

Agropur coopérative
BÂTISSEURS
D'UN AVENIR TRÈS PROMETTEUR



RAPPORT ANNUEL 2012



agropur



ENSEMBLE

pour gagner



À l'aube de son 75^e anniversaire, Agropur a entrepris, en 2012, un exercice de réflexion visant à demeurer sur la route du succès et à accélérer son développement. Cet exercice, qui a mobilisé et rallié bon nombre d'employés de la Coopérative sous le nom **Agropur 2015**, fut donc sans l'ombre d'un doute le point culminant de l'année financière qui se termine. Celui-ci établira des bases stratégiques bien ancrées à partir desquelles Agropur évoluera au cours des années à venir.

Le travail était important et, afin de mener à bien le projet et passer en revue l'ensemble des activités de la Coopérative, cinq piliers clés ont été établis, soit **stratégie de marques, niveau d'innovation, leadership en matière de coûts, ressources humaines et stratégie internationale**. Le présent Rapport annuel a été conçu selon ces piliers porteurs que vous pourrez découvrir en parcourant le document. Chaque pilier a apporté son lot d'analyses, de découvertes et de nouvelles façons de faire. Les prochaines années s'avéreront riches en nouveaux projets dans le but de construire l'Agropur de demain.

Agropur 2015 s'inscrit dans l'objectif de pérennité de l'entreprise. En tant que coopérative empreinte de valeurs humaines et fidèle à sa vocation laitière, Agropur souhaite en premier lieu demeurer un joueur de premier plan dans son industrie. Cette position lui permet de continuer à faire une énorme différence dans la vie de milliers de personnes et de nombreuses familles, soit celles de ses membres, de ses employés, de même que toutes les communautés qui les entourent. Agropur soulignera en 2013, à travers son 75^e anniversaire, la création de ce projet collectif qu'est la coopérative laitière d'abord locale, provinciale, nationale, nord-américaine et à la veille de devenir internationale.

L'année 2012 représente une année charnière au cours de laquelle Agropur a pris un virage vers un avenir encore plus prometteur, sous le thème rassembleur « Ensemble pour gagner ».



L'exercice Agropur 2015
reposait sur

CINQ PILIERS CLÉS:

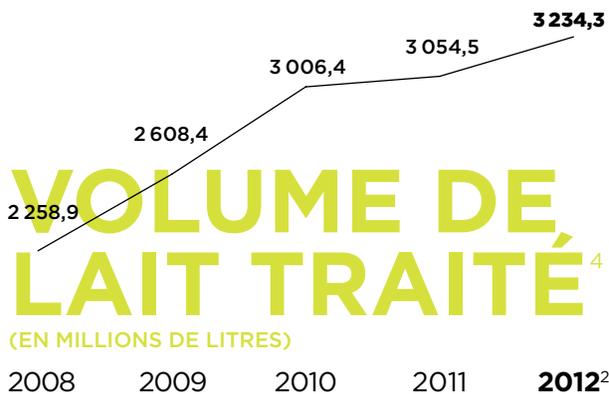
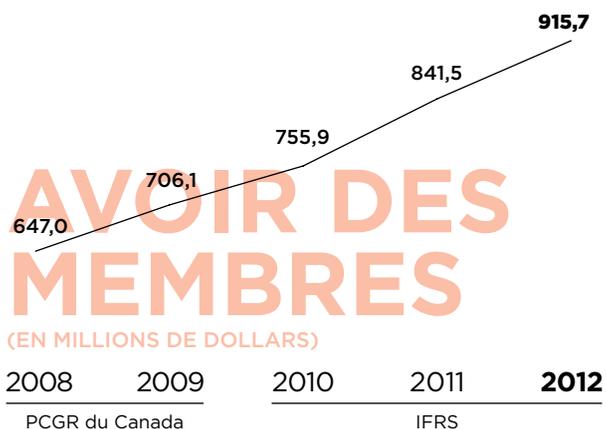
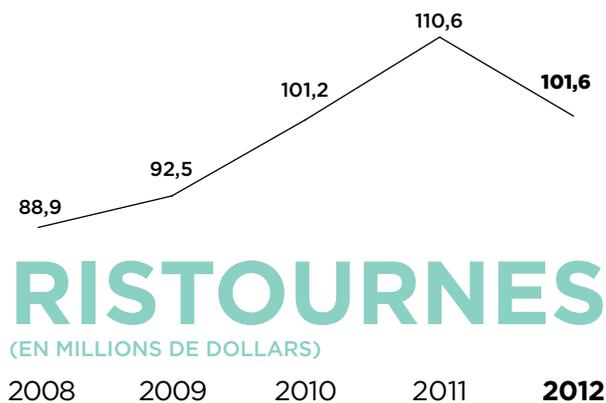
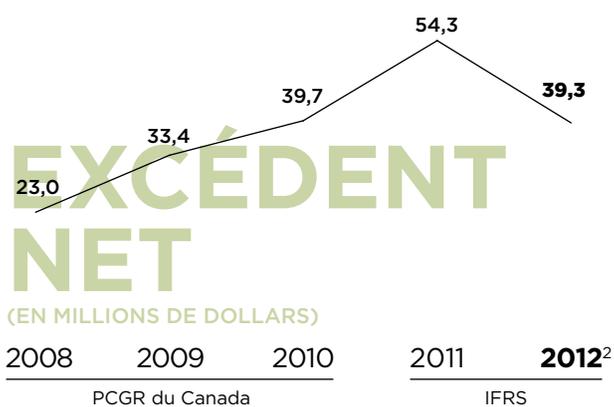
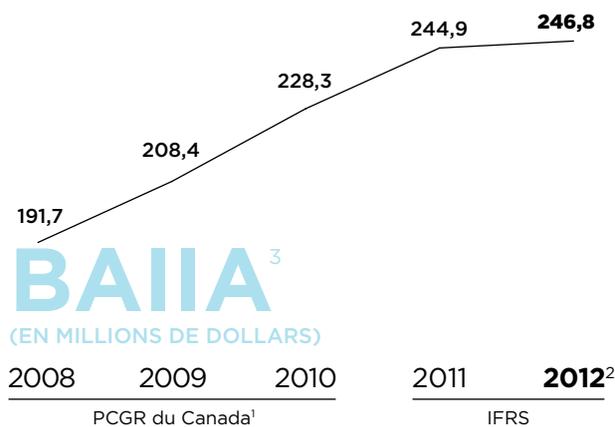
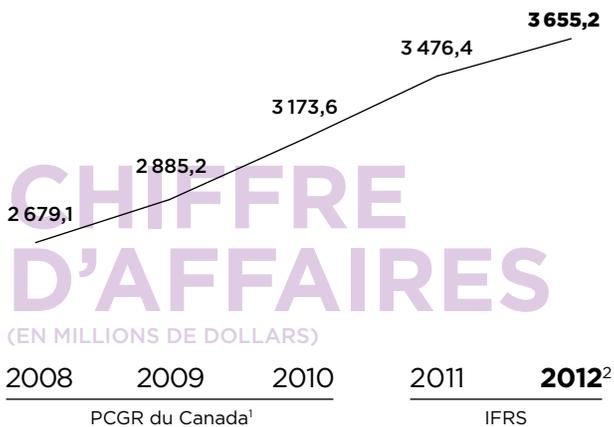
**STRATÉGIE
DE MARQUES**

**NIVEAU
D'INNOVATION**

**LEADERSHIP
EN MATIÈRE
DE COÛTS**

**RESSOURCES
HUMAINES**

**STRATÉGIE
INTERNATIONALE**



¹ PCGR du Canada: placements dans les coentreprises à la valeur de consolidation.

² Exercice comportant 53 semaines.

³ Excédent avant intérêts, impôts, amortissement et coentreprises.

⁴ Le volume de lait traité inclut les coentreprises.



Principaux constats et orientations

Le projet Agropur 2015 a été mis sur pied dans un esprit d'équipe, de transparence, d'intégrité et de respect. Tous les employés ont été appelés à faire part de leurs idées, notamment, sur des façons de faire afin d'accélérer la cadence d'exécution des opérations de la Coopérative, de simplifier ses processus d'affaires, d'éviter les doublons et d'accroître l'efficacité. Cette démarche a été entreprise avec le désir d'explorer de nouvelles façons de travailler et de saisir les occasions de faire une différence et de contribuer au succès renouvelé d'Agropur, qui fait la fierté de ses membres producteurs laitiers, des employés et des communautés qui gravitent autour des activités de la Coopérative.

