



Plan d'affaires
2023–2026 de la SOVC



Table des matières

Sommaire	3
Mandats	4
Mandat légal	4
Mandat du gouvernement	4
Vision, mission et valeurs	4
Analyse contextuelle	5
Contexte externe	5
Contexte interne	7
Plan stratégique 2023–2026	8
Orientation stratégique	8
Objectifs stratégiques	8
Initiatives et indicateurs clés de performance	8
Considérations relatives à la mise en œuvre	13
Ressources humaines	13
Exigences financières	14
Plan des technologies de l'information et de distribution	14
Initiatives faisant appel à des tiers	15
Évaluation des risques	15
Plan de communication	16

Sommaire

Le présent plan d'affaires 2023-2026 présente les objectifs de la Société ontarienne du cannabis (ou « OCS ») visant à continuer de se concentrer sur le développement du marché du cannabis le plus important et le plus dynamique du Canada. Au cours des derniers mois, l'organisme a affiné et recentré son orientation stratégique en vue de mieux répondre aux besoins du marché ontarien. L'OCS est le plus large grossiste et distributeur de cannabis au pays. Elle distribue en moyenne plus de 1 100 kilogrammes de cannabis par jour dans son réseau composé de 1 600 magasins de cannabis autorisés en Ontario. L'organisme propose également une vaste expérience en matière de commerce électronique par l'intermédiaire de sa plateforme OCS.ca. Cette dernière offre un accès à l'achat de cannabis récréatif en fonction de l'âge à l'échelle de la province, ainsi que des ressources éducatives factuelles, objectives et fondées sur des preuves par le biais de la page « [Le cannabis rendu clair](#) ». Le présent document étant le deuxième plan d'affaires dans le cadre de la stratégie d'affaires pluriannuelle de l'organisme, il demeure axé sur un programme de transformation ambitieux, articulé autour de trois piliers stratégiques.

- **Bâtir des capacités de vente en gros de premier ordre :** L'OCS est fière de la contribution qu'elle a apportée pour soutenir l'industrie du cannabis légal en Ontario. Depuis la légalisation, l'OCS a continuellement effectué des investissements dans ses infrastructures de vente en gros pour se procurer un approvisionnement de plus de 6 000 SKU (unités de stock) auprès de plus de 200 producteurs autorisés par le gouvernement fédéral. Plus de 3 000 SKU sont présentement offerts dans son catalogue. Au cours de l'an dernier, l'OCS a ajouté à son inventaire plus de 600 SKU par trimestre et elle a facilité le lancement de nombreux produits nouveaux et innovants. L'augmentation de la diversification de l'assortiment de produits dans l'ensemble du réseau de détaillants offre des avantages concurrentiels au marché légal par rapport aux produits proposés de façon illégale. Tandis que les consommateurs continuent de passer de sources d'approvisionnement illégales à légales, l'OCS poursuit ses investissements dans les infrastructures de vente en gros afin d'acheminer de plus grands volumes de produits à travers son réseau de distribution.

- **Créer une expérience client sans friction grâce à l'adaptation au numérique :** Durant les quatre dernières années, l'OCS s'est agrandie en vue de soutenir un réseau de magasins de cannabis autorisés qui est passé de 24 à plus de 1 600 boutiques pour un total de transactions en point de vente avoisinant les 2 milliards de dollars par an. L'organisme continue d'innover et de renforcer la manière dont elle appuie le réseau de détaillants autorisés afin de s'assurer qu'elle apporte le soutien nécessaire en matière de vente en gros pour répondre de façon adéquate à la demande des consommateurs. L'OCS poursuivra ses efforts d'optimisation des processus et des technologies dans le but d'améliorer l'expérience des clients de la vente en gros, notamment en proposant davantage d'outils en libre-service afin de réduire le temps que les détaillants passent sur les plateformes de grossistes. Ils pourront ainsi consacrer plus de temps aux consommateurs.
- **Promouvoir le cadre légal et une industrie socialement responsable :** En vue de créer les conditions d'un marché dynamique, l'OCS continue de promouvoir le cadre légal en augmentant ses efforts de sensibilisation des adultes ontariens sur les avantages d'acheter du cannabis légal tout en assurant la promotion d'une consommation responsable. L'organisme entreprendra des démarches plus substantielles pour atteindre ses objectifs en matière de responsabilité sociale, notamment en développant sa plateforme [Le cannabis rendu clair](#), en lançant un fonds d'impact social afin de soutenir les initiatives de tiers en matière de responsabilité sociale et en publiant son premier rapport sur les effets sociaux.

Comme les autres organismes provinciaux et entreprises privées de l'Ontario, l'OCS se prépare à faire face à une série d'incertitudes économiques et commerciales au cours de l'année à venir. Ces défis seront amplifiés par les évolutions continues et la consolidation de l'industrie au sein du secteur du cannabis légal toujours émergent au Canada. Néanmoins, l'OCS conserve une bonne position. Elle dispose d'un mandat clair et des ressources nécessaires pour réaliser les objectifs énoncés dans le présent plan d'affaires. L'OCS se réjouit de travailler avec ses partenaires de l'industrie pour repousser le marché illégal et promouvoir la responsabilité sociale en lien avec le cannabis.



Mandats

Mandat légal

La Société ontarienne de vente du cannabis (SOVC), faisant affaire sous l'appellation de Société ontarienne du cannabis (OCS), est le seul distributeur (grossiste) de cannabis récréatif autorisé par le gouvernement pour les magasins de vente au détail privés autorisés par la Commission des alcools et des jeux de l'Ontario (« CAJO »). Elle assure également la gestion de la boutique provinciale en ligne qui fournit un accès légal au cannabis récréatif aux adultes situés en Ontario. L'OCS est établi en tant qu'organisme gouvernemental en vertu de la *Loi de 2017 sur la Société ontarienne de vente du cannabis* (la Loi SOVC). Comme énoncé dans la Loi SOVC, l'OCS est habilitée à acheter, posséder et vendre du cannabis et des produits dérivés, ainsi qu'à promouvoir la responsabilité sociale en lien avec le cannabis.

Mandat du gouvernement

L'OCS appuie les objectifs du gouvernement de l'Ontario en matière de vente de cannabis récréatif, notamment par la mise en place d'un système de vente au détail qui combattrait le marché illégal, maintiendrait le cannabis hors de portée des enfants et des jeunes et qui protégerait les communautés. L'organisme soutient ces objectifs provinciaux en :

- gérant l'approvisionnement et la distribution du cannabis testé à des fins d'assurance de la qualité aux magasins de cannabis autorisés;
- offrant un accès légal, sécuritaire et fiable au cannabis pour les adultes par le biais de la plateforme OCS.ca;
- assurant la promotion de la responsabilité sociale pour favoriser une approche responsable de la vente au détail du cannabis;
- fournissant aux consommateurs des informations relatives à une consommation sécuritaire et responsable.

