant donné que les 450 succursales n'étaient pas toutes en activité pendant toute l'année, et les activités syndicales dans certaines succursales de Metro au cours de l'été. Le passage à des formats plus grands s'est poursuivi au cours de l'exercice 2024.

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 consommateurs ont ainsi délaissé certains types de boissons alcoolisées traditionnelles depuis que les fabricants offrent de nouvelles saveurs délectables et des produits faibles en sucre et en alcool. Les ventes ont augmenté de 9,5 pour 100, soit de 64,5 millions de dollars en 2024 pour s'établir à 745,1 millions de dollars. Les ventes de boissons prêtes à boire représentaient 10,3 pour 100 des ventes de boissons alcoolisées de la LCBO, en hausse de 80 points de base.

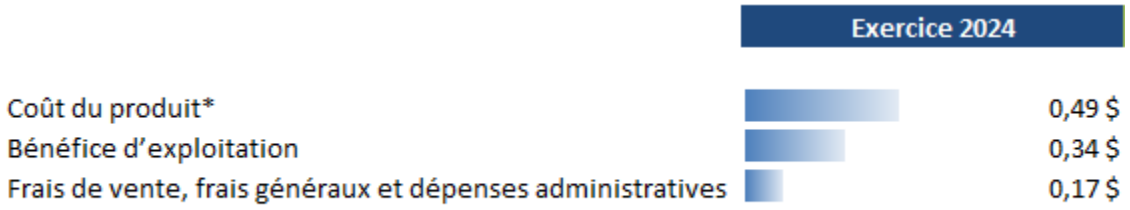
Les ventes des Services spéciaux ont augmenté de 1,3 pour 100, soit de 3,1 millions de dollars, pour s'établir à 240,1 millions de dollars. Cette augmentation est attribuable aux ventes aux titulaires de permis, en hausse de 7,3 pour 100, ou 10,2 millions de dollars, tandis que les ventes aux particuliers et au magasin The Beer Store ont chuté. Les ventes réalisées par les Services spéciaux représentaient 3,2 pour 100 du chiffre d'affaires total de la LCBO, en hausse de 10 points de base sur un an. Les vins représentaient plus de 70 pour 100 des ventes des Services spéciaux au cours de l'exercice 2024.





Résultats d'exploitation

En 2024, chaque dollar du chiffre d'affaires (incluant les autres produits) peut être ventilé ainsi :



* Le coût du produit comprend le prix d'achat auprès du fournisseur, plus les droits d'accise et le fret.

Marge bénéficiaire

La marge bénéficiaire brute de la LCBO a été de 3,8 milliards de dollars en 2024, en hausse de 4,9 pour 100 par rapport à celle de 2023. En pourcentage du chiffre d'affaires, la marge bénéficiaire brute a augmenté de 203 points de base pour s'établir à 51 pour 100. Malgré une croissance relativement stable du chiffre d'affaires net au cours de l'exercice 2024, la normalisation des coûts associés au fret maritime a entraîné une hausse de la marge bénéficiaire cette année.

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

Les spiritueux (excluant les boissons prêtes à boire) ont généré 42,3 pour 100 de la marge bénéficiaire brute totale, soit 1,62 milliard de dollars en 2024. La marge bénéficiaire attribuable aux spiritueux a augmenté légèrement de 1,1 pour 100 par rapport à l'an dernier, mais la part de la marge bénéficiaire totale a toutefois diminué de 54 points de base.

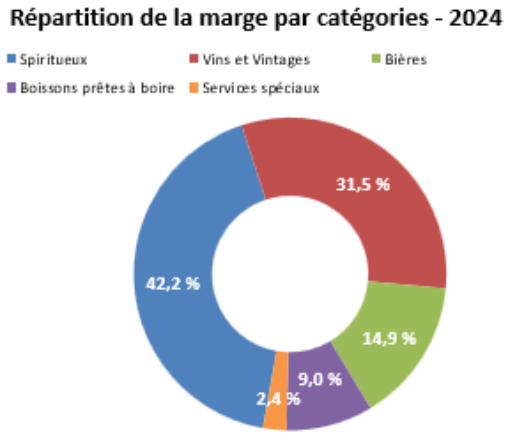
La part de la marge bénéficiaire brute totale de la LCBO attribuable aux vins et à Vintages a augmenté de 29 points de base sur un an pour s'établir à 31,5 pour 100 en 2024. Cette catégorie

a enregistré une hausse de la marge bénéficiaire de 3,4 pour 100 pour s'établir à 1,21 milliard de dollars.

La marge bénéficiaire brute des bières (y compris les cidres) a connu une légère augmentation de 0,1 pour 100 au cours de l'exercice, pour s'établir à 568,5 millions de dollars. Cette part représentait 14,8 pour 100 de la marge bénéficiaire totale, soit une baisse de 34 points de base par rapport à l'exercice 2023.

La marge bénéficiaire brute des boissons prêtes à boire a augmenté de 10,3 pour 100 par rapport à celle de 2023 pour s'établir à 345,7 millions de dollars. Sa part de la marge bénéficiaire totale a augmenté de 63 points de base pour atteindre 9 pour 100.

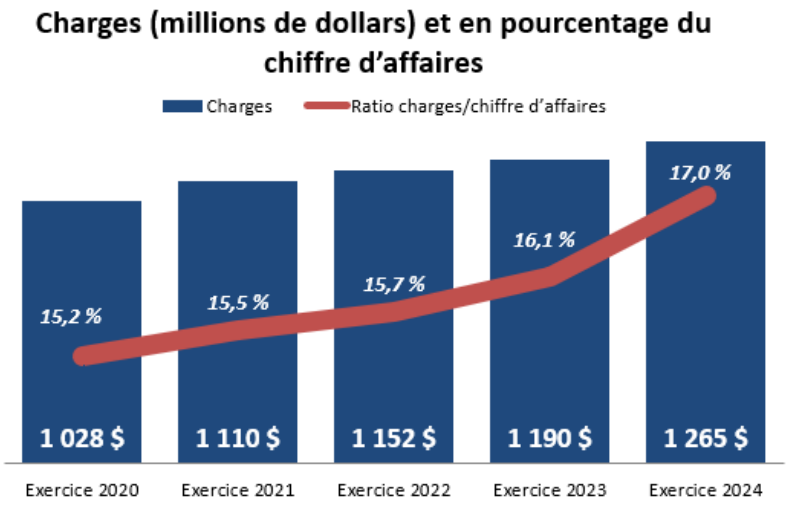
Les Services spéciaux ont contribué à la marge bénéficiaire brute à raison de 90,1 millions de dollars, une hausse de 0,1 pour 100 par rapport à l'an dernier. La part de la marge bénéficiaire brute totale attribuable à cette catégorie est demeurée la même à 2,4 pour 100.



Frais de vente, frais généraux et dépenses administratives[17]

En 2024, les charges totales de la LCBO ont augmenté de 75,1 millions de dollars, soit de 6,3 pour 100, par rapport à celles de l'exercice précédent. En pourcentage du chiffre d'affaires, les charges ont augmenté de 89 points de base pour s'établir à 17 pour 100. Ce résultat est principalement attribuable à la médiation du projet de loi 124 et aux coûts des avantages sociaux autres que les retraites.