Afin de revoir les activités de la Coopérative selon les piliers établis et d'émettre des recommandations aux conseils de direction et d'administration, plusieurs équipes de travail ont été formées reflétant les différents secteurs et divisions de l'entreprise. Ce sont ainsi près de 60 employés d'Agropur, accompagnés d'une vingtaine de consultants d'une firme externe, qui ont pris part activement au projet. Ce travail a mis la table pour une collaboration d'équipe sans précédent et qui deviendra chose plus usuelle dans l'organisation à l'avenir. Les décisions et orientations ont été annoncées à l'ensemble des employés au début octobre 2012. Les mois suivants ont été consacrés à la mise sur pied de plans d'action et de projets qui ont permis d'amorcer les changements. Ces derniers comportent de nombreuses occasions pour l'entreprise et ses employés. Évidemment, les changements se poursuivent et les projets continueront de fuser au cours de 2013 et jusqu'en 2015.

Des actions seront implantées au cours des prochaines années, lesquelles seront en lien direct avec les objectifs d'Agropur 2015, soit :

Continuer d'accélérer notre croissance et devenir un leader dans l'industrie mondiale des produits laitiers, une industrie en consolidation rapide. Grâce à une rentabilité accrue, nous pourrions innover, investir dans des marques, nos infrastructures et nos ressources humaines afin d'assurer la pérennité de notre entreprise et de conserver notre pertinence. Finalement, nous mettrons en commun des services et méthodologies afin d'optimiser l'efficacité de notre organisation et de simplifier nos processus, tout en conservant une imputabilité importante des divisions par rapport aux résultats.

Afin de mettre ces objectifs en œuvre, ce sont plus de 25 projets qui seront déployés dans toutes les sphères de l'organisation, et ce, à compter de maintenant et jusqu'en 2015.

Dans le but d'optimiser les synergies entre les divisions de la Coopérative, la modification de la structure organisationnelle s'imposait. L'équipe de direction a été bonifiée avec la création d'un certain nombre de nouveaux postes corporatifs, en l'occurrence, un poste destiné à la gestion des comptes majeurs, un autre pour les achats stratégiques, un pour les technologies de l'information

et, finalement, un poste en matière d'excellence opérationnelle. De plus, afin d'appuyer ses employés dans cette évolution rapide, Agropur a créé un bureau de gestion du changement. L'entreprise a aussi procédé au regroupement des services Affaires institutionnelles et Communications et au regroupement des Services juridiques avec le Secrétariat général et les Relations avec les membres.

Les deux divisions fromagères d'Agropur ont été regroupées sous la Division Fromages et Ingrédients; les équipes des Ressources humaines corporatives et divisionnaires ainsi que certains services financiers divisionnaires ont été regroupés et deviennent aussi des fonctions corporatives. Finalement, la Division Natrel assurera aussi son développement à travers les produits frais et son président siègera dorénavant au conseil d'administration de la coentreprise Aliments Ultima. Tous ces changements s'inscrivent dans la volonté de la Coopérative d'améliorer ses processus et son efficacité opérationnelle.

Toujours dans le cadre d'Agropur 2015, la Coopérative a aussi revu sa stratégie internationale, en questionnant plus particulièrement sa participation dans la coentreprise La Lacteo, en Amérique du Sud. Cet exercice a permis à Agropur de mieux cerner les axes de son développement et de constater qu'actuellement la présence de la Coopérative en Argentine ne cadre plus avec sa stratégie internationale. La conjoncture économique qui prévaut en Argentine, combinée aux besoins importants requis en capitaux, ont amené Agropur à mettre fin à ses activités dans ce pays. Ainsi, à la lumière des analyses effectuées, il a été décidé de mettre en vente sa participation dans la coentreprise formée en 2007 avec son partenaire argentin Adecoagro. En raison de cette décision, la Coopérative a procédé à une dévaluation de 9,1 millions de dollars de son placement dans cette coentreprise. Le retrait de l'Argentine pourrait nécessiter des sommes additionnelles.

Au cours des prochains mois, Agropur évaluera les différentes options qui s'offrent à elle; cependant, il est certain que l'entreprise désire poursuivre son développement international et se concentrer sur les secteurs qui favorisent son développement à long terme. Ses objectifs de croissance sont toujours importants et la Coopérative demeure à l'affût d'occasions qui cadrent avec sa stratégie de développement.

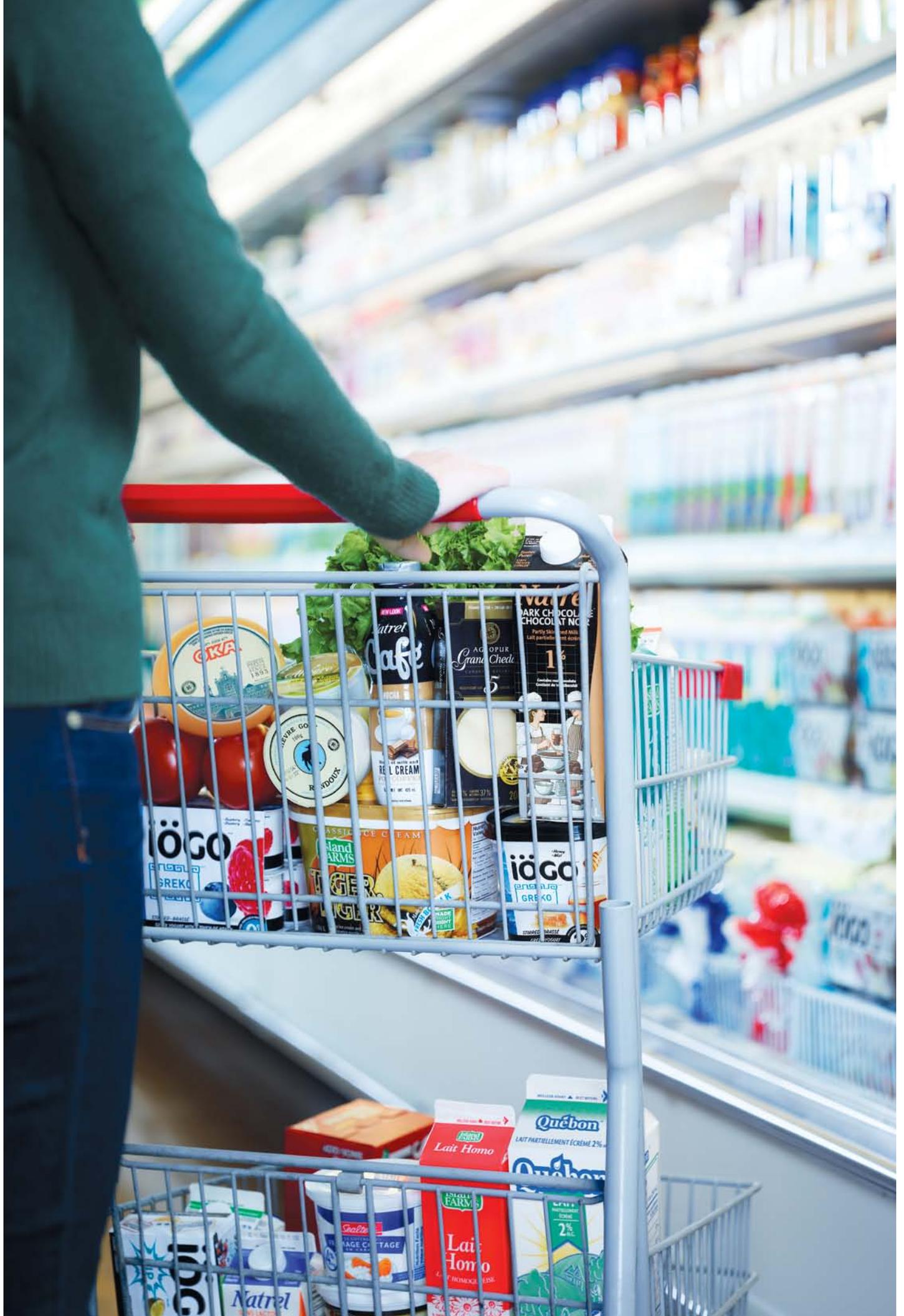
L'industrie dans laquelle Agropur évolue se transforme et devient de plus en plus compétitive, ce qui signifie que l'entreprise se doit d'accélérer son développement en augmentant sa compétitivité et en faisant l'acquisition d'entreprises stratégiques. Agropur 2015 permettra à l'entreprise d'établir les bases qui lui permettront de se hisser parmi les plus grands joueurs mondiaux en matière de croissance et de rentabilité.