Pour réaliser ses objectifs et atteindre les buts annuels fixés par le ministre des Finances dans sa lettre de mandat, l'OCS a élaboré un plan d'affaires triennal exhaustif.

Vision, mission et valeurs

Vision de l'OCS

Le marché du cannabis le plus important et le plus dynamique du Canada.

Mission de l'OCS

Créer un marché dynamique grâce à une expérience client exceptionnelle, fondée sur la sélection, le service et la qualité.

Valeur de l'OCS

Orientation client : Nous nous efforçons de fournir un service et un soutien exceptionnels à tous nos clients internes et externes.

Pensée avant-gardiste : Nous remettons en question le statu quo et adoptons une approche d'innovation continue.

Fierté du service : Nous agissons avec la plus grande intégrité en tant que fiers employés du secteur public.

Travail en équipe : Nous travaillons ensemble et nous gagnons ensemble, en tirant parti de nos diverses forces individuelles.

Analyse contextuelle

Cette section met en évidence les principaux facteurs externes et internes qui ont influencé l'élaboration du plan d'affaires 2023-2026.

Contexte externe

Contexte politique, réglementaire et légal au palier fédéral

Le gouvernement du Canada a légalisé le cannabis récréatif en octobre 2018 en promulguant la *Loi fédérale sur le cannabis*. Le cadre juridique et réglementaire fédéral définit les paramètres de la production, de la distribution, de la vente et de la possession du cannabis récréatif au Canada. Les principaux objectifs de la légalisation visent notamment à protéger la santé et la sécurité publique, à maintenir le cannabis hors de portée des jeunes et à réduire la production et la vente illégales de cannabis.

Examen du cadre légal fédéral

Le 22 septembre 2022, le gouvernement fédéral a entrepris un examen du cadre légal du cannabis au palier fédéral, ainsi que de son administration et de son fonctionnement. Un comité d'experts indépendant est chargé d'évaluer si le cadre légal permet d'atteindre les objectifs prévus, y compris les incidences économiques, sociales et environnementales de la légalisation, et de cerner les possibilités d'amélioration. Dans le but d'appuyer cet examen, l'OCS a élaboré et publié un document de réflexion intitulé [Opportunities to Improve the Canadian Federal Cannabis Framework: Perspectives from the Ontario Cannabis Store](#) (Possibilités d'amélioration du cadre fédéral canadien du cannabis : points de vue de la Société ontarienne du cannabis). Ce document de travail présente plusieurs défis et occasions que Santé Canada pourrait prendre en compte dans le cadre de son évaluation. L'OCS s'est engagée à collaborer avec le gouvernement de l'Ontario en vue de fournir des recommandations au comité d'experts lors de l'élaboration du rapport qui doit être présenté au Parlement fédéral au plus tard 18 mois après le début de l'examen.

De plus, dans le cadre du budget 2022, le gouvernement fédéral s'est engagé à créer une nouvelle table de stratégie économique pour l'industrie du cannabis afin de soutenir un dialogue continu avec les entreprises et les intervenants de ce secteur d'activité.

Un paysage réglementaire en évolution

Presque cinq ans après la légalisation, le paysage du cannabis récréatif continue d'évoluer. Santé Canada poursuit ses consultations de l'industrie et la mise en œuvre de changements

réglementaires visant à soutenir les objectifs des politiques publiques fédérales en matière de légalisation. Le 2 décembre 2022, l'organisme fédéral a mis en vigueur des modifications juridiques qui augmentent les limites de possession du public de boissons à base de cannabis à un niveau équivalent à celui des autres formes de cannabis, comme les produits comestibles (par exemple, les chocolats et les gommes à mâcher). Les adultes peuvent désormais posséder jusqu'à 17,1 l de boissons à base de cannabis (soit 48 unités de 355 ml), ce qui représente une augmentation d'environ 2,1 l par rapport aux quantités autorisées en vertu des règles précédentes (soit 5 unités de 355 ml). L'OCS collabore avec Santé Canada et les autres acteurs de l'industrie afin de soutenir cette politique. En plus de ces changements, Santé Canada a également mis en œuvre des modifications qui permettent d'élargir l'accès au matériel d'évaluation du cannabis, ce qui soutient l'accès à un approvisionnement en cannabis dont la qualité est contrôlée.

Approvisionnement et stabilité du marché

L'approche du Canada concernant la légalisation consiste à fournir aux consommateurs adultes un accès à une large gamme de produits de cannabis à la qualité contrôlée. La supervision de la chaîne d'approvisionnement du cannabis est une responsabilité partagée entre le gouvernement fédéral (qui régule la production) et les gouvernements provinciaux (qui encadrent la distribution et la vente). Le système fédéral de délivrance de licences est conçu pour permettre de cultiver, de transformer, de vendre, de réaliser des essais analytiques, ainsi que d'exploiter des activités d'importation et d'exportation.

L'industrie du cannabis légal a réussi à fournir un approvisionnement régulier et fiable de produits de cannabis aux consommateurs adultes. Ceci est principalement dû à la quantité croissante de produits offerts aux consommateurs, ainsi qu'au nombre de producteurs et de magasins de cannabis autorisés dans l'ensemble du Canada. Selon Santé Canada, en date du 31 juillet 2022, 886 titulaires de licences fédérales actives étaient recensés, dont 38 % étaient des détenteurs de micro-licences (c.-à-d., des producteurs à petite échelle).

Alors que le marché légal commence à se stabiliser, il fera l'objet d'ajustements, comme des restructurations, des

Analyse contextuelle

consolidations ou des retraits. Toujours selon Santé Canada, un total de 95 titulaires de licence fédérale de cannabis ont quitté le marché entre octobre 2018 et le 31 juillet 2022 (ce qui représente à peine en dessous de 10 % du nombre de licences délivrées durant cette période). L'OCS s'est engagée à collaborer avec les producteurs autorisés dans le but d'assurer un approvisionnement stable de produits de cannabis pour les consommateurs afin de favoriser un marché du cannabis dynamique.

Contexte politique, réglementaire et légal au palier provincial

Changements dans le réseau de détaillants

Depuis que la CAJO est passée à un modèle ouvert de délivrance de licence de détaillant au début de l'année 2020, l'Ontario a connu une croissance sans précédent du nombre de magasins de cannabis autorisés privés exploités dans l'ensemble de la province. Avec plus de 1 600 magasins ouverts dans les 348 communautés qui autorisent les magasins de cannabis, le marché de la vente au détail a commencé à montrer des signes précoces de maturité. Bien que l'accès des adultes au cannabis légal ait considérablement augmenté, de nombreuses communes densément peuplées dans la province font l'expérience d'une saturation en matière de nombre de magasins. Ces communautés ont récemment connu un ralentissement important du taux d'ouverture de nouveaux magasins, tandis que les fermetures de boutiques commencent à s'accroître. En date du 31 janvier 2023, 134 fermetures de magasins étaient recensées en Ontario.