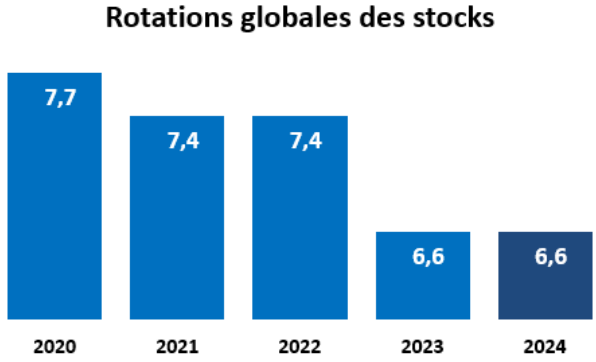
[17] *Dans la présente section, les charges totales renvoient à tous les frais de vente, généraux et administratifs (SGA), conformément à l'état des résultats et aux autres éléments du résultat global.*



Stocks

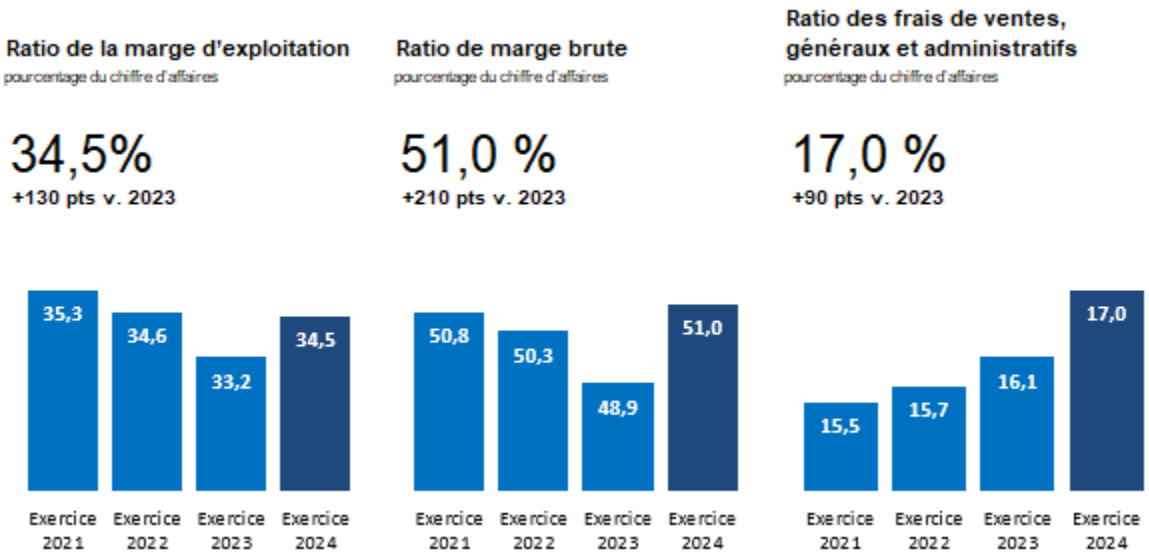
La gestion des stocks est un des aspects les plus importants des activités de la LCBO, car elle exige une planification et une surveillance constantes. La rotation des stocks est l'un des indicateurs de rendement clés utilisé pour apporter des améliorations continues. Depuis la fin de la pandémie, la situation à l'échelle mondiale a continué de se stabiliser et, par conséquent, les tarifs d'expédition par conteneurs ont considérablement diminué depuis le début de 2022 en raison de la baisse de la demande de marchandises.

Au cours de l'exercice 2024, le ratio de rotation des stocks était toujours inférieur au ratio moyen sur 10 ans avant l'exercice 2023 (7,6) et est resté inchangé par rapport au résultat de l'année précédente, à savoir 6,6 pour 2024. Par catégorie, la rotation des stocks s'est améliorée pour les vins, la bière, le cidre et les boissons prêtes à boire, mais elle a été contrebalancée par une baisse dans la catégorie des spiritueux et des produits Vintages.



Indicateurs de rendement clés

Ratios financiers



En 2024, le bénéfice net représentait 34,5 pour 100 du chiffre d'affaires, soit 130 points de base de plus que le ratio de l'exercice précédent. Le ratio de la marge bénéficiaire brute a augmenté de 210 points de base pour s'établir à 51 pour 100, tandis que les frais de vente, généraux et administratifs exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires se sont accrus de 90 points de base pour atteindre 17 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.

Ratios de productivité liés à la vente au détail

	2020	2021	2022	2023	2024
Ventes au détail par transaction	35,99 $	49,48 $	45,42 $	43,38 $	42,97 $
Unités vendues par heures rémunérées	45,5	44,5	44,2	42,6	40,9
Salaires et avantages sociaux en pourcentage des ventes au détail	6,9 %	6,8 %	6,9 %	7,0 %	7,0 %
Total des dépenses de détail en pourcentage des ventes au détail	9,0 %	8,9 %	8,9 %	9,2 %	9,3 %

Les préférences des consommateurs qui continuent de s'ajuster depuis la pandémie de COVID-19 ont eu un impact sur les ratios de productivité des détaillants et ont permis d'établir de nouvelles tendances. En 2024, les ventes au détail ont été légèrement inférieures aux prévisions, ce qui a eu un impact sur les ratios de ventes au détail par transaction et des unités vendues par heure rémunérée. Ces deux ratios sont en baisse constante depuis l'exercice 2021, tandis que les préférences des consommateurs continuent de se normaliser.

Ratios de productivité liés à la distribution

	2020	2021	2022	2023	2024
Caisses traitées par le centre de distribution LCBO par heure payée	37,7	37,0	37,4	37,5	36,5
Salaires et avantages sociaux du centre de distribution par caisse traitée*	1,05 $	1,10 $	1,29 $	1,30 $	1,32 $
Coût du centre de distribution par caisse traitée*	1,26 $	1,33 $	1,65 $	1,63 $	1,67 $

* Comprend les centres de distribution de la LCBO et de Trillium pour l'exercice 2022 et les exercices suivants.

Les ratios de productivité liés à la distribution ont été principalement affectés par la baisse du volume des ventes, la médiation du projet de loi 124 et l'ajout d'un entrepôt appartenant à un tiers au cours de l'exercice 2021. Les ventes continuent de subir les effets de la tendance à la modération, dans un contexte où les consommateurs privilégient de plus en plus un mode de vie sain et réduisent leur consommation d'alcool. Dans l'ensemble, le volume des ventes a diminué pendant trois années consécutives, la plus forte baisse (3,9 pour 100) ayant été enregistrée en 2024.

Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement ont totalisé 60,8 millions de dollars en 2024. La majeure partie de ces dépenses, soit 43,8 millions de dollars, ont été engagées pour l'aménagement de succursales et l'immobilier. De ce montant, 41,3 millions de dollars ont été affectés à l'expansion et à l'amélioration du réseau de succursales de la LCBO, et 2,5 millions de dollars ont été octroyés pour la mise en œuvre de projets de réfection et d'amélioration des entrepôts et des centres de distribution. Les projets de technologie de l'information, qui ont totalisé 11,9 millions de dollars en 2024, viennent au deuxième rang parmi les dépenses en immobilisations les plus élevées, suivis des dépenses liées à la chaîne d'approvisionnement et

aux ventes en gros, qui ont atteint 5,0 millions de dollars. Le remplacement des poutres du tunnel de l'entrepôt, le pavage et la mise à niveau des gicleurs 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.

Dépenses d'investissement (millions de dollars)	2024	2023
Aménagement des succursales et immobilier	43,8 $	54,8 $
Technologie de l'information	11,9 $	13,1 $
Chaîne d'approvisionnement et vente en gros	5,0 $	4,4 $
Autre	0,1 $	1,1 $
Total des dépenses d'investissement	**60,8 $**	**73,4 $**

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.

Certains risques, décrits dans la section *Contexte externe*, comme l'incertitude économique persistante, la baisse de confiance des consommateurs, l'inflation et la hausse des taux d'intérêt, 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.

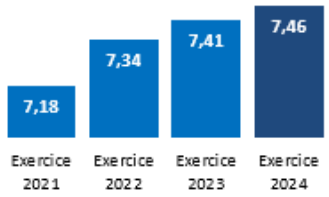
Le comité de surveillance de la gestion des risques de la LCBO analyse les risques tous les trimestres et s'assure que les mesures d'atténuation nécessaires sont prises. Les trois principaux risques et les mesures prises pour les atténuer sont présentés ci-après.

- **Politique gouvernementale et changements législatifs.** Le gouvernement de l'Ontario a annoncé entreprendre une modernisation du marché des boissons alcoolisées, y compris l'expansion de la vente au détail privée de boissons alcoolisées. La LCBO continue de travailler en étroite collaboration avec ses homologues du gouvernement et les parties prenantes concernées afin de veiller à l'harmonisation des modifications législatives. En outre, la LCBO continue de mettre en place tous les changements nécessaires concernant les systèmes, le personnel et les processus, de manière à soutenir le nouveau secteur privé de la vente au détail.
- **Relations de travail.** La convention collective conclue entre la LCBO et le Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO) est arrivée à échéance le 31 mars 2024. La LCBO s'engage à négocier une convention collective qui soit juste pour l'ensemble de son personnel, tout en garantissant que la LCBO puisse continuer à fonctionner de manière efficace. Le contexte économique et politique actuel a favorisé les risques de grève pour l'exercice en cours. La LCBO a mis en place des plans d'urgence en cas de grève potentielle.
- **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 constamment à jour ses plans d'intervention et ses protocoles de lutte contre les atteintes à la sécurité afin de préserver sa sécurité et de demeurer résiliente.