En épicerie, nos marques
SE DÉVELOPPENT



Agropur mise depuis
plusieurs années sur un
portefeuille de marques
fortes et réputées.



STRATÉGIE DE MARQUES



L'un des facteurs du succès d'Agropur est attribuable à son portefeuille impressionnant de produits contenant plusieurs marques fortes et réputées. Afin de demeurer dynamique et de se tailler une place de choix à la fois dans l'industrie et dans le cœur des consommateurs, la Coopérative a misé sur le développement de ses marques qui deviennent, au fil du temps, de plus en plus réputées.

Le lien de confiance des consommateurs avec les produits de la Coopérative n'est plus à bâtir, il est bel et bien établi, mais doit être maintenu sans compromis. Agropur est présente dans le quotidien des consommateurs au Canada et aux États-Unis grâce à une panoplie de produits axés sur la santé et de grande qualité. Des produits frais, et ce, dans de nombreux segments de produits laitiers. La Coopérative partage de nombreux moments privilégiés, chaque jour, à la table des consommateurs qui réclament ces produits dans leur foyer.

Parmi les éléments qui favorisent ce lien de confiance des consommateurs envers les produits signés Agropur, il y a la qualité. Chez Agropur, ce dossier occupe une place prépondérante et, en 2012, l'organisation a complété la conformité de l'ensemble de ses lieux de travail à GFSI (*Global Food Safety Initiative*), une accréditation endossée par les grands distributeurs alimentaires mondiaux. Sous la supervision du service d'Assurance de la qualité corporatif, plusieurs équipes de l'entreprise se sont affairées dans ce dossier placé à l'avant-plan depuis 2010, notamment les équipes de l'Assurance de la qualité divisionnaires, lesquelles ont fait en sorte d'assurer les suivis rigoureux dans l'obtention des certifications GFSI.

La création de la nouvelle marque iögo^{MD} de la coentreprise Aliments Ultima, formée par les deux coopératives Agropur et Agrifoods, et lancée à la fin de l'été 2012, est un événement majeur qui cadre parfaitement avec la stratégie de marques d'Agropur, soit bâtir des marques fortes à valeur ajoutée. La marque iögo, qui contient un éventail de produits innovateurs qui se démarquent de la concurrence, obtient d'ores et déjà une réponse très positive, tant des clients que des consommateurs. La nouvelle marque iögo, ce n'est pas qu'une marque de yogourt, c'est aussi une marque

100 % canadienne dont les produits sont fabriqués par une entreprise 100% canadienne et, de plus, c'est la nouvelle façon de dire yogourt!

Dans le cadre de l'exercice Agropur 2015, des équipes de travail se sont penchées sur les stratégies de marques et ont étudié les façons de faire actuelles dans le but d'identifier des occasions d'assurer le développement des marques de la Coopérative. À l'intérieur du portefeuille actuel, l'entreprise prévoit investir dans ses produits de spécialité plus profitables, ayant un caractère unique et une marque à fort potentiel, pour les développer à un niveau de « leaders de leur catégorie ». L'entreprise a déjà amorcé des changements à sa structure afin d'atteindre cet objectif,

notamment le regroupement de ses divisions fromagères sous la Division Fromages et Ingrédients.

Plus particulièrement, en cours d'année, le secteur Ingrédients de la Division Fromages et Ingrédients a décidé de parfaire son image. Afin d'unifier son message auprès de sa clientèle canadienne et américaine, ce secteur a maintenant une nouvelle

identité graphique et un logo distincts: Agropur Ingrédients. Les éléments promotionnels et emballages de ses produits, qui se déclineront sous cette nouvelle identité, arboreront une image plus contemporaine et épurée. Cette orientation permettra également de renforcer la notoriété d'Agropur et de mettre davantage en valeur les deux principales marques du secteur, soit CRINO^{MD}, dédiée aux produits de commodité, et ISO CHILL^{MD}, dédiée aux produits à valeur ajoutée, ainsi que toutes les marques issues des activités de Main Street Ingredients aux États-Unis.

Agropur est fière de ses marques qu'elle s'applique à faire évoluer et sur lesquelles reposent des dizaines d'années d'expertise et d'expérience. Les prochaines années s'annoncent prometteuses avec un accent mis sur certaines de ses marques qui s'avèrent riches en occasions et sur lesquelles l'entreprise compte miser davantage: des marques qui ne demandent qu'à être aimées!

QUELQUES-UNES DE
**NOS MARQUES
RÉPUTÉES**

Natrel^{*}

Québon[®]

island
FARMS

Sealtest^{*}

FROMAGES FINS
ANCO[®]
FINE CHEESE



OKA



AGROPUR
Grand Cheddar[™]
CANADIAN RESERVE[™]



iöGO[™]

SCHRÖEDER



cap Capstone[®]

Allegro

**DYNA
MOO**[®]

 **CRINO**[®]

Baboo[™]

 **ISO CHILL**[®]



BABOO^{MD},
nouveau produit destiné au
développement des tout-petits
âgés de 12 à 24 mois, lancé
au Canada en janvier 2012.







Au centre de R et D, de nouvelles idées et innovations **SE CONCRÉTISENT**



Telle est sa mission, Agropur s'assure de répondre aux attentes actuelles et futures des consommateurs. Pour ce faire, elle doit demeurer aux aguets, réfléchir, créer, analyser, partager, rechercher, développer, innover... De plus, Agropur mise toujours sur l'assurance d'une qualité hors pair. À la fine pointe de la technologie et inauguré en 2008, le centre de recherche et développement d'Agropur, situé au Québec, demeure la plaque tournante de l'innovation de la Coopérative. Il a été conçu sur mesure afin de répondre adéquatement aux besoins des équipes d'Agropur en matière de R et D et contribue de façon directe à maintenir sa réputation d'entreprise innovante.

Outre le produit en tant que tel, d'autres composantes de la mise en marché des produits laitiers d'Agropur, tout aussi importantes, font l'objet de recherche et développement. Ainsi, qu'il s'agisse de la création d'un nouveau produit, de l'amélioration d'une texture, d'une couleur, d'un procédé de fabrication, ou encore de l'emballage du produit lui-même, tout peut être appelé à être analysé, repensé, revu et amélioré. Toujours dans l'optique de répondre aux besoins de ses clients et consommateurs, les équipes dédiées à la recherche et développement chez Agropur réalisent de nombreux projets chaque année.

À l'instar des dernières années, 2012 n'a pas fait exception et la Coopérative a hissé sur la rampe de lancement des produits santé innovateurs à valeur ajoutée. Agropur a commencé l'année en force avec le lancement national de Baboo, introduisant ainsi une nouvelle catégorie de produit laitier destinée aux tout-petits âgés de 12 à 24 mois. Contenant du lait frais, Baboo est conçu spécialement pour accompagner l'alimentation équilibrée des tout-petits.

Aussi, du côté des fromages fins, plusieurs nouveaux produits et nouveaux formats ont fait leur arrivée sur le marché, toujours dans le but de s'adapter aux demandes des consommateurs. Une nouvelle gamme de produits Gouda à poids fixes de 200 g, vendus sous la marque ombrelle ANCO, a été lancée en début d'année pour répondre aux besoins du marché pour ce type de format. La gamme des Crèmes de Fromages fins, lancée en 2011, s'est élargie avec l'ajout d'un nouveau venu, soit la Crème de Grand Cheddar. Aussi, un fromage triple crème a été ajouté à la famille L'Extra d'Agropur Signature.

Finalement, l'équipe des Fromages fins a créé un fromage anniversaire exclusif à l'occasion du 75^e anniversaire de la Coopérative: Agropur 75. Fabriqué à sa fromagerie d'Oka, ce fromage artisanal en est un à croûte lavée, vieilli un minimum de 110 jours et doté d'une croûte naturellement jaune-orangé qui prend une teinte orange cuivrée en vieillissant. Le fromage, sur lequel le logo d'Agropur est moulé, est constitué de deux meules pressées ensemble, séparées par une fine couche de cendre végétale de qualité alimentaire. Il est vendu en 2013 de façon exclusive dans les boutiques fromagères au Québec.

Le lancement qui demeure le plus important pour la Coopérative et sa coentreprise Aliments Ultima pour l'année 2012 en est un des plus historiques pour les deux entreprises: iôgo, la nouvelle façon de dire yogourt! Lancée en août, cette nouvelle gamme contient sept lignes de produits exceptionnels, tous conçus sans gélatine, ni colorant ou arôme artificiels. Marque 100% canadienne, iôgo présente 65 produits développés à l'issue de 18 mois de recherche.