Incitations à l'achat du cannabis

Le cadre réglementaire actuel pour les magasins de vente au détail est conçu pour soutenir un marché du cannabis concurrentiel et bien réglementé au profit des Ontariens. Au début de 2022, la [CAJO a mis à jour](#) ses Normes du registrateur pour les détaillants de cannabis afin de clarifier les règles qui interdisent aux magasins de cannabis autorisés d'accepter ou de demander aux producteurs autorisés du matériel visant à inciter à l'achat.

L'évolution du cannabis légal

Attitude du public envers le cannabis

En 2022, l'Enquête canadienne sur le cannabis indique un taux d'acceptation sociale plus élevé que les années précédentes chez les Canadiens. Ces résultats sont attribués à l'évolution du réseau de magasins de cannabis autorisés, ainsi qu'aux avantages perçus de la consommation du cannabis pour la santé physique et mentale, comme le montrent les données d'une étude sur l'équité des consommateurs menée par l'Institut Angus Reid en octobre 2022. Les autres effets perçus de la légalisation du cannabis sur la société canadienne

comprennent notamment une augmentation des avantages économiques, comme la création d'emplois et la génération de revenus d'impôts pouvant être réinvesties dans des programmes publics ou des priorités gouvernementales.

Un marché illégal omniprésent

Malgré la croissance rapide du marché légal au cours des dernières années, le marché illégal continue de générer une partie substantielle des ventes. Par exemple, à la fin du T4 de 2021-2022, le marché légal représentait approximativement 57 % du total des ventes, un chiffre qui a avoisiné les 60 % au milieu de l'année 2022. Ceci signifie que presque 40 % des ventes se déroulent de façon illégale. Selon l'Enquête canadienne sur le cannabis de 2022, les achats illégaux sont effectués par l'intermédiaire de quatre voies principales : les amis (52,5 %), les sites Web de « vente de marijuana par correspondance » (20,5 %), les revendeurs (19,2 %) et des devantures illégales (15,2 %).

Néanmoins, l'Ontario continue d'occuper la première place des ventes de cannabis récréatif à l'échelle nationale, avec une part de marché de 40 % à la fin de l'exercice financier 2021-2022. L'OCS poursuivra son travail pour augmenter la part du marché légal et sa collaboration avec la province, la police et Santé Canada pour soutenir les efforts de l'industrie légitime afin d'éliminer le marché illégal tout en protégeant les jeunes et les communautés.

Compression des prix

Depuis la légalisation, le marché canadien a fait face à une compression constante des prix de détail des points de vente pour les consommateurs. Cette tendance se poursuit en 2022 alors que le marché légal devient de plus en plus concurrentiel. De plus, les restrictions fédérales en matière de publicité, de marketing et d'emballage empêchent les producteurs et les magasins de cannabis autorisés de développer des marques auxquelles les consommateurs pourraient s'identifier. Sans connaissance de marques bien établies, les consommateurs sont incités à magasiner en fonction du prix et de la concentration en THC, ce qui constitue un danger pour les objectifs de la légalisation en matière de responsabilité sociale.

Mobilisation de l'industrie et défense des intérêts

Tandis que le marché légal est en train de mûrir, plusieurs groupes et associations ont émergé au sein de l'industrie pour représenter et défendre les intérêts des producteurs et des magasins de cannabis autorisés d'un bout à l'autre du Canada. Par ailleurs, l'industrie a commencé à organiser des conférences et des salons professionnels afin d'échanger des idées et faire progresser l'innovation dans l'ensemble du secteur. L'OCS participe à un grand nombre de ces forums pour réaliser des progrès dans le cadre de sa stratégie en matière de responsabilité sociale et pour maintenir des relations professionnelles positives avec les autres acteurs de l'industrie.

Analyse contextuelle

Contexte interne

Renforcement des infrastructures essentielles et d'une expérience client sans friction

Durant l'année qui vient de s'écouler, l'OCS a commencé à mettre en œuvre les objectifs énoncés dans le plan d'affaires 2022-2025, y compris les améliorations continues de sa plateforme de commerce électronique entre entreprises (B2B). Celles-ci comprennent le lancement d'un projet pilote pour un nouveau processus de commande et l'amélioration de sa procédure d'appel à produits pour fournir aux producteurs autorisés des systèmes d'une plus grande efficacité lorsqu'ils soumettent des demandes d'ajout de produits nouveaux et innovants au catalogue. Au cours de l'année à venir, l'OCS continuera d'effectuer des investissements dans ses capacités opérationnels afin de stimuler davantage le dynamisme du marché du cannabis.

Augmentation de la transparence des politiques de prix de vente en gros

Au cours des dernières années, l'OCS a exploité une approche de tarification fondée sur des prix variables qui accorde la priorité à une offre de produits concurrentiels par rapport au marché illégal. Dans son plan d'affaires 2022-2025, l'OCS reconnaissait que cette approche pouvait créer des difficultés pour les producteurs autorisés.

En complément des objectifs énoncés dans le présent plan d'affaires, l'OCS passera à une structure de prix à marge fixe tout en tirant parti de l'échelle de ses activités pour réduire sa part globale de marges sur les produits. Ceci permettra de créer un marché du cannabis plus dynamique et plus compétitif tout en assurant que l'OCS continue à remplir son mandat et à générer un retour significatif pour la province.

Défis en matière de cybersécurité et de distribution

La prestation d'un service régulier et fiable aux magasins de cannabis autorisés en Ontario demeure la principale priorité de l'OCS. En août 2022, la société mère du centre de distribution exploité par un tiers de l'OCS, Domain Logistics, a été ciblée par une cyberattaque. Par excès de prudence pour protéger l'OCS et ses clients, la décision a été prise d'arrêter les activités de Domain Logistics jusqu'à la réalisation d'une enquête judiciaire complète. À la suite d'une enquête minutieuse, Domain Logistics a conclu que les systèmes de l'OCS et les renseignements clients n'avaient pas été compromis durant l'incident. Les services sont ensuite revenus à leur niveau habituel aussi vite que possible. L'OCS s'est engagée à fournir des prestations fiables et régulières à l'industrie tout en effectuant les investissements nécessaires pour augmenter sa capacité de distribution.

Responsabilité sociale et sensibilisation

Lancée en 2021, la stratégie pluriannuelle de l'OCS en matière de responsabilité sociale repose sur trois piliers : faire progresser les connaissances sur le cannabis, établir les bases de la durabilité et soutenir une industrie diversifiée et inclusive.

Au cours de l'été 2022, l'OCS a présenté [Le cannabis rendu clair](#), une plateforme éducative en ligne pour permettre aux consommateurs de mieux comprendre le cannabis en leur proposant un éventail de ressources éducatives étayées par des preuves. Le but consiste à augmenter les connaissances de tous les Ontariens sur le cannabis et de promouvoir une consommation responsable. Au cours de l'année à venir, l'OCS poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie en matière de responsabilité sociale en lançant de nouveaux programmes et des initiatives.