Survol des points saillants des finances et des activités d'exploitation

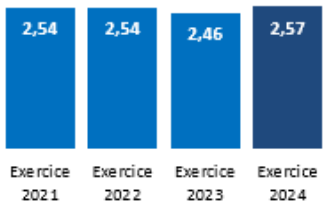
Chiffre d'affaires
milliards de dollars

7,46 $
+0,7 % v. 2023



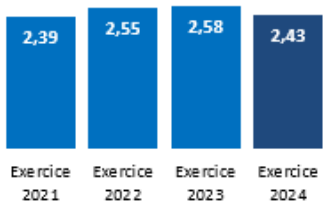
Bénéfice net
milliards de dollars

2,57 $
+4,8 % v. 2023



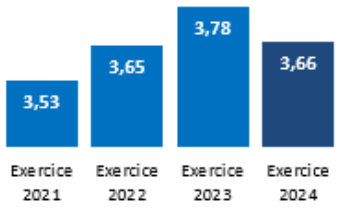
Dividende
milliards de dollars

2,43 $
-5,8 % v. 2023



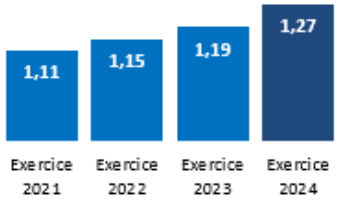
Coût des marchandises vendues
milliards de dollars

3,66 $
-3,3 % v. 2023



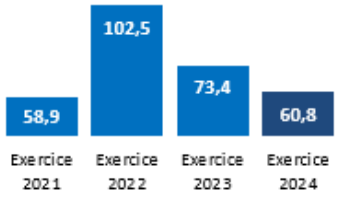
Charges
milliards de dollars

1,27 $
+6,3 % v. 2023



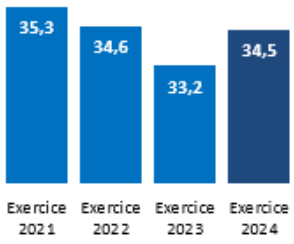
Dépenses d'investissement
millions de dollars

60,8 $
-17,2 % v. 2023



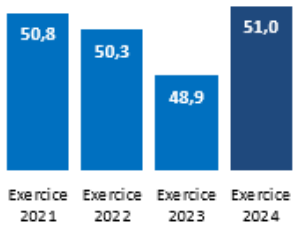
Ratio de la marge d'exploitation
pourcentage du chiffre d'affaires

34,5%
+133 pts v. 2023



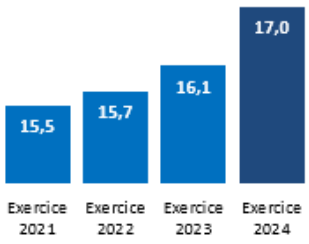
Ratio de marge brute
pourcentage du chiffre d'affaires

51,0 %
+203 pts v. 2023



Ratio des frais de ventes, généraux et administratifs
pourcentage du chiffre d'affaires

17,0 %
+89 pts v. 2023



RESPONSABILITÉ QUANT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

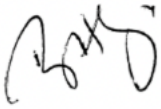
La responsabilité de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers incombe à la direction. Cette responsabilité englobe le choix et l'application uniforme de principes et de méthodes comptables appropriés ainsi que l'établissement des estimations, des jugements et des hypothèses 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
Le 27 juin 2024

Becky Hong
Chef de la direction des services financiers

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

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

À la Régie des alcools de l'Ontario

Opinion

J'ai effectué l'audit des états financiers de la Régie des alcools de l'Ontario (la « LCBO »), qui comprennent l'état de la situation financière au 31 mars 2024, 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 2024, 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 influer 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'acquiers 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,

Toronto (Ontario)

Le 27 juin 2024

Shelley Spence, CPA, CA, ECA

ÉTATS FINANCIERS ET NOTES COMPLÉMENTAIRES

Exercice ayant pris fin le 31 mars 2024

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État de la situation financière

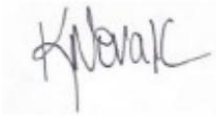
(milliers de dollars canadiens)

	Note	31 mars 2024	31 mars 2023
ACTIF			
Actif à court terme			
Trésorerie et équivalents	5	632 986	364 523
Clients et autres créances	6, 24	103 802	86 900
Stocks	7	617 950	640 526
Charges payées d'avance	8	41 041	29 761
Total de l'actif à court terme		1 395 779	1 121 710
Droits d'utilisation	11	645 038	662 948
Immobilisations corporelles et incorporelles	9	422 957	430 360
Total de l'actif		**2 463 774**	**2 215 018**
PASSIF ET CAPITAUX PROPRES			
Passif à court terme			
Dettes d'exploitation	10, 12	953 826	832 158
Provisions	4 v)	3 436	2 925
Partie à court terme des avantages sociaux autres que les retraites	13	15 006	13 800
Partie à court terme des obligations résultant de contrats de location	11	100 628	97 809
Partie à court terme des emprunts	14	16 351	16 089
Total du passif à court terme		1 089 247	962 781
Avantages sociaux autres que les retraites	13	125 325	105 649
Obligations résultant de contrats de location	11	663 032	681 943
Emprunts	14	8 183	24 149
Total du passif		**1 885 787**	**1 774 522**
Capitaux propres			
Bénéfices non répartis		588 956	444 906
Cumul des autres éléments du résultat global	13	(10 969)	(4 410)
Total des capitaux propres		577 987	440 496
Total du passif et des capitaux propres		**2 463 774**	**2 215 018**

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 2024	31 mars 2023
Chiffre d'affaires	18	7 458 051	7 405 158
Coût des marchandises vendues	7	(3 657 970)	(3 781 983)
Marge bénéficiaire brute		3 800 081	3 623 175
Autres produits	19	40 665	42 006
Frais de vente et d'administration	20	(1 265 324)	(1 190 264)
Bénéfice d'exploitation		2 575 422	2 474 917
Produits financiers	22	32 506	14 952
Charges financières	11, 13, 14, 22	(33 878)	(32 612)
Bénéfice net		**2 574 050**	**2 457 257**
Autres éléments du résultat global			
Éléments qui ne seront pas reclassés dans le résultat net :			
Perte actuarielle sur les avantages sociaux autres que les retraites	13	(6 559)	(3 007)
Total des autres éléments du résultat global		(6 559)	(3 007)
Résultat global		**2 567 491**	**2 454 250**

Voir les notes complémentaires.

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État du résultat net et des autres éléments du résultat global

(milliers de dollars canadiens)

	Note	Bénéfices non répartis	Cumul des autres éléments du résultat global	Total des capitaux propres
Solde au 1er avril 2023		444 906	(4 410)	440 496
Bénéfice net		2 574 050	–	2 574 050
Autres éléments du résultat global	13	–	(6 559)	(6 559)
Dividende versé à la Province	23	(2 430 000)	–	(2 430 000)
Solde au 31 mars 2024		588 956	(10 969)	577 987
Solde au 1er avril 2022		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)
Solde au 31 mars 2023		444 906	(4 410)	440 496

RÉGIE DES ALCOOLS DE L'ONTARIO

État des flux de trésorerie

(milliers de dollars canadiens)