Le lait au chocolat noir Natrel a également fait l'objet d'un lancement en début d'année et la gamme Sans lactose a été bonifiée d'une crème 35% signée Natrel. Le lait au chocolat noir Natrel constitue le premier lait au chocolat haut de gamme ayant un goût riche et chocolaté. Avec une dose de VRAI chocolat et du lait frais 1%, cette boisson exceptionnelle sait satisfaire les envies chocolatées les plus irrésistibles, tout en assurant un apport quotidien en calcium, en vitamine D et en protéines, une excellente source d'énergie. Quant à elle, la crème à fouetter Natrel 35% Sans lactose procure aux personnes intolérantes au lactose le plaisir de savourer une touche de crème dans un café ou une cuillerée de crème fouettée sur un bon dessert, un plaisir qui leur était auparavant inaccessible!

Natrel Café, la gamme de crème à café aromatisée, a également fait peau neuve avec le lancement d'une bouteille redessinée mettant à l'avant-plan son caractère unique: fait de véritable crème! La nouvelle bouteille arbore un visuel plus jeune, est élancée, ergonomique et est dotée d'un bouchon verseur permettant de mieux contrôler la quantité de crème à verser. L'étiquette est haut de gamme et moderne reflétant la qualité du produit.

DISTINCTIONS ET PRIX REMPORÉS



Toutes ces innovations, combinées à la qualité des produits fabriqués par Agropur permettent à la Coopérative de se démarquer et de faire bonne figure à de nombreux concours d'envergure, tant à l'échelle locale et nationale qu'internationale. L'année 2012 fut une excellente année pour Agropur à ce chapitre.

Le lait au chocolat noir Natrel a été choisi comme étant l'un des 10 produits les plus innovateurs au salon **Grocery Innovations Canada**. Sélectionnés selon les trois critères suivants, les dix meilleurs produits sont désignés par les épiciers et délégués de l'événement : spécificité, capacité de générer de l'engouement et réactions du consommateur. Les Crèmes de Fromages fins ont remporté le premier prix dans la catégorie fromage aux **Grands Prix Gaïa** qui récompensent des entreprises du Québec qui font des efforts remarquables et qui commercialisent leurs produits dans des emballages faisant appel à l'utilisation de matières recyclables ou environnementales. Toujours du côté des Crèmes de Fromages fins, elles ont été nommées grandes lauréates des **Prix innovation en alimentation 2011, dans le cadre du SIAL Canada** à Montréal, en mai 2012.

Au **American Cheese Society**, en Caroline du Nord, Agropur a notamment remporté les premières places pour son Rondoux Triple Crème (catégorie Triple Crème Pâtes molles – crème ajoutée – tous laits) et pour Allégo probio 7% (catégorie Fromages sans gras et faibles en gras). Au **Wisconsin State Fair**, Agropur a remporté, entre autres, quatre premières places pour son Cheddar, sa Mozzarella, sa Feta et sa Feta basilic et tomate. De plus, à l'**International Cheese Awards**, au Royaume-Uni, la Coopérative s'est particulièrement démarquée en remportant des prix pour son Grand Cheddar, soit le prix Or dans la catégorie Meilleur fromage outre-mer ainsi que le prix Or dans la catégorie Fromage fait à partir de lait non pasteurisé, en plus du trophée John Webb pour le meilleur fromage fait à partir de lait non pasteurisé. Finalement, le cheddar fort d'Agropur s'est distingué au **World Championship Cheese Contest**, du Wisconsin, avec les titres de Meilleur fromage de sa catégorie et le grand favori par les *Sweet 16*. Au total, ce sont 11 médailles qui ont été récoltées à cet important concours. Agropur s'est également distinguée au concours **Royal Agricultural Winter Fair** qui s'est déroulé à Toronto, en novembre 2012. La Coopérative y a remporté la première place pour le Rondoux pur chèvre, dans la catégorie *Mold Ripened Cheeses* et a été désignée grande championne pour OKA L'Artisan, et ce, pour une troisième année consécutive. Aussi, son Grand Cheddar fut à l'honneur en y récoltant quatre premières places.

La nouvelle marque iögo ne fut pas en reste à cette récolte de prix annuelle. En effet, quelques mois à peine après son lancement, iögo s'est démarquée à maintes reprises à des concours d'importance. Lors des **Grands Prix Gaïa**, Aliments Ultima a remporté les prix suivants :

- + Le prix du meilleur emballage pour un produit frais : iögo Greko
- + Le prix pour la gamme d'emballages iögo
- + Le prix spécial du jury pour la campagne globale de iögo

Lors du **gala Elixir** qui récompense l'excellence en gestion de projet, Aliments Ultima a remporté le Prix du projet de l'année 2012 pour le lancement de sa nouvelle marque. À titre de grand gagnant de ce prix, Aliments Ultima entre automatiquement dans la course pour l'édition 2013 du volet international du concours. De surcroît, la coentreprise a été nommée lauréate aux **Prix Innovation en alimentation 2012** dans sa catégorie, toujours pour la gamme iögo, en plus d'y remporter le Prix Innovation en alimentation 2012.

Innovations en santé et sécurité

Agropur ne se contente pas d'innover en matière de produits et de mise en marché ; ses employés font régulièrement germer de nouvelles idées dans le but d'améliorer la santé et sécurité au travail (SST) et la prévention d'accidents potentiels. Chaque lieu de travail de la Coopérative compte un comité SST composé de plusieurs employés de différents secteurs. Ces équipes se rencontrent annuellement afin d'échanger, de partager les expériences et les cas vécus, ainsi que de prendre connaissance du portrait de l'ensemble des lieux de travail en matière de résultats SST. Parmi les nombreuses améliorations mises en place par tous ces comités SST, en 2012, notons celle des employés de l'usine de Saint-Laurent : projet de sécurisation des remplisseuses de contenants de lait. Cette innovation a valu au comité d'être nommé finaliste dans la catégorie *Grandes entreprises* aux **Grands Prix santé et sécurité du travail**, région de Montréal, prix décernés par la Commission de la santé et sécurité du travail (CSST).

Dans un autre ordre d'idées, à la suite d'une initiative d'Agropur, tous les camions-citernes au Québec devront être équipés d'**une passerelle** d'ici le 31 octobre 2015, de façon à prévenir les chutes des essayeurs et préposés à la collecte du lait. La Coopérative proposait que ce dispositif soit intégré au devis des équipements et puisse devenir un standard au Québec depuis plusieurs années. Depuis 2004, la Coopérative a développé, amélioré et installé cette passerelle pour la protection contre les chutes des employés sur ses citernes. Celle-ci a servi de référence lors des négociations de la dernière Convention de transport, en octobre 2012, et a été développée grâce à l'initiative du comité santé et sécurité au travail de l'activité du transport de lait de l'entreprise. Depuis l'hiver 2012, tous les équipements de transport de lait de la Coopérative sont équipés de passerelles. Rappelons qu'Agropur s'était distinguée pour cette innovation au cours des dernières années aux Grands prix remis annuellement par la CSST.

L'innovation est au cœur des activités de la Coopérative, et ce, à bien des égards. Les producteurs laitiers membres de la Coopérative sont également appelés à innover afin de demeurer en affaires. Au fil des ans, ils raffinent leurs techniques, modernisent leurs installations et s'assurent de livrer un produit de base à la hauteur des attentes : toujours frais et de qualité.



CLAUDE
fait partie de la
main-d'œuvre
qualifiée du centre
de R et D d'Agropur
qui demeure au
cœur de l'innovation.







En usine, nous modernisons
NOS INSTALLATIONS



Afin de poursuivre son développement
et devenir un joueur de classe mondiale,
Agropur doit investir davantage dans
ses lieux de travail.

LEADERSHIP EN MATIÈRE DE COÛTS



L'un des piliers qui a particulièrement retenu l'attention des équipes qui ont participé à l'exercice Agropur 2015, c'est celui du leadership en matière de coûts. Agropur compte devenir un leader en gestion des coûts. Tous les éléments nécessaires à l'atteinte de cet objectif sont passés en revue afin de s'assurer d'en gérer adéquatement l'utilisation, en minimisant les pertes et en optimisant les achats, entre autres.