Soutien aux employés d'OCS

Au fur et à mesure que les besoins en main d'œuvre de l'organisme évoluent, l'OCS s'engage à optimiser le maintien en poste des employés (fidélisation). En juin 2021, l'organisme a mené son premier sondage sur l'engagement des employés en vue de déterminer les principales forces et de cerner les occasions de perfectionnement. Le taux d'engagement global était de 82 % et l'OCS s'est efforcé de rectifier les points à améliorer par le biais de plans d'actions à l'échelle des services et de l'entreprise. L'OCS a effectué un suivi avec un nouveau sondage sur l'engagement des employés en décembre 2022 et l'organisme a obtenu un taux d'engagement global de 78 %. Cette enquête lui a permis d'en apprendre davantage sur ses forces principales et ses occasions de perfectionnement. L'OCS travaille en vue d'améliorer la gestion de la performance avec la mise en place d'un solide programme de formation en leadership et l'élaboration d'un programme en matière d'équité, de diversité et d'inclusion. Elle prévoit également une autre série d'initiatives importantes pour s'assurer que la satisfaction des employés est au niveau le plus haut possible.

Plan stratégique

2023–2026

Orientation stratégique

L'OCS continue de concentrer ses efforts pour aider à combattre le marché illégal en convertissant les consommateurs au cannabis légal. Dans le cadre de la poursuite de cet objectif fondamental, elle a affiné les objectifs stratégiques énoncés dans le plan d'affaires 2022-2025 en vue de guider l'exécution de son mandat gouvernemental et de persévérer ses efforts pour créer un marché du cannabis dynamique. Le présent plan d'affaires a été élaboré en se fondant sur les enseignements tirés des quatre dernières années d'exploitation dans un marché du cannabis en pleine évolution et il reflète les rétroactions des intervenants de l'industrie et des partenaires gouvernementaux.

Objectifs stratégiques

Afin de réaliser l'orientation stratégique et le mandat de l'OCS, l'organisme continuera d'accorder la priorité aux trois objectifs stratégiques énoncés dans sa stratégie d'affaires pluriannuelle.

- Bâtir des capacités de vente en gros de premier ordre :** en élargissant et en renforçant la fiabilité des infrastructures et des processus de distribution et de vente en gros afin de soutenir la croissance des ventes légales.
- Créer une expérience client sans friction grâce à l'adaptation au numérique :** en mettant en place un nouveau modèle d'expérience client et en investissant dans des outils et des fonctionnalités numériques pour limiter la friction à laquelle les détaillants font face afin d'atteindre une expérience de vente en gros satisfaisante

- Promouvoir le cadre légal et une industrie socialement responsable :** en fournissant aux consommateurs de cannabis les informations dont ils ont besoin pour acheter du cannabis légal et prendre des décisions éclairées et responsables en matière d'achats et de consommation; et en assurant les avantages pour l'Ontario d'une industrie qui effectue la promotion de la diversité et de l'écoresponsabilité.

Initiatives et indicateurs clés de performance

Afin de réaliser ses objectifs stratégiques, l'OCS mettra en œuvre plusieurs initiatives clés au cours des trois prochaines années et travaillera en vue d'atteindre les indicateurs clés de performance (ICP), comme indiqué ci-dessous. Les progrès réalisés dans le but d'achever ces ICP sont suivis et communiqués au conseil d'administration de la SOVC sur une base trimestrielle. Ils sont rendus publics par le biais des rapports annuels et des plans d'affaires de l'OCS.

Au cours des trois prochaines années, l'OCS rendra compte des progrès réalisés sur la base des ICP d'entreprise présentés ci-dessous.

ICP	Cible 2023-2024	Cible 2024-2025	Cible 2025-2026
Récupération du marché illégal	63 %	64 %	65 %
Revenus	1 573 M \$	1 639 M \$	1 703 M \$
Dépenses (SG et A)	137 M \$ (8,7 %)	137 M \$ (8,4 %)	141 M \$ (8,3 %)
Bénéfice net pour la province	194 M \$	183 M \$	191 M \$

Bâtir des capacités de vente en gros de premier ordre

Depuis le début de l'année 2019, l'OCS a effectué des investissements continus pour mettre en place et améliorer ses infrastructures et ses capacités technologiques. Afin de permettre au marché du cannabis légal d'atteindre son plein potentiel, l'OCS continuera de développer ses capacités de

vente en gros, notamment avec d'autres offres de produits, sous réserve des critères réglementaires de base en matière de qualité et de performance, et des améliorations ciblées de ses niveaux de prestation de service aux magasins de cannabis autorisés.

Objectif stratégique	Description	Principaux résultats	Indicateurs clés de rendement 2023-2024
Bâtir des capacités de vente en gros de premier ordre	En élargissant et en renforçant la fiabilité des infrastructures et des processus de distribution et de vente en gros afin de soutenir la croissance des ventes légales.	<ul style="list-style-type: none"> Notre capacité et nos aptitudes ne limitent pas ce que les producteurs autorisés souhaitent vendre (sous réserve des critères réglementaires de base en matière de qualité et de performance). La disponibilité de nos stocks et nos niveaux de service d'exécution et de livraison ne limitent pas ce que les magasins de cannabis autorisés souhaitent acheter. 	<ul style="list-style-type: none"> 30 % de croissance de notre capacité à ajouter des SKU à notre catalogue (année après année) Effectuer 10 roulements de stocks par an 3 % de réduction du nombre de plaintes par millions d'unités vendues (année après année)

Bâtir des capacités pour permettre l'innovation et la diversification de l'assortiment de produits

Tandis que le marché légal du cannabis continue de croître, les magasins de cannabis autorisés exigent d'obtenir un choix plus large de produits et un accès régulier aux produits à forte demande afin de diversifier leurs activités et de s'assurer que les produits sont disponibles pour des segments divers de consommateurs. Parallèlement, les solides capacités de fabrication de l'industrie légale offrent une proposition de valeur unique pour implanter des produits innovants, ce qui représente un avantage concurrentiel par rapport aux produits illégaux.

L'OCS continuera de travailler en collaboration avec les producteurs autorisés pour assurer un approvisionnement fiable et un acheminement efficace des marchandises aux détaillants tout en élargissant ses capacités afin d'ajouter en permanence des produits nouveaux et innovants pour son réseau de vente en gros. Une attention particulière sera portée sur la transformation des infrastructures et des processus de l'OCS qui gèrent le cycle de vie des produits.

Améliorer la gestion des stocks en fonction de la demande et les niveaux de service d'exécution et de livraison

En parallèle à l'élargissement de ses capacités pour augmenter son assortiment de produits, l'OCS poursuivra sa collaboration avec les producteurs autorisés afin d'améliorer la disponibilité des stocks, ainsi que les niveaux de service d'exécution et de livraison des magasins de cannabis autorisés dans l'ensemble de la province. Ceci comprend la poursuite de l'expansion de son modèle d'exécution secondaire en flux continu.