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2024	31 mars 2023
Activités d'exploitation :		
Bénéfice net	2 574 050	2 457 257
Amortissements et pertes de valeur	67 249	72 464
Amortissement des droits d'utilisation	98 425	95 078
Profit sur la vente et la mise au rebut d'immobilisations corporelles et incorporelles	(610)	(243)
Charge d'intérêts sur les emprunts	921	1 403
Paiements d'intérêts sur les emprunts	(1 165)	(770)
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	27 089	26 768
Paiements d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	(24 701)	(24 357)
Charges d'avantages sociaux autres que les retraites	29 158	16 198
Paiements d'avantages sociaux autres que les retraites	(14 835)	(15 071)
	181 531	171 470
Variation des soldes hors trésorerie liés à l'exploitation :		
Clients et autres créances	(16 902)	281
Stocks	22 576	15 780
Charges payées d'avance	(11 280)	(4 917)
Dettes d'exploitation	121 668	(77 223)
Provisions	511	879
	116 573	(65 200)
Flux de trésorerie nets provenant des activités d'exploitation	2 872 154	2 563 527
Activités d'investissement :		
Achats d'immobilisations corporelles et incorporelles	(60 765)	(73 440)
Produit de la vente d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 530	338
Flux de trésorerie nets affectés aux activités d'investissement	(59 235)	(73 102)
Activités de financement :		
Dividende versé à la Province de l'Ontario	(2 430 000)	(2 580 000)
Partie du principal des paiements de loyer	(98 996)	(99 225)
Avantages incitatifs à la location reçus	–	1 429
Remboursements du principal des emprunts	(15 460)	(7 543)
Flux de trésorerie nets affectés aux activités de financement	(2 544 456)	(2 685 339)
Augmentation de la trésorerie	268 463	(194 914)
Trésorerie et équivalents au début de l'exercice	364 523	559 437
Trésorerie et équivalents à la fin de l'exercice	632 986	364 523

1. Présentation générale et déclaration de conformité aux IFRS

1.1 Présentation générale

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 27 juin 2024.

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 2024.

Informations 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 d'informations 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.

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

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 1er janvier 2023. Après avoir étudié les modifications en question, la LCBO a conclu qu'elles n'avaient aucun effet sur les informations qu'elle fournit actuellement au sujet de ses méthodes comptables significatives.

Informations 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* consistent en une clarification de la définition des estimations comptables et en des éclaircissements 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 1er janvier 2023. Elles n'ont eu aucun effet sur la LCBO.

2.2 Normes comptables pas encore entrées en vigueur

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 1er janvier 2024. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet sur elle.

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

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 1er 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 à leur tour modifiées de manière à clarifier davantage les dispositions de la norme en matière de classement, de présentation et d'informations 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 1er janvier 2024. La LCBO prévoit qu'elles n'auront aucun effet sur elle.

Accords de financement de fournisseurs (modifications d'IAS 7 et d'IFRS 7)

Les modifications apportées aux normes IAS 7 *Tableau des flux de trésorerie* et IFRS 7 *Instruments financiers : Informations à fournir* ont consisté en l'ajout d'obligations d'information destinée à accroître la transparence quant aux accords de financement de fournisseurs et à leur incidence sur les passifs et les flux de trésorerie de l'entité et sur l'exposition de celle–ci au risque de liquidité.

Ces modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2024. Leurs dispositions transitoires prévoient un allégement selon lequel il n'est pas obligatoire de fournir les informations de manière comparative pour l'année d'adoption des modifications ni certains soldes d'ouverture. La LCBO prévoit que les modifications en question n'auront aucun effet sur elle.

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

Absence de convertibilité (modifications d'IAS 21)

Les modifications apportées à la norme IAS 21 *Effets des variations des cours des monnaies étrangères* obligent les entités à être constantes dans la démarche qu'elles suivent pour apprécier si une monnaie est convertible en une autre monnaie et déterminer le cours de change à utiliser et les informations à fournir lorsqu'elle ne l'est pas.

Ces modifications s'appliquent pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2025. L'entité qui les applique ne doit pas retraiter les informations comparatives. La LCBO prévoit que les modifications en question n'auront aucun effet sur elle.

3. Méthodes comptables significatives

Les méthodes comptables significatives employées dans la préparation des présents états financiers sont exposées ci-après.

3.1 Trésorerie et équivalents

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

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

3.2 Clients et autres créances

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

La LCBO procède à l'estimation des 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 informations correspondantes sont fournies dans la note 6.

3.3 Stocks

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

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

3.4 Immobilisations corporelles

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

3.4 Immobilisations corporelles (suite)

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.

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

3.5 Immobilisations incorporelles

i. **Immobilisations incorporelles acquises**

L'évaluation initiale des immobilisations incorporelles acquises, telles que les logiciels, se fait au coût. Ces immobilisations sont amorties selon la méthode linéaire, sur leur durée d'utilité. Les durées d'utilité et la méthode d'amortissement sont revues à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

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

Logiciels	4 ans

Les informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

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

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

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

a) la faisabilité technique de l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente comme prévu par la direction;

3.5 Immobilisations incorporelles (suite)

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

Les logiciels en développement qui ne peuvent pas encore être utilisés sont comptabilisés au coût, 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 informations correspondantes sont fournies dans la note 9.

3.6 Dépréciation des 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 informations correspondantes sont fournies 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 aucun intérêt. Leur évaluation initiale se fait à la juste valeur et leur réévaluation ultérieure se fait au coût après amortissement. Les informations correspondantes sont fournies dans la note 10.

3.8 Provisions

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

3.9 Emprunts

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

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

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

i. **Coût après amortissement**

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

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

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

3.11 Instruments financiers (suite)

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

Les 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.

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

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

niveau 1 – cours (non ajustés) de marchés actifs pour des éléments d'actif ou de passif identiques;
niveau 2 – données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif, autres que les cours du marché constituant des données d'entrée de niveau 1, qui sont observables directement (c'est–à–dire des prix) ou indirectement (c'est–à–dire des données fondées sur des prix);
niveau 3 – données d'entrée concernant l'élément d'actif ou de passif qui ne sont pas fondées sur des données provenant de marchés observables (données d'entrées non observables).

3.12 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. **Aeroplan[MD]**

Le programme Aeroplan[MD] se divise en deux composants distincts :

1) L'offre de base — La LCBO paie une commission à Aeroplan inc. sur chaque point Aeroplan[MD] de base accordé à un client. Selon cette formule, la LCBO est mandataire d'Aeroplan 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 Aeroplan[MD] supplémentaires et paie une commission à Aeroplan inc. sur chacun de ces points supplémentaires accordés à un client. Le montant net est porté en diminution du coût des marchandises vendues dans l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

ii. **Livraisons directes**

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

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

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

3.13 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. (BRI), 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 »). BRI a été choisie comme fournisseur exclusif de ce service pour une période de cinq ans ayant débuté en 2007. Son contrat relatif au Programme a été prolongé en 2015. Cette

3.13 Autres produits (suite)

prolongation s'inscrit dans l'accord–cadre général et dans l'Entente PCO, qui prennent fin le 30 septembre 2025.

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

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

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

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

3.14 Remises de fournisseurs (suite)

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

3.15 Avantages sociaux (suite)

(« CMCSDA ») et les récompenses pour états de service. La LCBO constate le coût de ces avantages sur les exercices au cours desquels ils sont gagnés par les salariés ou au moment des absences. Le coût des autres avantages postérieurs au départ à la retraite et non liés aux régimes de retraite est pris en charge par la Province et ne figure donc 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 informations correspondantes sont fournies 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 informations correspondantes sont fournies 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 informations correspondantes sont fournies dans les notes 11, 13, 14 et 22.

3.18 Location

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

L'évaluation initiale de l'obligation résultant d'un contrat de location se fait à la valeur actualisée des paiements de loyers non versés à la date de début, calculée au moyen du taux d'emprunt marginal de la LCBO, à moins que le taux d'intérêt implicite du bail soit facile à déterminer.

Les paiements de loyer sont constitués des paiements fixes, y compris les paiements fixes en substance, déduction faite des avantages incitatifs à la location à recevoir. Ils sont actualisés sur la durée raisonnablement certaine du contrat de location, ce qui peut comprendre des renouvellements optionnels. Les obligations résultant de contrats de location constituent un poste distinct dans l'état de la situation financière.

Pour 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.

La LCBO 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.

À l'égard des contrats de location de biens mobiliers, la LCBO a choisi de traiter comme un contrat unique la location et les composantes non locatives qui s'y rattachent, au lieu de les séparer. 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 informations correspondantes sont fournies dans la note 11.

3.19 Monnaies étrangères

Les opérations conclues en monnaie autre que la monnaie de fonctionnement de la LCBO sont constatées au taux de change en vigueur à la date où elles sont réalisées. Les éléments libellés en monnaies étrangères, qui sont constitués de comptes bancaires et de dettes en dollars des États–Unis 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 révise périodiquement ses estimations; les changements sont constatés dans les états financiers de la période où leur nécessité est avérée.