Un autre aspect très important en la matière, c'est l'efficacité des lignes de production et la simplification des processus, en éliminant la complexité. En 2012, Agropur a initié des projets importants de modernisation de ses installations, tels qu'à l'usine située à Luxembourg, au Wisconsin. Acquis en 2008 par Agropur lors de la transaction avec Trega Foods, incluant deux autres usines, soit Little Chute et Weyauwega, l'usine de Luxembourg transforme 100% du lactosérum de l'usine de Little Chute et les surplus de Weyauwega. Agropur a décidé de moderniser certaines installations et certains équipements de cette usine afin d'augmenter de façon significative la capacité de production de la fromagerie. L'expansion de l'usine de Luxembourg se divise en trois projets majeurs totalisant 108 millions de dollars:

- + Construction d'une nouvelle fromagerie augmentant la production de l'usine de 2,5 fois la capacité actuelle.
- + Augmentation de la capacité des membranes et changement du sècheur à perméat en vue d'adopter une technologie éprouvée avec une plus grande capacité.
- + Mise à niveau de l'usine de traitement des eaux usées afin de répondre aux nouvelles normes et à la croissance de l'usine.

À l'exception des dossiers d'acquisitions, cet investissement représente de loin le plus important projet de capitalisation dans l'histoire de la Coopérative.

Le leadership en matière de coûts est essentiel au développement d'Agropur afin de réaliser avec succès ses projets et devenir une entreprise de classe mondiale. Les coûts de transformation doivent être très compétitifs et l'entreprise doit offrir une très grande qualité de produits. Afin d'atteindre cet objectif, elle compte notamment simplifier son portefeuille de produits, améliorer ses pratiques d'approvisionnement, entre autres, par le regroupement des achats et le suivi des pertes, ainsi que miser sur l'excellence opérationnelle dans les usines et la distribution. Dans le but de réaliser bon nombre de ces actions, une équipe d'approvisionnement centralisée responsable des approvisionnements stratégiques sera formée.

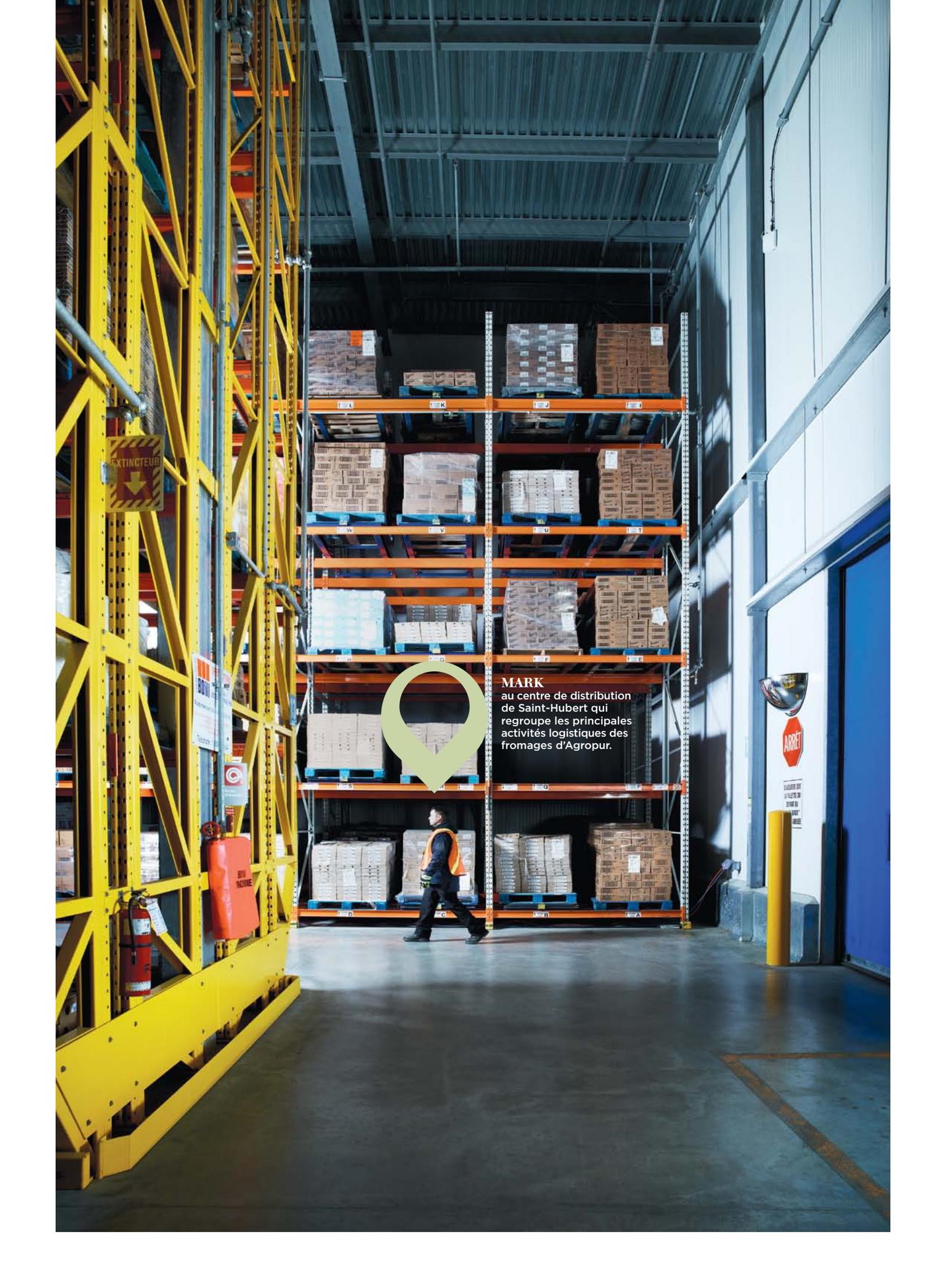
Afin d'appuyer l'excellence opérationnelle, un autre groupe stratégique visant l'amélioration continue a également été

formé. Celui-ci sera responsable notamment de simplifier et appliquer les meilleures pratiques à l'intérieur des lieux de travail de la Coopérative, promouvoir les meilleures pratiques opérationnelles, accélérer les initiatives d'amélioration continue, ainsi que standardiser les équipements et processus. En outre, une réflexion a permis de dégager

des occasions de consolidation, d'automatisation et de synergies à travers l'organisation. Il ne fait aucun doute que d'autres initiatives telles que celles énumérées précédemment s'ajouteront au cours des prochaines années.

Finalement, afin d'atteindre ses objectifs de réduction des coûts, d'augmentation d'efficacité et de développement, Agropur investira des sommes considérables afin d'implanter un nouveau système informatique intégré de gestion. En effet, au cours des trois prochaines années, l'ensemble des systèmes informatiques de l'entreprise sera remplacé par une nouvelle plateforme à la fine pointe de la technologie. Cette démarche s'inscrit dans le désir de la Coopérative de poursuivre son développement et devenir un joueur de classe mondiale.

Agropur compte devenir un leader en gestion des coûts. Tous les éléments nécessaires à l'atteinte de cet objectif sont passés en revue afin de s'assurer d'en gérer adéquatement l'utilisation.



MARK
au centre de distribution
de Saint-Hubert qui
regroupe les principales
activités logistiques des
fromages d'Agropur.





À l'interne,
nous enrichissons nos
PRATIQUES DE RH



Agropur est convaincue d'avoir
des employés avec un fort potentiel
et compte dynamiser la gestion de
ses ressources humaines dans le but
de favoriser leur développement.

RESSOURCES HUMAINES



Agropur compte 5 568 employés qui jouent un rôle de premier plan dans la poursuite des objectifs de l'entreprise. Ils sont spécialisés, engagés, fidèles et ralliés derrière un projet commun : le développement de la Coopérative. Ils ont à cœur la fabrication d'un produit à la base de la santé de nombreux consommateurs : un produit laitier frais et de qualité. Qu'ils soient à Montréal, Toronto, Lethbridge, Victoria, St-Paul, Maplewood, Luxembourg ou ailleurs, ils œuvrent tous dans la même industrie, laquelle s'avère de plus en plus compétitive.

Afin de s'adapter à sa nouvelle réalité, Agropur a décidé, en 2012, de modifier ses structures organisationnelles et de moderniser les pratiques et programmes de ressources humaines; ainsi, certains services seront maintenant centralisés. Cependant, la structure divisionnaire demeure un élément clé de sa stratégie. Elle se doit d'être alignée avec les stratégies d'affaires de l'ensemble de la Coopérative et permettre de créer des offres de service consolidées, tout en harmonisant les processus et les outils entre les divisions.