À l'avenir, les investissements réalisés dans l'approvisionnement évolueront en vue d'optimiser la valeur de chaque modèle de distribution (stock de la gamme de produits de base et flux continu) pour s'assurer que l'OCS réponde à la demande de ses clients tout en améliorant de façon continue ses services. Une augmentation substantielle de l'assortiment en flux continu devrait appuyer la différenciation des détaillants et ouvrir un accès au marché pour des produits nouveaux et innovants.

Permettre une expérience client sans friction grâce à l’habilitation numérique

En tant que grossiste et distributeur exclusif de cannabis récréatif en Ontario, l’OCS fournit à ses partenaires détaillants le soutien nécessaire pour gérer leurs magasins de manière efficace et efficiente. Au cours des prochaines années, l’OCS continuera d’affiner ses outils et processus internes afin de permettre aux magasins de cannabis agréés de maximiser

le temps passé avec leurs clients en réduisant au minimum le temps consacré à la commande, à la réception et au retour des produits. L’OCS s’efforcera d’accroître la précision et la transparence de ses processus de commande de produits et d’améliorer les données agrégées et les outils numériques mis à la disposition des magasins de cannabis agréés

Objectif stratégique	Description	Principaux résultats	Indicateurs clés de rendement 2023-2024
Permettre une expérience client sans friction grâce à l’habilitation numérique	En mettant en œuvre un nouveau modèle d’expérience client et en investissant dans des outils et des fonctionnalités numériques qui minimisent les frictions auxquelles les clients du commerce de détail sont confrontés pour obtenir une expérience satisfaisante du commerce de gros	<ul style="list-style-type: none"> Les détaillants ont accès à des outils numériques simplifiés en libre-service et à une expérience client transparente de bout en bout Les détaillants disposent d’un accès pratique aux données agrégées et aux informations nécessaires pour étayer leurs décisions d’achat 	<ul style="list-style-type: none"> taux d’exécution des commandes de gros de 94 % Score de satisfaction de la clientèle des détaillants 6/10

Outils numériques simplifiés en libre-service pour les détaillants

u cours des trois prochaines années, l’agence se concentrera sur le développement d’un processus de gestion des produits centré sur le client et sur l’amélioration de ses outils numériques en libre-service afin de mieux répondre aux besoins des détaillants. Il s’agit notamment de poursuivre les investissements et les améliorations du portail B2B de l’OCS, une plateforme qui a permis d’améliorer considérablement le cycle de commande des produits depuis son lancement en 2021. Le portail, qui offre aux magasins de cannabis agréés une plateforme intégrée de commande en gros, sera mis à jour pour améliorer l’expérience de commande des produits, optimiser les processus de réclamation des clients et servir de centre d’information centralisé pour les détaillants afin de mieux planifier leurs besoins en matière d’assortiment. L’OCS continuera à s’engager auprès de ses partenaires détaillants en améliorant le portail B2B de l’OCS et en introduisant des outils simplifiés de libre-service afin d’assurer une expérience client sans friction.

Accès pratique aux données et aux informations

Au fur et à mesure de l’évolution du marché du cannabis en Ontario et de la maturation des préférences des consommateurs, des données et des informations claires, cohérentes, pertinentes et fiables sont devenues des outils importants pour aider les magasins de cannabis agréés à prendre leurs décisions d’achat. Grâce à sa plateforme de données sur la vente au détail et à ses publications de données, l’agence fournit aux magasins de cannabis agréés un accès aux stocks de produits, aux prix et aux tendances des ventes. À l’avenir, l’OCS continuera d’identifier les possibilités de combler les lacunes existantes en matière de données, d’accroître la pertinence et la facilité d’utilisation des données et de renforcer la sécurité du portail de données.

Promouvoir le cadre juridique et une industrie socialement responsable

La responsabilité sociale fait partie du mandat de l'OCS et est fondamentale pour permettre un marché dynamique. Au cours de la dernière année, l'OCS a fait des progrès vers la mise en œuvre d'une stratégie de responsabilité sociale visant à améliorer les connaissances sur le cannabis et promouvoir une consommation responsable. Au cours des trois prochaines

années, l'OCS concentrera ses efforts sur la promotion des avantages du cannabis légal, le soutien à la recherche et aux études qui bénéficieront à l'avenir de l'industrie, et le positionnement de l'OCS en tant que source d'information fiable et précieuse sur la consommation responsable pour tous les Ontariens.

Objectif stratégique	Description	Principaux résultats	Indicateurs clés de rendement 2023-2024
Promouvoir une industrie socialement responsable	En fournissant aux consommateurs de cannabis les informations dont ils ont besoin pour acheter du cannabis légal et prendre des décisions responsables en matière d'achat et de consommation, et en veillant à ce que l'Ontario bénéficie d'une industrie qui promeut la diversité et la durabilité environnementale	<ul style="list-style-type: none"> • Les consommateurs sont bien informés sur les avantages du cannabis légal et sur la manière d'y accéder • L'OCS est un leader dans la promotion de la consommation responsable • Des progrès mesurables sont accomplis dans la promotion de la diversité de l'industrie et de la durabilité environnementale 	<ul style="list-style-type: none"> • 60 % des consommateurs fréquents sont d'accord que l'achat légal est préférable à l'achat illégal • 10 000 visites sur le site web de l'OCS consacré à la responsabilité sociale

L'éducation des Ontariens

Pour informer les Ontariens sur les avantages du cannabis légal et sur la manière d'y accéder, l'OCS continuera à mener sa campagne publicitaire acheter légalement (Buy Legal) en plusieurs phases en 2023-2024. La prochaine phase de la campagne sera axée sur la sensibilisation aux canaux de vente au détail légaux afin d'aider les anciens consommateurs à se détourner des sources illégales. Il s'agira notamment de diffuser des messages sur les plate-formes de médias sociaux, de mettre à la disposition des magasins de cannabis agréés du matériel éducatif imprimable et de fournir des ressources spécifiques sur le site OCS.ca. L'OCS entreprendra également d'autres études de marché pour mieux comprendre comment convertir les consommateurs du marché illégal au marché légal.

Dans le cadre de sa stratégie de responsabilité sociale, l'OCS continuera à développer et à étendre son centre éducatif en ligne, [Le cannabis rendu clair](#). La plateforme fournit aux consommateurs des ressources actualisées et fondées sur des données probantes concernant le cannabis légal. Les thèmes abordés sur la plateforme comprennent le choix du cannabis légal, la consommation responsable, les effets du cannabis sur le cerveau, les effets du cannabis sur les jeunes et la dépendance au cannabis. Le cannabis rendu clair veille à ce que les Ontariens disposent des informations dont ils ont besoin

pour mieux comprendre le cannabis et prendre des décisions éclairées et responsables concernant l'achat et la consommation de cannabis. Pour faire connaître la plateforme et ses ressources, l'OCS lancera une campagne publicitaire multicanal en 2023, distribuera des ressources imprimables en magasin et collaborera avec des partenaires de l'industrie lors de salons professionnels, de conférences et d'autres événements axés sur le cannabis.