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

i. Avantages sociaux autres que les retraites

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

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 informations supplémentaires sont fournies dans la note 13.

ii. Dépréciation d'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 informations supplémentaires sont fournies dans les notes 9 et 11.

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

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 informations supplémentaires sont fournies dans la note 7.

iv. Contrats de location

Dans le cours de ses activités, la LCBO est partie à un nombre important de 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 révise 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, les coûts de fermeture de succursales et les autres passifs éventuels. 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 2024 à 3,4 millions de dollars (2023 : 2,9 millions).

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 informations supplémentaires sont fournies 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 informations 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).

	31 mars 2024	31 mars 2023
Caisse et fonds en transit	286 269	255 301
Placements à court terme	346 717	109 222
	632 986	364 523

6. Clients et autres créances

	31 mars 2024	31 mars 2023
Clients et autres créances	109 236	91 567
Correction de valeur pour pertes	(5 434)	(4 667)
	103 802	86 900

6. Clients et autres créances (suite)

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

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

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

7. Stocks

Les stocks vendus au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024 totalisent 3 658 millions de dollars (2023 : 3 782 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 2024 et 2023.

8. Charges payées d'avance

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

9. Immobilisations corporelles et incorporelles

Valeur comptable nette des immobilisations corporelles et incorporelles	31 mars 2024	31 mars 2023
Terrains	9 754	9 756
Bâtiments	108 465	108 700
Matériel et outillage	51 544	50 454
Améliorations locatives	213 772	219 132
Matériel informatique	16 010	14 462
Logiciels	11 415	13 467
Logiciels en développement et immobilisations corporelles en cours	11 997	14 389
	422 957	430 360

9. Immobilisations corporelles et incorporelles (suite)

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

Historique des immobilisations corporelles et incorporelles pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024

	Terrains	Bâtiments	Matériel et outillage	Améliorations locatives	Matériel informatique	Logiciels	Immobilisations en cours et logiciels en développement	Total
Coût								
Solde au 1er avril 2023	9 756	397 489	176 214	665 203	79 027	92 375	14 389	1 434 453
Acquisitions et virements nets	–	10 341	10 430	29 207	8 403	4 776	(2 392)	60 765
(Pertes de valeur) Reprises de perte	–	–	–	–	–	–	–	–
Cessions et désaffectations	(2)	(673)	(4 797)	(546)	(11 117)	–	–	(17 135)
Solde au 31 mars 2024	9 754	407 157	181 847	693 864	76 313	97 151	11 997	1 478 083
Cumul des amortissements								
Solde au 1er avril 2023	–	288 789	125 760	446 071	64 565	78 908	–	1 004 093
Amortissements de l'exercice	–	10 303	9 250	34 553	6 310	6 828	–	67 244
Pertes de valeur (Reprises de perte)	–	–	–	–	5	–	–	5
Cessions et désaffectations	–	(400)	(4 707)	(532)	(10 577)	–	–	(16 216)
Solde au 31 mars 2024	–	298 692	130 303	480 092	60 303	85 736	–	1 055 126
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	9 754	108 465	51 544	213 772	16 010	11 415	11 997	422 957

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
Coût								
Solde au 1er 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)
Solde au 31 mars 2023	9 756	397 489	176 214	665 203	79 027	92 375	14 389	1 434 453
Cumul des amortissements								
Solde au 1er 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)	–	–	–	–	–
Solde au 31 mars 2023	–	288 789	125 760	446 071	64 565	78 908	–	1 004 093
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	9 756	108 700	50 454	219 132	14 462	13 467	14 389	430 360

10. Dettes d'exploitation

	31 mars 2024	31 mars 2023
Comptes fournisseurs	548 540	469 891
Charges à payer et autres dettes d'exploitation	382 818	340 519
Avantages sociaux accumulés	22 468	21 748
	953 826	832 158

Les comptes fournisseurs sont constitués des sommes restant dues relativement aux achats de produits alcoolisés, aux frais de transport et aux taxes fédérales. Les charges à payer et autres dettes d'exploitation ont trait à la taxe de vente harmonisée, aux cartes–cadeaux non échangées, à la consigne perçue en vertu du PCO ainsi qu'à d'autres charges à payer et achats divers. 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.

11. Contrats de location

a. Droits d'utilisation

Historique des droits d'utilisation pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024

	Biens immobiliers [1]	Biens mobiliers [2]	Total
Coût			
Solde au 1er avril 2023 [3]	1 743 395	22 012	1 765 407
Entrées et modifications	80 675	(160)	80 515
Sorties	(1 918)	–	(1 918)
Solde au 31 mars 2024	1 822 152	21 852	1 844 004
Cumul des amortissements			
Solde au 1er avril 2023 [3]	1 093 813	8 646	1 102 459
Amortissements de l'exercice	93 481	4 944	98 425
Sorties	(1 918)	–	(1 918)
Solde au 31 mars 2024	1 185 376	13 590	1 198 966
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	636 776	8 262	645 038

[1] Les biens immobiliers loués sont des succursales de vente au détail et un entrepôt.

[2] Les biens mobiliers loués sont des machines, du matériel informatique, des imprimantes et du matériel divers.

[3] Les chiffres de l'exercice précédent ont été retraités : le coût et le cumul des amortissements des contrats de location expirés ont été sortis.

11. Contrats de location (suite)

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

	Biens immobiliers [1, 3]	Biens mobiliers [2]	Total
Coût			
Solde au 1er avril 2022	1 694 495	17 355	1 711 850
Acquisitions	74 940	4 657	79 597
Sorties	(26 040)	-	(26 040)
Solde au 31 mars 2023	1 743 395	22 012	1 765 407
Cumul des amortissements			
Solde au 1er avril 2022	1 028 828	4 593	1 033 421
Amortissements de l'exercice	91 025	4 053	95 078
Sorties	(26 040)	–	(26 040)
Solde au 31 mars 2023	1 093 813	8 646	1 102 459
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	649 582	13 366	662 948

[1] Les biens immobiliers loués sont des succursales de vente au détail et un entrepôt.
[2] Les biens mobiliers loués sont des machines, du matériel informatique, des imprimantes et du matériel divers.
[3] Les chiffres des exercices précédents ont été retraités : le coût et le cumul des amortissements des contrats de location expirés ont été sortis.

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Amortissement des droits d'utilisation	98 425	95 078
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	27 089	26 768
Loyers – contrats de location à court terme	1 145	1 425
Charges de location variables non incluses dans l'évaluation des obligations résultant de contrats de location	55 394	54 803

11. Contrats de location (suite)

c. Obligations résultant de contrats de location

	31 mars 2024	31 mars 2023
Analyse des échéances – flux de trésorerie non actualisés		
Moins d'un an	126 052	123 103
Entre un et cinq ans	435 703	435 322
Plus de cinq ans	344 387	382 905
	906 142	941 330
Obligations résultant de contrats de location comptabilisées dans l'état de la situation financière		
À court terme	100 628	97 809
À long terme	663 032	681 943
	763 660	779 752

12. Cartes–cadeaux

Exercice ayant pris fin le	31 mars 2024	31 mars 2023
Cartes–cadeaux non échangées	69 061	67 679

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 2024, ce chiffre est de 116,4 millions de dollars (2023 : 118,6 millions). S'y ajoute un montant représentant les droits abandonnés au titre des cartes–cadeaux, qui totalise, pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024, 2,4 millions de dollars (2023 : 2,4 millions).

13. Avantages sociaux

a. Retraites

La charge de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024 s'élève à 43,0 millions de dollars (2023 : 40,4 millions) et est incluse dans les frais de vente et d'administration à l'état du résultat net et des autres éléments du résultat global.

b. Avantages sociaux autres que les retraites

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

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

La durée moyenne pondérée des obligations relatives aux différents régimes était, au 31 mars 2024, de 7,5 ans (2023 : 7,2 ans).

i. État de la situation financière

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
À court terme	15 006	13 800
À long terme	125 325	105 649
Total de l'obligation relative aux avantages sociaux autres que les retraites	140 331	119 449

La partie à court terme représente la cotisation estimative de la LCBO aux régimes d'avantages sociaux autres que les retraites pour l'exercice 2025.