La réussite de la Coopérative sera toujours le reflet des réalisations de ses employés. En effet, chaque personne constitue un acteur dans les nombreux succès d'Agropur.

Grâce à son engagement envers ses employés, Agropur peut compter sur des ressources humaines passionnées, impliquées et talentueuses qui travaillent ensemble vers un objectif commun. Agropur reconnaît que ses employés représentent une ressource essentielle et son atout le plus précieux pour l'atteinte de ses objectifs d'affaires en tant que chef de file de l'industrie laitière canadienne et un acteur significatif sur le marché américain. La réussite de la Coopérative sera toujours le reflet des réalisations de ses employés. En effet, chaque personne constitue un acteur

dans les nombreux succès d'Agropur. L'avenir de l'entreprise est tributaire de la mobilisation, de la compétence, du dynamisme et de la créativité de ses employés.

Agropur est convaincue d'avoir des employés avec un potentiel exceptionnel. À l'aide de nouvelles

structures organisationnelles, l'entreprise verra à mettre en place des méthodes modernes de gestion de ses ressources humaines qui leur permettront de se développer davantage. Pour assurer son succès, l'entreprise doit miser sur la motivation de ses employés. Pour Agropur, il ne fait aucun doute que la participation et l'implication de chacun de ses employés feront de la Coopérative une entreprise encore plus forte!

**NATHALIE ET
MARIE-HÉLÈNE**
font partie des 144 cyclistes
d'Agropur qui ont roulé
sur l'Île Notre-Dame du
14 au 16 septembre dernier
lors de l'événement
48 heures à vélo pour
Fais-Un-Vœu Québec.



RESPONSABILITÉ SOCIALE



Chez Agropur, l'engagement social est partie intégrante de sa culture. Il est essentiel pour l'entreprise de redonner à la société sous différentes formes. L'organisation adopte aussi les meilleures pratiques possible dans sa gestion des activités, car elle considère une saine gouvernance comme étant primordiale.

Dons et commandites

Le souci de la dimension humaine s'applique aussi aux communautés où Agropur est présente. Elle participe au développement économique et social de plusieurs dizaines de villes dans lesquelles se trouvent ses différents lieux de travail à travers l'Amérique du Nord, par le biais de son programme de dons et commandites, de sa campagne de bienfaisance annuelle des employés, de son implication dans l'industrie et de son engagement international.

En plus de nombreuses commandites ponctuelles, Agropur effectue de multiples dons à des organismes évoluant dans divers secteurs, entre autres, celui de l'alimentation par le biais du Club des petits déjeuners du Québec, de Breakfast Clubs of Canada, de la Fondation OLO et de nombreuses banques alimentaires au Canada. Elle octroie également des bourses à différentes institutions d'enseignement afin de soutenir la relève. De plus, l'entreprise contribue à la remise d'importants montants par le biais de programmes organisés dans le cadre de ses marques et les consommateurs, notamment en soutenant la Fondation LOVE, avec Québon, reconnue en prévention de la violence chez les jeunes, et avec Natrel, au profit de la Fondation pour l'alphabétisation. L'entreprise a affecté plus de 1,5 million de dollars dans la dernière année à ces différentes initiatives.

Engagement des employés de la Coopérative

Chaque année, les employés d'Agropur sont invités à participer à la campagne de bienfaisance qui se déroule d'avril à septembre, leur permettant d'embrasser les causes locales qu'ils souhaitent. L'entreprise remet 1\$ pour chaque dollar amassé au sein des lieux

de travail qui prennent part à cette campagne. Ainsi, en 2012, ce sont notamment les organismes Sick Kids Hospital Foundation, de Toronto, Leucan Montréal, Société canadienne de la sclérose en plaques, Luxembourg-Casco Food Pantry et Harbor House Domestic Abuse Programs, au Wisconsin, Fondation Hôpital Charles-LeMoyne, sur la Rive-Sud de Montréal, Maison Victor-Gadbois et Maison Adhémar-Dion, à Montréal, ALS Society of BC, BC Children Hospital Foundation et MS Society of Victoria BC, de la Colombie-Britannique, et finalement Canadian Cancer Society, Ontario Division qui ont bénéficié de la générosité des employés de la Coopérative. En tout, cette importante campagne issue des activités de collectes de fonds de groupes d'employés de 17 lieux

de travail d'Agropur a permis, incluant la contribution de l'entreprise, **de remettre 104 352 \$ à ces organismes** qu'ils ont précieusement sélectionnés.

De plus, en parallèle, de nombreuses équipes se sont formées afin de soutenir la cause Fais-Un-Vœu Québec, par l'entremise du défi 48 heures à vélo. En septembre 2012, devenant pratiquement une tradition pour les employés d'Agropur et de sa coentreprise Aliments Ultima après

quatre années de participation active, l'événement a regroupé 24 équipes d'Agropur et d'Ultima composées chacune de six personnes afin d'assurer le relais pendant 48 heures consécutives à vélo. Grâce à l'implication et à la générosité de toutes ces personnes qui gravitent autour de la Coopérative, **c'est un chèque de près de 159 000 \$** qui a été remis, en 2012, à Fais-Un-Vœu Québec à l'issue de cette activité annuelle importante pour certaines familles du Québec. Ainsi, ces équipes ont permis, grâce à leur défi sportif et à la générosité de leurs proches, à dix enfants malades de réaliser leur vœu le plus cher.

Engagement international: SOCODEVI

Le meilleur exemple de l'engagement d'Agropur sur le plan international demeure son partenariat avec SOCODEVI depuis 1985. Issue d'un regroupement d'entreprises mutualistes et coopératives québécoises qui souhaitait partager les expériences

et l'expertise de ses partenaires, SOCODEVI soutient aujourd'hui un grand nombre de projets dans plusieurs pays d'Afrique, d'Amérique latine, d'Asie et, depuis peu, d'Europe. Agropur s'est investie dans plusieurs projets en mettant à profit l'expérience de certains de ses membres et employés. L'entreprise est fière d'avoir contribué à plus de 68 missions techniques entre 1987 et 2011 dans 17 pays différents. Depuis sa création, SOCODEVI a fait une véritable différence dans la vie de millions de personnes, et ce, en mettant la coopération au premier plan. Agropur est fière, d'année en année, de réitérer son engagement envers SOCODEVI et de mettre son expérience et expertise à profit auprès de plusieurs communautés. Cet engagement d'Agropur à l'international représente une source d'inspiration pour bon nombre d'employés de la Coopérative.

L'environnement: un volet qui s'étend à l'ensemble de l'organisation

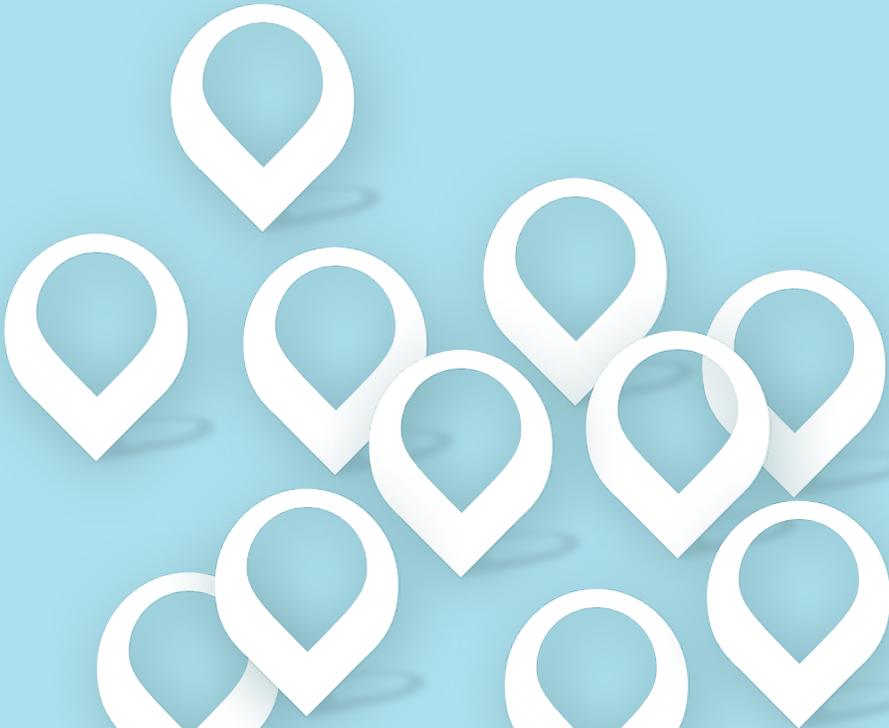
Du côté environnemental, Agropur accentue ses efforts. Outre la politique environnementale et les comités environnementaux en place depuis plusieurs années dont le rôle principal est d'assurer le respect d'exigences réglementaires de plus en plus rigoureuses, l'entreprise met de l'avant des initiatives, notamment en matière de recyclage, de réduction des emballages, de qualité de l'air et d'économie d'énergie. De plus, parmi les exigences liées au développement de nouveaux produits se trouve l'aspect impact environnemental qui est de plus en plus présent à l'étape de la R et D.