L'OCS effectuera également une évaluation environnementale de base de ses activités. Il s'agira notamment de réaliser une évaluation du cycle de vie d'une unité standard de 3,5 grammes de cannabis séché, de la semence à la vente. Cela permettra de déterminer l'empreinte carbone globale de l'achat et de la distribution de cannabis par l'OCS, depuis un producteur agréé jusqu'à un magasin de détail. Ces travaux contribueront à l'élaboration d'un plan de réduction des émissions et donneront une idée de l'impact de l'OCS sur l'environnement et des améliorations à apporter.

En complément de ses efforts d'éducation et de sensibilisation, l'OCS lancera un fonds d'impact social qui invitera les organisations sans but lucratif, les associations caritatives et les chercheurs à soumettre des demandes de financement d'initiatives communautaires et de recherche. Les programmes,

Plan stratégique 2023-26

initiatives et recherches financés créeront une valeur sociale partagée, favoriseront la diversité, l'équité et l'inclusion, et encourageront la durabilité environnementale dans l'ensemble du secteur légal du cannabis.

L'OCS reste déterminée à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion dans l'ensemble du secteur en augmentant la participation des groupes sous-représentés. Pour ce faire, l'OCS a récemment lancé une étude sur la diversité dans le commerce de détail. L'étude aidera l'OCS à développer des initiatives à impact social et à promouvoir la diversité dans le réseau des magasins de cannabis agréés de l'Ontario. Un marché du cannabis plus dynamique est un marché qui reflète mieux la diversité de la population de l'Ontario.

Considérations relatives à la mise en œuvre

À l'appui des engagements énoncés dans le présent plan d'activités, l'Agence a tenu compte des répercussions plus générales de ses activités proposées sur les ressources humaines, les finances et la technologie de l'information. Ces considérations sont exposées plus en détail ci-dessous.

Ressources humaines

Les employés de l'OCS jouent un rôle essentiel dans la réalisation des objectifs stratégiques de l'agence. L'OCS continuera à soutenir la santé mentale et le bien-être de ses employés et à identifier les possibilités d'améliorer l'expérience des employés. Le département des ressources humaines de l'OCS a donné la priorité aux activités suivantes afin de soutenir les employés tout au long du prochain exercice fiscal.

Gestion du rendement et rémunération

En 2023-2024, l'OCS continuera à améliorer le cadre de gestion du rendement mis en place tout au long de 2022-2023.

Ce cadre repose sur un ensemble de compétences de base et de mesures de rendement liées à des objectifs, alignant les performances et le développement des employés sur les objectifs stratégiques décrits dans le présent plan d'entreprise. Il comprend des processus et des procédures pour l'étalonnage du rendement et la planification de la relève, l'évaluation du rendement des employés et la fixation d'objectifs annuels. En outre, l'OCS continuera d'évaluer son approche de la rémunération totale, qui est comparée à celle d'autres organismes du secteur public et d'organisations similaires du secteur privé, et l'adaptera dans la mesure du possible pour favoriser une culture de la performance.

Diversité, équité et inclusion

Conformément à sa stratégie de responsabilité sociale, l'OCS mettra en œuvre sa stratégie interne en matière de diversité, d'équité et d'inclusion. La stratégie se concentre sur les principes fondamentaux qui permettent de constituer des équipes diversifiées, de cultiver des leaders inclusifs et de créer un environnement qui accueille chaque personne au sein de l'organisation. Parmi les principaux résultats attendus pour l'année à venir figurent des tables rondes permanentes visant à comprendre l'expérience des employés, une enquête d'auto-identification volontaire, un audit sur les préjugés structurels et une formation sur les préjugés inconscients. La première année de la stratégie se concentre sur la mise en place d'une base solide pour assurer le succès dans les années à venir.

Développement de nos dirigeants

En tant qu'agence gouvernementale relativement récente, l'OCS a connu une croissance rapide au cours des dernières années afin de remplir son mandat. En conséquence, l'agence investit dans ses dirigeants afin de s'assurer qu'ils sont en mesure d'atteindre les objectifs de l'entreprise grâce à une gestion active des performances et à l'engagement de leurs équipes.

Un programme de formation interne au leadership, qui a été élaboré et dispensé en interne, continuera d'être déployé et sera offert à tous les responsables du personnel d'ici septembre 2023.

Dotation ne personnel

À la suite de l'élaboration du plan stratégique de l'organisation, l'OCS a procédé à une évaluation de la planification des effectifs afin de s'assurer que la dotation en personnel dans l'ensemble de l'organisation permet d'atteindre les principaux objectifs de l'entreprise.

Catégorie	Fin de l'exercice 2022-2023	Prévisions pour la fin de l'exercice 2023-2024
Employés	326	368
Prestataires	17	17
Total	343	385

En mai 2018, l'OCS a reconnu le Syndicat des employés de la fonction publique de l'Ontario (SEFPO) comme agent négociateur d'une future unité de négociation des employés du SOVC. En avril 2022, le SOVC et le SEFPO ont ratifié la première convention collective, qui s'étend sur trois ans, du 1^{er} avril 2022 au 31 mars 2025.

Considérations relatives à la mise en œuvre

Exigences financières

Pour atteindre les objectifs fixés dans le présent plan d'entreprise, l'OCS a établi une projection financière sur trois ans. Lorsque le marché aura atteint une certaine maturité, la croissance annuelle des recettes devrait se stabiliser par rapport aux premières années d'activité de l'OCS. En outre, les prévisions reflètent les ajustements de la marge des produits effectués pour soutenir un nouveau modèle de tarification de gros.

Immobilier

L'OCS ne possède pas de biens immobiliers mais détient deux baux pour faciliter ses opérations. L'OCS loue son siège social à North York (Ontario) et a conclu un accord tripartite avec Domain Logistics, le partenaire de distribution de l'agence, pour son centre de distribution à Guelph (Ontario).

Objet	Exercice 2023 -2024 EN MILLIONS DE DOLLARS	Exercice 2024 -2025 EN MILLIONS DE DOLLARS	Exercice 2025 -2026 EN MILLIONS DE DOLLARS
Chiffre d'affaires (M\$)	1 573 \$	1 639 \$	1 703 \$
Coût des ventes	1 257 \$	1 330 \$	1 382 \$
Marge brute	316 \$	309 \$	321 \$
Dépenses (frais de vente, frais généraux et dépenses administratives)	137 \$	137 \$	141 \$
Coûts financiers (revenus et autres revenus)	(14 \$)	(11 \$)	(11 \$)
Revenu net	194 \$	183 \$	191 \$
Sommes consacrées aux activités de responsabilité sociale (estimation)	1,4 \$	1,9 \$	1,8 \$

Plan des technologies de l'information et de distribution

Pour atteindre les objectifs stratégiques de l'OCS, l'agence investira dans son infrastructure de technologie de l'information comme indiqué ci-dessous.