13. Avantages sociaux (suite)

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

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	14 595	12 985
Coût des prestations pour services passés	6 951	–
Pertes actuarielles (gains actuariels) sur les avantages qui ne s'acquièrent pas	1 744	(1 228)
Total des coûts inclus dans les frais	23 290	11 757
Intérêts	5 868	4 441
Total des coûts inclus dans les charges financières	5 868	4 441
Total des charges relatives aux avantages sociaux autres que les retraites	29 158	16 198

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 2024	31 mars 2023
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde d'ouverture	(4 410)	(1 403)
Pertes actuarielles nettes comptabilisées	(6 559)	(3 007)
Cumul des pertes actuarielles comptabilisées — solde de clôture	(10 969)	(4 410)

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 :

	31 mars 2024	31 mars 2023
Solde d'ouverture de l'obligation	119 449	115 315
Coût des prestations pour services rendus au cours de l'exercice	14 595	12 985
Coût des prestations pour services passés	6 951	–
Intérêts sur l'obligation	5 868	4 441
Pertes actuarielles (gains actuariels) résultant de changements dans les hypothèses démographiques	1 575	(513)
Pertes actuarielles (gains actuariels) résultant de changements dans les hypothèses financières	8 228	(5 557)
(Gains actuariels) Pertes actuarielles résultant d'autres causes	(1 500)	7 849
Avantages servis	(14 835)	(15 071)
Solde de clôture de l'obligation	140 331	119 449

13. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes

Voici les hypothèses importantes utilisées pour l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024 :

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récom–penses pour états de service
Taux d'actualisation						
Charges	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %
Notes	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %	4,80 %
Croissance des salaires • Unité de négociation	S.O.	S.O.	De 3,500 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 24 à 2,750 % + échelle d'avancement de la FRRS pour les exercices 25 et suiv.	S.O.	De 3,500 % + échelle d'avancement de la FRRS pour l'exerc. 24 à 2,750 % + échelle d'avancement de la FRRS pour les exercices 25 et suiv.	2,0 % par année
• Cadres et haute direction	S.O.	S.O.	De 3,500 % + 2 % mérite pour l'exercice 24 à 2,750 % + 2 % mérite pour les exercices 25 et suiv.	De 3,500 % + 2 % mérite pr l'exerc. 24 à 2,750 % + 2 % mérite pour les exerc. 25 et suiv.	De 3,500 % + 2 % mérite pour l'exercice 24 à 2,750 % + 2 % mérite pour les exercices 25 et suiv.	2,0 % par année
• Salariés handicapés	4,4 % par année en 2024 et 2,0 % par année par la suite	2,0 % par année	Comme ci–dessus	Comme ci–dessus	Comme ci–dessus	2,0 % par année
Croissance du coût des soins						
• Soins de santé et soins de la vue	De 6,2 % par année en 2024 à 4,0 % par année à compter de 2041	De 6,2 % par année en 2024 à 4,0 % par année à compter de 2041	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.
• Soins dentaires	S.O.	4,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

13. Avantages sociaux (suite)

v. Hypothèses importantes (suite)

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

	IAT	PRLT	CMCSDA	BHSD	ICFE	Récom–penses pour états de service
Taux d'actualisation						
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 %
Croissance des salaires						
• Unité de négociation	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
• Cadres et haute direction	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
• Salariés handicapés	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
Croissance du coût des soins						
• Soins de santé et soins de la vue	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.
• Soins dentaires	S.O.	4,0 % par année	S.O.	S.O.	S.O.	S.O.

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.

	Incidence sur l'obligation totale au titre des avantages sociaux autres que les retraites	
Hypothèse	**Hausse de 0,5 % de l'hypothèse**	**Baisse de 0,5 % de l'hypothèse**
Taux d'actualisation	(4 582)	4 901
Taux tendanciel — soins de santé	906	(888)
Échelle salariale	3 340	(3 161)
Indexation des prestations	1 389	(1 296)

Exception faite de l'hypothèse testée, les données sur les participants, les hypothèses et les méthodes employées pour la réalisation de l'analyse de sensibilité sont les mêmes que pour l'établissement des informations à fournir de fin d'exercice 2024. 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 2024 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.

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.

	31 mars 2024	31 mars 2023
Solde d'ouverture	40 238	47 148
Intérêts passés en charges	921	1 403
Remboursements	(16 625)	(8 313)
Solde de clôture	24 534	40 238
À court terme	16 351	16 089
À long terme	8 183	24 149
	24 534	40 238

La juste valeur des emprunts au 31 mars 2024 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 informations dont elle dispose, que les dettes qui pourraient résulter des affaires en cours n'auront aucun effet significatif sur les états financiers. S'il y a règlement de ces passifs éventuels, celui–ci sera comptabilisé dans l'exercice au cours duquel il aura lieu.

16. Gestion des risques financiers

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

a. Risque de crédit

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

i. Gestion du risque

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 2024 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 22 % des créances de la LCBO au 31 mars 2024 (2023 : 24 %) 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 2024, 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 informations 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 produits 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 2024, 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 2024, la LCBO détenait 45 contrats de change à terme (2023 : 59) et 5 contrats de change au comptant (2023 : 3), dont la juste valeur, de niveau 2 parce qu'elle est établie d'après des données de marché observables, représentait au total une perte de 0,1 million de dollars (2023 : gain de 0,2 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.

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.

	31 mars 2024	31 mars 2023
Particuliers – ventes au détail	5 927 344	5 874 311
Titulaires de permis	620 939	598 277
Marchands d'alimentation	399 611	410 116
Comptoirs express LCBO	252 837	252 008
The Beer Store	208 681	228 740
Boutiques hors taxes	30 498	25 846
Livraisons directes des établissements viticoles et des distilleries, autres canaux	18 141	15 860
	7 458 051	7 405 158

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

19. Autres produits

Les autres produits se ventilent comme suit :

	31 mars 2024	31 mars 2023
Produits liés aux droits abandonnés au titre de la consigne du PCO sur les contenants	14 916	13 901
Droits à l'importation	4 473	4 291
Produits provenant des compagnies aériennes intérieures	1 946	1 805
Divers	19 330	22 009
	40 665	42 006

20. Frais de vente et d'administration par nature

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

	31 mars 2024	31 mars [1] 2023
Frais de personnel (note 21)	705 840	624 043
Amortissement des droits d'utilisation	98 425	95 078
Frais d'occupation	95 998	94 832
Amortissements et pertes de valeur	67 250	72 464
Commissions — cartes de débit et de crédit	62 773	59 635
Maintenance et autres services contractuels	61 373	57 116
Protection de l'environnement	55 928	56 039
Services professionnels	17 171	18 692
Télécommunications	12 862	10 579
Mercatique	6 637	6 873
Divers	81 067	94 913
	1 265 324	1 190 264

[1]Certains chiffres de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2023 ont été reclassés afin que leur présentation soit conforme à celle de l'exercice ayant pris fin le 31 mars 2024.

21. Frais de personnel

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Salaires	563 380	508 624
Avantages à court terme	142 460	115 419
	705 840	624 043

22. Produits financiers et charges financières

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Produits financiers		
Produits d'intérêts et de placements	32 506	14 952
Total des produits financiers	32 506	14 952
Charges financières		
Intérêts sur les avantages sociaux autres que les retraites	5 868	4 441
Charge d'intérêts sur les emprunts	921	1 403
Charge d'intérêts sur les obligations résultant de contrats de location	27 089	26 768
Total des charges financières	33 878	32 612

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 2024, la LCBO a versé à la Province un dividende total de 2,43 milliards de dollars (2023 : 2,58 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 informations relatives 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 2024 une contribution de 2,0 millions de dollars (2023 : 2,0 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 2024 est de 0,6 million de dollars (2023 : 1,2 million). Les dépenses rattachées à ce bail 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.

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Salaires et avantages à court terme	6 003	5 602
Avantages postérieurs à l'emploi	574	507
Autres avantages à long terme	183	151
Indemnités de fin d'emploi	4	11
	6 764	6 271

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 2024, à 2,7 millions de dollars (2023 : 2,8 millions).