Plus précisément, en 2012, l'usine de la Division Natrel située à Saint-Laurent complétait la mise en route d'un nouveau système de traitement de ses effluents au coût de 3,9 millions de dollars. Depuis plusieurs années, l'usine avait concentré ses efforts sur la réduction à la source de ses rejets avec des résultats positifs. La qualité de son effluent s'était grandement améliorée et avait atteint son objectif. Dans l'optique de l'engagement d'Agropur à l'égard de la protection de l'environnement, l'entreprise a décidé, en 2010, d'installer un système de prétraitement afin de réduire, de façon significative, les rejets, en plus d'assurer la viabilité de l'usine à long terme.

Au chapitre du transport, la Division Natrel a procédé à l'installation d'un économiseur de carburant FMZ (*Fuel MaximiZer*) sur les 37 tracteurs de sa flotte de camions. Cette initiative lui a permis de réaliser une économie d'essence annuelle, en plus de répondre parfaitement au souci de la Coopérative de contribuer à préserver l'environnement par une réduction de sa consommation d'essence et d'émission de gaz à effet de serre. Cette nouvelle technologie est implantée depuis quelques années pour gérer la puissance du moteur des camions lourds en fonction du poids qu'ils transportent.

Il n'y a pas que les usines d'Agropur qui développent des projets relatifs à la protection de l'environnement. À l'été 2012, une ferme membre d'Agropur, Ferme M. Grenier et fils de Stanstead (région de l'Estrie), a reçu les grands honneurs au Prix de développement durable en production laitière décerné par les Producteurs laitiers du Canada. Cette ferme de Stanstead n'a pas hésité à mettre à l'essai de nouvelles pratiques novatrices et économiques au profit de l'environnement en utilisant autrement les matériaux et les bâtiments. Plus concrètement, elle met en pratique la technique des bandes engazonnées qui permettent de ralentir l'eau qui s'écoule des champs, limitant ainsi l'érosion.

À l'origine de différents engagements de responsabilité sociétale, la Coopérative s'assure de demeurer une entreprise responsable, qui se préoccupe non seulement du partage des richesses, mais aussi de son développement et de l'évolution des communautés où elle est présente. De plus, l'impact qu'elle crée sur l'environnement est un élément qui revêt une importance particulière pour la Coopérative, ce qui se reflète dans la réalisation de gestes concrets. Toutes ces valeurs sont propres au modèle coopératif et font partie intégrante de l'ADN d'Agropur, qui privilégie toujours la pérennité afin d'assurer l'avenir de tous les acteurs qui gravitent autour d'elle.



Amqui (Québec)
Beauceville (Québec)
Granby (Québec)
Notre-Dame-du-Bon-Conseil (Québec)

Oka (Québec)
Plessisville (Québec)
Québec (Québec)
Saint-Bruno (Québec)
Saint-Hyacinthe (Québec)
Saint-Laurent (Québec)



Chilliwack (Colombie-Britannique)
Delta (Colombie-Britannique)
Victoria (Colombie-Britannique)



Lethbridge (Alberta)



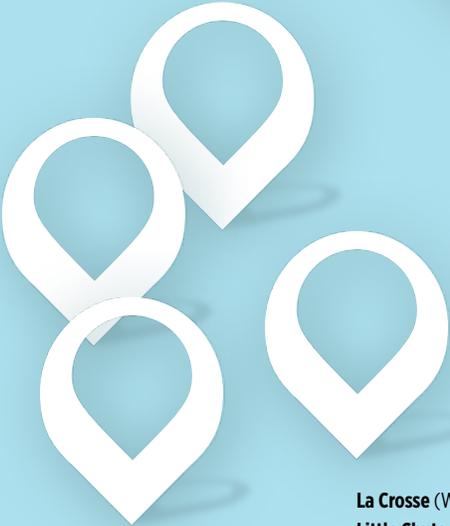
Ottawa (Ontario)
Toronto (Ontario)
Woodstock (Ontario)



Maplewood (Minnesota, É.-U.)



Hull (Iowa, É.-U.)



La Crosse (Wisconsin, É.-U.)
Little Chute (Wisconsin, É.-U.)
Luxemburg (Wisconsin, É.-U.)
Weyauwega (Wisconsin, É.-U.)



Grand Rapids (Michigan, É.-U.)



À l'international, notre stratégie **SE DÉPLOIE**



La stratégie de développement international est toujours d'une importance capitale pour Agropur!

Bien que l'année 2012 soit marquée par la décision de la Coopérative de se retirer de l'Argentine, la stratégie de développement international d'Agropur demeure plus que jamais essentielle à son succès! En effet, l'entreprise reste toujours à l'affût des occasions d'affaires qui se présentent, tant en Amérique du Nord qu'ailleurs dans le monde. Elle assure une vigie constante des marchés qui s'avèrent prometteurs et dans lesquels la Coopérative pourrait tirer son épingle du jeu. Depuis quelques années, plusieurs ressources se consacrent au développement corporatif, plus particulièrement au développement international de la Coopérative. Grâce à une étroite collaboration entre le corporatif et les divisions, les acquisitions réalisées en sol américain au cours des dernières années témoignent de ces efforts et de ce travail d'équipe.

L'histoire de la Coopérative compte plusieurs fusions et acquisitions, lesquelles sont à l'origine même de son succès et de sa continuité. Depuis 1938, Agropur compte au total quelque 125 fusions et acquisitions qui lui ont permis à la fois de diversifier son portefeuille de produits, s'implanter sur de nouveaux territoires et étendre son savoir-faire et son expérience dans une industrie laitière qui évolue constamment. « La Coopérative n'a pas de frontières! », comme le disaient les fondateurs d'Agropur. Cette phrase clé des plus inspirantes pour tous les acteurs qui gravitent autour de la Coopérative demeure toujours d'actualité au sein d'une entreprise qui mise sur son développement pour assurer sa pérennité.



LES ACTEURS D'UN
AVENIR
prospère

////////////////////

STEVE THIBODEAU
Copropropriétaire depuis 2003
de la Ferme Thidard SENC.
de Sainte-Hélène-de-Chester
(région De L'Érable)



CAROLINE DEMERS
Employée de la Coopérative
depuis 2007,
Ressources humaines
à la Division Natrel



RAPHAËL THIBODEAU
Fils de Steve et Marie-Jo,
qui représente la
5^e génération sur la ferme



MARIE-JO PARENT
Conjointe de Steve
et collaboratrice
à la ferme

GILLES THIBODEAU
Copropriétaire de la ferme
Ferme Thidard SENC.
et père de Steve;
membre d'Agropur
depuis 1983

RENECK CAYEN
Employé depuis 2005,
Division Fromages
et Ingrédients

LUIS MELENDEZ
Employé chez Agropur
depuis 2010, secteur de
la qualité à l'usine
de Saint-Hyacinthe

EMY THIBODEAU
Fille de Steve et Marie-Jo,
qui représente la
5^e génération sur la ferme





MESSAGE DU PRÉSIDENT



Le conseil d'administration et moi-même sommes très satisfaits des résultats et accomplissements de l'année qui se termine, et ce, dans le contexte d'une année de changements. La Coopérative demeure dans une saine situation financière et nous entrevoyons son avenir avec optimisme. Nous accueillons l'année des célébrations du 75^e anniversaire de la Coopérative qui débute avec un enthousiasme hors du commun.

L'année 2012 fut d'abord marquée par un changement important à la haute direction, soit l'arrivée de Robert Coallier au poste de chef de la direction, rôle qui constitue une fonction névralgique à la gestion de toute l'entreprise.