Systèmes de données intégrés

L'accès à des données fiables est la pierre angulaire de la prise de décisions commerciales et politiques éclairées. L'une des principales priorités pour 2023-2024 est d'améliorer la qualité des données et l'intégration des systèmes d'information de l'OCS. Pour ce faire, l'agence continuera d'évaluer les programmes de données existants afin d'en améliorer l'efficacité et l'intégration. L'OCS continuera d'investir dans la création d'une plateforme de données moderne qui s'appuie sur les meilleures pratiques pour garantir que des données sûres et fiables sont mises à la

disposition des parties prenantes internes et externes afin d'éclairer la prise de décision.

Automatisation des flux de travail

Au fur et à mesure que l'OCS se développe, les processus devront être automatisés afin de soutenir la croissance et d'augmenter le nombre de produits que l'OCS accepte de la part des producteurs agréés. L'agence cherche à améliorer ses processus d'intégration des articles, ses systèmes de gestion des informations sur les produits et les technologies connexes.

Renforcer les capacités de distribution

L'OCS s'est engagée à assurer une distribution efficace et peu coûteuse du cannabis dans toute la province. Dans le cadre de cet engagement, l'agence travaille avec son partenaire logistique tiers afin d'affiner et d'améliorer en permanence ses capacités de distribution et de technologie. Au cours de l'année à venir, les capacités de distribution en flux continu

Considérations relatives à la mise en œuvre

continueront d'être améliorées et déployées, et l'OCS mettra en œuvre plusieurs processus automatisés, notamment des méthodes de transport améliorées et un traitement mécanisé des commandes, afin de garantir que les magasins de cannabis agréés et les consommateurs reçoivent les produits rapidement et de manière transparente.

Initiatives faisant appel à des tiers

L'OCS travaille avec de nombreuses parties prenantes pour atteindre ses objectifs stratégiques et répondre aux priorités politiques du gouvernement de l'Ontario.

Magasins de cannabis agréés

L'OCS continuera d'être un partenaire de confiance et de travailler en étroite collaboration avec le réseau provincial de magasins de cannabis agréés pour soutenir le développement continu d'un marché du cannabis dynamique en Ontario. Pour ce faire, l'OCS continuera d'investir dans des infrastructures de gros essentielles afin de permettre une offre diversifiée de produits sur le réseau et de veiller à ce que les détaillants aient accès à des outils en libre-service qui fournissent les informations nécessaires pour soutenir leurs activités.

Producteurs agréés

L'OCS travaille en étroite collaboration avec des producteurs titulaires d'une licence fédérale dans tout le Canada pour s'approvisionner et fournir des produits réglementés dont la qualité a été testée pour les magasins de cannabis agréés et les consommateurs adultes dans tout l'Ontario. Au cours des trois prochaines années, l'OCS continuera à améliorer sa capacité à intégrer de nouveaux produits et à collaborer avec les producteurs agréés pour élargir l'assortiment disponible par le biais de ses canaux de distribution. Au fur et à mesure de l'évolution du secteur, l'OCS s'engagera auprès des producteurs agréés afin d'identifier les possibilités d'affiner et d'améliorer les processus.

Premières Nations

L'OCS continuera à travailler avec le gouvernement de l'Ontario pour établir des partenariats avec les communautés des Premières Nations intéressées par la vente au détail dans les réserves, tout en continuant à collaborer avec les producteurs agréés des Premières Nations pour commercialiser leurs produits sur le marché de l'Ontario. À la demande du gouvernement de l'Ontario, l'OCS continue d'offrir un taux d'ajustement de la vente en gros aux Premières Nations pour l'achat de produits de cannabis dans tous les magasins autorisés par la CAJO et situés dans les réserves. Cet ajustement soutient les communautés des Premières Nations et les magasins de cannabis agréés en garantissant l'accès des consommateurs à un approvisionnement en cannabis légal dont la qualité a été testée. L'OCS continuera à travailler avec les Premières Nations, le gouvernement et les partenaires réglementaires afin d'identifier et d'atténuer les obstacles à la participation des Premières Nations à l'industrie.

Commission des alcools et des jeux de l'Ontario

L'OCS a collaboré avec la CAJO pour soutenir l'ouverture des magasins de cannabis agréés, qui sont titulaires d'une licence et autorisés à vendre du cannabis à des consommateurs adultes dans tout l'Ontario. Cela signifie que 1 100 kilogrammes de cannabis sont acheminés chaque jour vers plus de 1 600 détaillants dans l'ensemble de l'Ontario. Les agences continueront de collaborer à l'introduction d'exigences simplifiées en matière de déclaration des données relatives à la vente de cannabis au détail, qui impliqueront une intégration directe avec les systèmes de points de vente en magasin afin de réduire la charge de travail des détaillants. L'OCS s'engage à travailler avec la CAJO et d'autres partenaires gouvernementaux afin d'identifier les possibilités de réduire la charge, de soutenir des opérations de vente au détail efficaces et de permettre un marché du cannabis dynamique en Ontario.

Gouvernement fédéral

L'OCS collabore avec plusieurs partenaires gouvernementaux au niveau fédéral, notamment Santé Canada et Statistique Canada, afin de répondre aux exigences de la législation et de partager les données industrielles pertinentes. Le gouvernement fédéral a récemment nommé un groupe d'experts indépendants chargé de mener une révision législative du cadre légal du cannabis. À l'appui de cet examen, l'OCS a publié un [document de travail](#) décrivant les défis observés au cours des quatre premières années de légalisation, ainsi que des pistes de réflexion.

Alors que Santé Canada continue de recueillir des informations pour étayer le rapport qui sera présenté au Parlement, l'OCS s'engage à continuer à travailler en collaboration avec ses partenaires gouvernementaux et participera à toutes les opportunités d'engagement futures.

Partenaires juridictionnels

En tant que l'une des 13 juridictions provinciales et territoriales du Canada travaillant à la mise en place d'une industrie légale du cannabis récréatif, l'OCS considère qu'il est important d'entretenir des relations avec les partenaires juridictionnels. Grâce à ces relations, officialisées sous le nom de « Canadian Cannabis Jurisdictional Leadership », l'OCS et ses homologues ont la possibilité de partager des données et des connaissances importantes, d'identifier des possibilités de collaboration et de s'aligner stratégiquement sur les questions qui nécessitent une approche plus harmonisée.