25. Autres points

Projet de loi 124

L'Assemblée législative de l'Ontario a adopté en 2019 le projet de loi 124, donnant naissance à la *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. Fin 2022, la *Loi* a été invalidée à la suite d'une contestation devant les tribunaux par une coalition de syndicats, dont l'OPSEU/SEFPO. Tous les points en litige entre la LCBO et le SEFPO relativement à la période de modération ont été réglés par une décision arbitrale rendue en mars 2024. Celle-ci prévoit un rajustement salarial rétroactif de 6,5 %, dont le montant estimatif est inclus dans les frais de personnel compris dans les frais de vente et d'administration.

25. Autres points (suite)

Convention collective de travail

La LCBO est en cours de négociations avec le SEFPO en vue du renouvellement de la convention collective échue le 31 mars 2024, qui régit ses relations avec environ 10 000 de ses salariés. À la suite de la demande présentée fin mai 2024 par le SEFPO, le ministère du Travail a nommé un conciliateur pour aider les deux parties à parvenir à une entente. Le 13 juin, le SEFPO a demandé la remise d'un avis de non-constitution d'une commission de conciliation par le ministère du Travail. La remise de l'avis – intervenue le 18 juin – est le point de départ d'une période de 17 jours qui place le syndicat en position légale de grève le 5 juillet 2024 ou à tout moment ultérieur. Les négociations se poursuivent entre la LCBO et le SEFPO.

26. Événements postérieurs

Modernisation du marché

La Province a annoncé le 24 mai 2024 le détail de ses projets d'élargissement du marché des boissons alcoolisées. Le déploiement se fera progressivement, à compter du 1er août 2024, date à laquelle les épiceries déjà autorisées à vendre de la bière, du cidre et du vin pourront commencer à vendre également des boissons prêtes à servir et de grands emballages multiples de bière. Les dépanneurs qui répondent aux conditions requises pourront se joindre au marché à compter du 5 septembre 2024 et les épiceries restantes le pourront à compter du 31 octobre 2024. La vente des bières, cidres, vins et boissons prêtes à servir admissibles sera alors permise pour toutes les épiceries et tous les dépanneurs participants. La vente des spiritueux et des produits de la collection Vintages restera l'exclusivité du réseau de la LCBO et des Comptoirs express LCBO.

La règlementation de la vente et du service d'alcool en Ontario, y compris la délivrance de permis aux épiceries et dépanneurs admissibles, est confiée à la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (CAJO), tandis que la LCBO est le seul grossiste auprès duquel peuvent s'approvisionner en boissons alcoolisées les marchands titulaires de permis.

Afin de servir les nouvelles épiceries et les nouveaux dépanneurs et de se préparer à une augmentation de la demande, la LCBO avait besoin de développer son réseau de distribution. Par conséquent, la LCBO a étendu son partenariat avec un fournisseur de services d'entreposage afin de soutenir le rôle de grossiste de la LCBO auprès des nouveaux détaillants privés. L'entente de services modifiée prévoit un contrat de location pour une durée de sept ans avec un engagement relatif aux loyers minimums d'environ 61 millions de dollars pour la durée du bail. La location n'ayant pas encore commencé, le bail n'entre pas dans l'évaluation des obligations résultant de contrats de location dans la note 11.

Aperçu financier

Principaux indicateurs opérationnels

	2024	2023	2022	2021	2020
Succursales de la LCBO	688	685	680	677	669
Équivalents temps plein	7 980	7 986	7 988	7 974	7 461
Produits répertoriés	32 867	34 768	34 551	28 924	31 585

Indicateurs financiers *(en milliers de dollars)*

	2024	2023	2022	2021	2020
Chiffre d'affaires	7 458 051	7 405 158	7 340 628	7 182 507	6 765 851
Augmentation par rapport à l'exercice précédent	0,7 %	0,9 %	2,2 %	6,2 %	5,9 %
Dépenses	1 265 324	1 190 264	1 152 477	1 109 852	1 028 097
En pourcentage du chiffre d'affaires total	17,0 %	16,1 %	15,7 %	15,5 %	15,2 %
Bénéfice net	2 574 050	2 457 257	2 543 284	2 538 395	2 401 600
En pourcentage du chiffre d'affaires total	34,5 %	33,2 %	34,6 %	35,3 %	35,5 %

** Dans ce tableau, les produits, les charges et le résultat net sont indiqués dans l'état des résultats et des autres éléments du résultat global.*

Paiements versés *(en milliers de dollars)*

Trésorier de l'Ontario	2024	2023	2022	2021	2020
Versés par la LCBO :					
Au titre des bénéfices	2 430 000	2 580 000	2 550 000	2 390 000	2 375 000
Versés par la Commission des alcools et des jeux :					
Au titre des permis et des droits payés par les titulaires	14 435	13 708	7 677	6 547	14 760
Versés par le ministère des Finances :					
Taxe sur la bière, le vin et les spiritueux[1]	599 000	600 000	624 000	624 000	582 000
Total	**3 043 435**	**3 193 708**	**3 181 677**	**3 020 547**	**2 971 760**

Receveur général du Canada	2024	2023	2022	2021	2020
Versés par la LCBO :					
Taxe d'accise et droits de douane	464 470	474 255	468 863	471 421	443 565
TPS/TVH	635 144	629 217	620 059	612 692	581 964
Versés par d'autres :					
Taxe d'accise, TPS/TVH et autres taxes et droits[2]	550 925	544 693	505 341	509 720	511 971
TPS/TVH perçue par les comptoirs express	36 525	36 411	37 636	42 425	21 264
Total	**1 687 064**	**1 684 576**	**1 631 899**	**1 636 258**	**1 558 764**

Municipalités de l'Ontario	2024	2023	2022	2021	2020
Versés par la LCBO :					
Taxes foncières[3]	36 613	36 385	37 327	35 602	34 651
Total des paiements versés	**4 767 112**	**4 914 669**	**4 850 903**	**4 692 407**	**4 565 175**

[1] Le montant de 599 millions de dollars au titre de la taxe sur la bière, le vin et les spiritueux est provisoire pour 2024. Le montant de 2023 a été retraité en fonction du montant réel indiqué dans le budget de l'Ontario d'avril 2024.

[2] Les montants sont des estimations pour The Beer Store, les boutiques des établissements vinicoles (ventes au détail aux particuliers seulement) et les boutiques sur place des brasseries.

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

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

	2024	2023	2022	2021	2020
LCBO	39,1 %	38,9 %	39,1 %	36,0 %	39,4 %
Épiceries/Comptoirs express LCBO	11,9 %	12,1 %	12,7 %	13,7 %	9,1 %
The Beer Store	40,9 %	41,3 %	41,7 %	41,2 %	43,9 %
Boutiques des brasseries, des distilleries	8,0 %	7,7 %	6,5 %	9,1 %	7,6 %

Remarque : Les ventes de la LCBO excluent les ventes 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	2024	Croissance	2023	2022	2021	2020
Spiritueux canadiens	31 976	-2,7 %	32 877	32 765	31 442	30 838
Spiritueux importés	34 080	-5,3 %	36 002	35 856	40 148	37 696
Total des spiritueux	**66 056**	**-4,1 %**	**68 879**	**68 621**	**71 590**	**68 534**
Vins canadiens	51 231	-4,0 %	53 351	58 358	61 596	53 670
Vins importés	96 041	-7,1 %	103 357	107 155	110 664	115 614
Total des vins	**147 272**	**-6,0 %**	**156 708**	**165 513**	**172 260**	**169 284**
Bières canadiennes	186 036	-0,5 %	186 891	191 464	187 869	173 536
Bières importées	79 080	-15,3 %	93 409	93 747	117 180	147 791
Total des bières	**265 116**	**-5,4 %**	**280 300**	**285 211**	**305 049**	**321 327**
Coolers canadiens	98 029	0,3 %	97 726	98 508	84 386	54 455
Coolers importés	21 906	14,9 %	19 061	18 102	15 852	12 599
Total des coolers	**119 935**	**2,7 %**	**116 787**	**116 610**	**100 238**	**67 054**
Total Canada	**367 272**	**-1,0 %**	**370 845**	**381 095**	**365 293**	**312 499**
Total importé	**231 107**	**-8,2 %**	**251 829**	**254 860**	**283 844**	**313 700**
Total LCBO	**598 379**	**-3,9 %**	**622 674**	**635 955**	**649 137**	**626 199**

Autres ventes	2 024	Croissance	2023	2022	2021	2020
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	24 051	-8,3 %	26 217	29 189	34 203	28 058
The Beer Store et boutiques des brasseries de l'Ontario	503 848	-3,6 %	522 701	515 048	530 019	549 821
Boutiques des distilleries de l'Ontario	661	-9,0 %	726	733	679	253

Remarque : Les chiffres des ventes de 2024 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, le magasin 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. 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 36,8 millions de litres au magasin The Beer Store en 2024. Les ventes des magasins The Beer Store excluent les ventes de 150,2 millions de litres à la LCBO en 2024, ainsi que les ventes de 6 millions de litres au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2024. 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	2024	Croissance	2023	2022	2021	2020
Spiritueux canadiens	1 137 617	0,6 %	1 130 668	1 114 985	1 054 190	1 011 892
Spiritueux importés	1 607 444	-0,2 %	1 610 235	1 568 739	1 541 376	1 385 122
Total des spiritueux	**2 745 061**	**0,2 %**	**2 740 903**	**2 683 724**	**2 595 566**	**2 397 014**
Vins canadiens	588 613	0,1 %	588 217	615 330	650 434	590 445
Vins importés	1 950 515	-0,2 %	1 953 742	1 977 330	1 930 872	1 894 279
Total des vins	**2 539 128**	**-0,1 %**	**2 541 959**	**2 592 660**	**2 581 306**	**2 484 724**
Bières canadiennes	947 434	3,2 %	918 472	922 338	880 195	797 668
Bières importées	453 749	-7,4 %	490 090	459 443	570 670	717 567
Total des bières	**1 401 183**	**-0,5 %**	**1 408 562**	**1 381 781**	**1 450 865**	**1 515 235**
Coolers canadiens	600 261	6,0 %	566 416	551 133	467 200	299 988
Coolers importés	162 409	23,4 %	131 628	112 713	90 334	73 453
Total des coolers	**762 670**	**9,3 %**	**698 044**	**663 846**	**557 534**	**373 441**
Total Canada	**3 273 925**	**2,2 %**	**3 203 773**	**3 203 786**	**3 052 019**	**2 699 993**
Total importé	**4 174 117**	**-0,3 %**	**4 185 695**	**4 118 225**	**4 133 252**	**4 070 421**
Hors boissons alcooliques et autres	**7 633**	**-42,5 %**	**13 270**	**16 285**	**(4 996)**	**(6 923)**
Total LCBO	**7 455 675**	**0,7 %**	**7 402 738**	**7 338 296**	**7 180 275**	**6 763 491**

Autres ventes	2 024	Croissance	2023	2022	2021	2020
Boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario	346 557	**-3,3 %**	358 324	380 533	421 057	364 202
The Beer Store et boutiques des brasseries de l'Ontario	2 204 438	**-9,1 %**	2 426 144	2 266 158	2 266 391	2 403 977
Boutiques des distilleries de l'Ontario	20 156	**-3,0 %**	20 770	19 761	20 700	11 284

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 2024 pour les boutiques des établissements vinicoles de l'Ontario, le magasin 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 208,7 millions de dollars au magasin The Beer Store en 2024. Les ventes du magasin The Beer Store excluent les ventes de 451,7 millions de dollars à la LCBO en 2024, ainsi que les ventes de 15,9 millions de dollars au nom de la LCBO aux comptoirs express du Nord en 2024. 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

	2024	2023	2022	2021	2020
Produits canadiens					
Spiritueux	**836**	836	768	678	646
Vins	**879**	860	884	752	631
Bières	**1 426**	1 502	1 472	1 449	1 301
Produits importés					
Spiritueux	**1 252**	1 280	1 096	1 122	1 032
Vins	**1 283**	1 308	1 301	1 080	1 082
Bières	**287**	342	332	314	380
Total des produits courants	**5 963**	**6 128**	**5 853**	**5 395**	**5 072**
Vins et spiritueux de Vintages	5 111	6 197	5 918	4 955	5 661
Produits hors taxes	160	181	216	183	220
Entrepôt de consignation et commandes privées	21 633	22 262	22 564	18 391	20 632
Nombre total de produits	**32 867**	**34 768**	**34 551**	**28 924**	**31 585**

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. Les produits répertoriés des épiceries/dépanneurs sont inclus dans le nombre total de produits.

Ventes de la LCBO par pays d'origine

Au cours de l'exercice 2024, en excluant les ventes réalisées par les Services spéciaux, la LCBO a vendu des produits provenant de 79 pays.

Spiritueux

Pays	Chiffre d'affaires net ($)	Litres
Canada	1,761,074,924 $	136,012,944
Ontario	1,079,359,153 $	104,383,842
États-Unis	407,970,300 $	21,539,280
Royaume-Uni	366,617,595 $	6,552,763
Mexique	242,920,876 $	4,150,481
France	198,361,966 $	4,742,077
Irlande	143,207,118 $	3,616,293
Suède	78,903,921 $	2,185,973
Italie	67,410,901 $	1,715,686
Lettonie	32,809,945 $	900,503
Allemagne	24,596,978 $	781,002
Autre	180,226,564 $	5,119,331
Total	**3,504,101,087 $**	**187,316,332**

Vins

Pays	Chiffre d'affaires net ($)	Litres
Canada	585,830,384 $	51,358,173
Ontario	579,300,319 $	50,745,864
États-Unis	460,950,978 $	20,729,956
Italie	434,752,471 $	22,089,619
France	249,047,632 $	8,164,876
Australie	144,843,170 $	8,303,568
Nouvelle-Zélande	105,116,304 $	4,548,748
Chili	100,935,529 $	7,392,748
Espagne	81,679,366 $	4,579,623
Portugal	51,868,187 $	3,327,688
Argentine	48,422,254 $	2,603,407
Autre	91,821,730 $	7,034,419
Total	**2,355,268,005 $**	**140,132,825**

Bières

Pays	Chiffre d'affaires net ($)	Litres
Canada	946,051,618 $	185,402,478
Ontario	719,599,474 $	144,858,326
Pays-Bas	137,058,185 $	23,791,464
Allemagne	47,522,290 $	9,732,619
Royaume-Uni	41,228,759 $	6,778,664
Mexique	28,632,040 $	4,202,921
Pologne	25,315,952 $	5,273,419
Italie	24,544,528 $	3,766,148
République tchèque	14,636,946 $	2,779,493
Jamaïque	12,684,155 $	1,804,099
Irlande	11,433,896 $	1,776,700
Autre	50,095,256 $	8,675,520
Total	**1,339,203,624 $**	**253,983,526**

Produits locaux - produits en Ontario

Les ventes excluent celles réalisées par les Services spéciaux.

Volume des ventes *(en milliers de litres)*

Ventes de la LCBO	2024	2023	Croissance
Petites distilleries	**527**	**609**	**-13,6 %**
Vins VQA	8 549	9 438	-9,4 %
Vins non VQA	32 321	32 711	-1,2 %
Total des vins	**40 870**	**42 149**	**-3,0 %**
Bières artisanales	**22 103**	**23 897**	**-7,5 %**
Cidres artisanaux	2 763	2 709	2,0 %
Cidres non artisanaux	6 711	7 532	-10,9 %
Total des cidres	**9 474**	**10 241**	**-7,5 %**

Valeur des ventes *(en milliers de dollars)*

Ventes de la LCBO	2024	2023	Croissance
Petites distilleries	**21 655**	**25 205**	**-14,1 %**
Vins VQA	158 390	168 658	-6,1 %
Vins non VQA	349 664	338 658	3,2 %
Total des vins	**508 054**	**507 316**	**0,1 %**
Bières artisanales	**146 245**	**153 368**	**-4,6 %**
Cidres artisanaux	18 237	17 620	3,5 %
Cidres non artisanaux	41 868	45 819	-8,6 %
Total des cidres	**60 105**	**63 439**	**-5,3 %**

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 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 2023-2024.

Formats accessibles et aides à la communication

Le public peut faire une demande par les moyens suivants :

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

Téléimprimeur :
ATS – 1 800 361-3291

Site Web/clavardage :
www.allolcbo.com

Courriel :
https://allolcbo.com/app/ask
(indiquer « Accessibilité » comme objet)

Heures :

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