Évaluation des risques

L'OCS travaille de manière proactive pour traiter et atténuer les risques auxquels l'agence est confrontée au moyen d'un cadre de gestion des risques de l'entreprise (GRE). La GRE est un processus continu, proactif et systématique qui permet d'identifier, de comprendre, d'atténuer et de communiquer les risques à l'échelle de l'organisation. Grâce à la GRE, l'OCS identifie les risques susceptibles d'affecter négativement la

Considérations relatives à la mise en œuvre

capacité de l'agence à remplir son mandat gouvernemental et à atteindre les objectifs de son plan d'affaires. L'OCS suit les risques et les stratégies d'atténuation et rend compte à la direction, à son conseil d'administration et au gouvernement de l'Ontario sur une base trimestrielle. Les domaines clés identifiés comme des risques et les stratégies d'atténuation associées sont présentés ci-dessous.

Évolution de l'environnement opérationnel

Comme indiqué dans la section « Analyse de l'environnement » du présent plan d'entreprise, l'OCS et ses partenaires commerciaux continuent d'opérer dans un environnement commercial en constante évolution. Les risques économiques et commerciaux peuvent avoir une incidence sur la capacité de l'OCS à favoriser un marché du cannabis dynamique et à détourner les ventes d'un marché illégal bien établi.

Stratégie d'atténuation : L'OCS continue de faire des investissements ciblés dans l'infrastructure de base et les outils en libre-service qui renforcent la capacité des magasins de cannabis agréés à diversifier leur offre de produits et à attirer les consommateurs. L'OCS continuera également à mettre en œuvre des projets de transformation pour améliorer l'efficacité de la chaîne d'approvisionnement et permettre à l'OCS d'offrir un plus grand assortiment de produits aux consommateurs tout en respectant ses niveaux de service pour la livraison des produits aux magasins.

Lutte contre le marché illégal

Comme indiqué dans le présent plan d'entreprise, les ventes effectuées par des sources illégales continuent de présenter des risques pour la santé et la sécurité des consommateurs adultes et des jeunes. Les produits non réglementés peuvent être de qualité incertaine et contenir des contaminants ou d'autres substances qui pourraient être nocives pour les consommateurs, et ces produits pourraient être attrayants pour les jeunes. Plusieurs études récentes ont suggéré, par exemple, que les allégations de THC sur les produits illégaux sont souvent inexacts et que les produits illégaux peuvent contenir des quantités dangereuses de pesticides, de bactéries, de champignons, de plomb et d'arsenic. Bien que l'OCS prenne des mesures pour favoriser l'accès des adultes aux produits légaux et réglementés, des moyens d'action supplémentaires sont nécessaires pour lutter contre la vente et la distribution de produits de cannabis illégaux et non réglementés.

Stratégie d'atténuation : L'OCS continuera à collaborer avec la police provinciale de l'Ontario, la CAJO et d'autres organismes chargés de l'application de la loi afin de partager les informations et les ressources, et de soutenir les efforts de lutte contre le marché illégal. Grâce à sa campagne « Buy Legal » (acheter légalement) et à son centre éducatif « Cannabis rendu clair », l'OCS s'efforce de sensibiliser le public au marché légal du cannabis et de promouvoir une consommation responsable.

Municipalités non participantes

Les adultes de 66 municipalités de l'Ontario n'ont toujours pas accès à la vente au détail de cannabis en briques et en mortier. La réduction de l'accès légal au cannabis dans ces communautés peut augmenter le risque que les consommateurs se tournent vers des sources illégales. Les magasins légaux de vente au détail de cannabis créent des emplois dans les municipalités où ils sont autorisés et contribuent positivement à l'économie locale.

Stratégie d'atténuation : Grâce à OCS.ca, les adultes de tout l'Ontario ont accès à des produits de cannabis légaux, y compris les personnes vivant dans des municipalités qui ont choisi de ne pas vendre de cannabis au détail. L'OCS continuera d'investir dans son infrastructure de vente en gros afin d'être prêt à accueillir de nouveaux magasins de cannabis autorisés si ces municipalités décident d'autoriser la vente au détail de cannabis à l'avenir.

La cybersécurité

Au cours des dernières années, le nombre et la gravité des cyberincidents au Canada et dans le monde entier n'ont cessé d'augmenter. Comme de nombreuses agences et organisations de vente au détail opérant en Ontario, l'OCS n'est pas à l'abri des cybermenaces potentielles. En août 2022, l'agence a été affectée lorsque la société mère du centre de distribution d'OCS géré par un tiers, Domain Logistics, a subi un cyberincident.

Stratégie d'atténuation : L'OCS a mis en place plusieurs contrôles internes et outils de surveillance pour protéger l'agence contre les cybermenaces. Grâce à son équipe dédiée à la sécurité de l'information et à la formation et la sensibilisation régulières des employés de l'OCS, l'agence prend des mesures pour réduire l'impact de tout incident potentiel en matière de cybersécurité. L'OCS exige également de ses fournisseurs qu'ils mettent en place des contrôles internes et des outils de surveillance similaires pour se protéger contre les cybermenaces.

Plan de communication

L'OCS doit communiquer de manière claire et cohérente ses objectifs stratégiques aux parties prenantes internes et externes afin de remplir son mandat. Une approche de communication efficace permet à toutes les parties prenantes de comprendre le rôle de l'OCS dans la création d'un marché dynamique grâce à une expérience client exceptionnelle fondée sur la sélection, le service et la qualité.

Pour ce faire, les canaux suivants seront utilisés:

- Communications numériques et en ligne (OCS.ca, doingbusinesswithocs.ca, ocswholesale.ca, intranet OCS)
- Publications de l'entreprise (telles que les rapports sur la connaissance des données et les rapports annuels)
- Relations avec les médias
- Médias sociaux (LinkedIn, Twitter, Instagram)
- Communication sur le portail B2B de l'OCS

Considérations relatives à la mise en œuvre

- Participation à des conférences, des expositions et d'autres événements axés sur le cannabis
- Réunions régionales organisées par l'OCS dans l'ensemble de l'Ontario

Communiquer la stratégie aux employés

Étant donné que chaque employé a un rôle à jouer dans la réalisation des objectifs stratégiques de l'agence, l'OCS a mis en place une stratégie de communication globale et intégrée à l'intention des employés. Chaque année, l'OCS s'appuie sur une approche multicanal pour communiquer clairement les améliorations apportées à sa stratégie d'entreprise, afin de s'assurer que les employés comprennent la stratégie au niveau du département, de l'équipe et de l'individu.

Communiquer la stratégie aux parties prenantes externes

Pour garantir la transparence de l'OCS, l'agence continuera à fournir des communications claires et cohérentes à toutes les parties prenantes externes. Pour rencontrer les parties prenantes externes là où elles se trouvent, l'OCS organisera des événements dans toute la province afin de faciliter la communication entre les employés et les principales parties prenantes. Cette démarche s'inscrit dans le cadre de l'engagement de l'agence à fournir une communication claire, cohérente et transparente avec ses partenaires commerciaux. L'OCS continuera à rendre publics les documents pertinents, y compris les plans d'activité et les rapports annuels, sur le site OCS.ca. En utilisant tous les canaux pertinents, l'OCS communiquera avec les parties prenantes et continuera à répondre aux demandes des médias en temps voulu et de manière transparente.