Robert était membre invité du conseil d'administration et du comité d'audit d'Agropur depuis quelques années, expérience qui lui avait permis de se familiariser avec les enjeux de la Coopérative. Grâce à son leadership, le conseil d'administration et moi-même sommes persuadés qu'il saura diriger la prochaine étape de croissance et d'expansion de notre organisation et que l'équipe d'Agropur saura, sous sa gouverne, atteindre de nouveaux objectifs.

L'année qui se termine fut teintée par l'Année internationale des coopératives, laquelle nous a permis de promouvoir, à plus d'une occasion, notre modèle coopératif duquel nous retirons beaucoup de fierté. À l'occasion du **Sommet international des coopératives**, qui s'est déroulé à Québec, en octobre dernier, nous avons eu le privilège de présenter notre coopérative aux chefs de file des coopératives de 94 pays du monde et d'échanger sur différents sujets. À cet événement dont nous étions le commanditaire principal, on a fait ressortir, sans l'ombre d'un doute, l'importance et la pertinence du mouvement coopératif. Si les 300 plus grandes coopératives et mutuelles formaient un pays, elles constitueraient la 9^e économie mondiale et la plus grande démocratie au monde. Telle est la conclusion d'une étude de l'Institut de recherche et d'éducation pour les coopératives et les mutuelles de l'Université de Sherbrooke (IRECUS), dévoilée dans le cadre du Sommet.

Toujours dans le cadre du Sommet international des coopératives, Agropur a été l'instigatrice d'un forum auquel la grande majorité des coopératives laitières du pays étaient présentes. La réussite de cet événement fut au-delà de nos attentes. Avec des invités d'Europe, de la Nouvelle-Zélande, des États-Unis et trois des chefs de la direction de nos coopératives canadiennes, les participants ont eu l'occasion d'avoir un portrait de l'industrie laitière mondiale et canadienne et de mesurer l'impact de tous ces joueurs internationaux présents dans notre environnement laitier changeant. Cette rencontre a représenté un moment fort du Sommet qui nous a permis, comme acteurs de la transformation laitière canadienne,

de nous rencontrer et d'échanger dans le but de mieux nous connaître et de tisser des liens entre nous.

En outre, l'Année internationale des coopératives nous a permis de récolter un prix dont je suis particulièrement fier. En effet, l'Institut sur la gouvernance d'organisations privées et publiques (IGOPP) s'est laissé inspirer par le thème de l'Année internationale des coopératives pour sa soirée hommage annuelle au cours de laquelle nous avons été nommés **«Grand bâtisseur de l'économie du Québec»**, aux côtés du Mouvement Desjardins et de la Coop fédérée. Un autre bel honneur pour notre coopérative!

La ferme volonté des deux coopératives, Agropur et Agrifoods, de demeurer dans le secteur du yogourt nous a permis d'assister à un événement historique, mené par notre coentreprise Aliments Ultima, et nous en sommes tous extrêmement fiers: **le lancement de iögo**. Et les premiers résultats sont des plus prometteurs. Grâce au positionnement de la marque et à nos investissements importants, nous avons été en mesure d'établir une large distribution, et ce, dans un temps record. Aussi, afin de répondre à la demande, des investissements à l'usine d'Ultima de Granby (Québec) ont été annoncés, lesquels permettront d'augmenter à nouveau la capacité de production dans le but, non seulement de produire iögo, mais aussi de respecter notre entente de fabrication de six ans avec Yoplait S.A.S. À la suite de ce lancement important et de la réalisation de l'entente, nous pouvons entrevoir notre avenir dans le secteur du yogourt avec optimisme. Merci à toute l'équipe d'Aliments Ultima. Et cette situation profitera, j'en suis certain, à nos générations futures.

Au cours des 20 dernières années, Agropur a connu une excellente performance; toutefois, afin de s'assurer de continuer sur la voie du succès, l'entreprise a entrepris la revue stratégique Agropur 2015, laquelle constitue le thème conducteur du présent Rapport annuel. Celle-ci a par ailleurs été réalisée grâce à l'appui

de l'ensemble des membres du conseil d'administration qui placent toujours à l'avant-plan l'évolution de leur coopérative. À la lumière de cet exercice, la direction a établi les bases qui assureront le développement de notre entreprise pour les années à venir. Le conseil d'administration d'Agropur a décidé, de son côté, de procéder à une **consultation auprès des membres** de la Coopérative. Cette consultation, dont le processus a débuté avec les assemblées régionales de 2012, se terminera lors de l'Assemblée générale annuelle de 2014.

Divers éléments faisant partie de l'environnement d'affaires de la Coopérative nous interpellent et ont influencé le conseil d'administration quant à l'objet de la consultation. Dans le contexte du 75^e anniversaire de la fondation d'Agropur, il nous semblait opportun que les membres prennent un temps d'arrêt pour se demander quelles sont les **caractéristiques identitaires** de la Coopérative. Cet exercice, basé sur un regard posé sur le vécu de la Coopérative, permettra aux membres de se projeter dans l'avenir et d'identifier quelles sont les **valeurs** importantes pour eux. Il permettra aussi d'identifier les valeurs avec lesquelles ils souhaitent construire l'avenir de notre coopérative. Ces dernières ainsi établies pourront servir de balises au conseil d'administration dans l'avenir et lui permettre de mieux guider les décisions qu'il aura à prendre et les stratégies de développement qu'il aura à adopter. De plus, dans cet exercice, les membres seront aussi invités à réfléchir sur le **modèle de gouvernance** de la Coopérative. À la fin de cet exercice, les membres auront réfléchi sur l'identité d'Agropur et ses valeurs, visant à assurer le développement actuel et futur de la Coopérative et à garantir la meilleure gouvernance requise pour le réaliser.

Dans le but d'informer adéquatement les membres sur les activités de leur coopérative, l'**extranet des membres** est officiellement en ligne depuis novembre. Cet espace sécurisé leur permet de rester en contact direct avec leur coopérative en prenant connaissance des plus récentes actualités concernant Agropur et des événements qui se dérouleront dans leur région, en plus de consulter leurs informations personnalisées. L'ensemble des services offerts aux membres y est également présenté. En mettant en ligne cette plateforme, Agropur pose un geste concret visant à accroître la mobilisation de ses membres et à assurer une meilleure cohésion.

En novembre, Agropur a participé à un événement important organisé par le GO5 en appui au **Système canadien de la gestion de l'offre**. Nous avons, à cette occasion, réitéré notre adhésion de façon claire à ce modèle qui sert bien les producteurs, les transformateurs et les consommateurs. Nous sommes tous conscients des pressions sur le système laitier canadien. Nous prenons régulièrement le pouls quant à ce qui est publié dans les médias canadiens mettant souvent le système de gestion de l'offre au banc des accusés, lequel est vu parfois comme un frein à la volonté du gouvernement fédéral de conclure des accords de libre-échange.

D'ailleurs, les négociations Canada/Europe sont dans la phase finale et nous surveillons de près les impacts que pourrait subir le secteur laitier canadien. À la suite d'une motion unanime de la Chambre des communes, le gouvernement fédéral nous a donné une indication claire qu'il appuie le système de gestion de l'offre.

Au cours de la dernière année, le gouvernement fédéral a convié l'ensemble des intervenants de l'industrie laitière du Canada à ajuster notre système pour assurer la croissance de notre industrie. Nous sommes conscients que le système laitier canadien doit évoluer et s'adapter aux réalités changeantes, car sa pérennité en dépend. D'une part, nous devons ajuster nos mécanismes de prix pour gérer les surplus structurels et ainsi permettre d'écouler ceux-ci dans des marchés plus lucratifs, le tout dans une approche gagnant-gagnant pour les producteurs et les transformateurs. D'autre part, pour ce qui est de la croissance, l'industrie laitière canadienne doit réfléchir à la meilleure façon de s'ajuster pour tirer profits des opportunités offertes.

Aux États-Unis, nous continuons à jeter un œil sur les changements qui pourraient survenir advenant l'adoption d'un nouveau *Farm Bill*. Des changements à la politique laitière américaine sont discutés et pourraient venir influencer l'évolution de l'industrie. Le contexte économique y est favorable et s'avère pour nous porteur de développement.

L'approvisionnement en lait des usines demeure un prérequis à la croissance des affaires. Des efforts importants ont été déployés au Canada, en 2012, sur cette question et d'autres restent encore à faire pour répondre aux besoins des usines. Au Wisconsin, la croissance de la production laitière nous a convaincu que nous pouvions aller de l'avant avec un investissement majeur pour rénover et accroître la capacité de notre usine de Luxembourg et ainsi répondre à la demande croissante de nos clients.

L'industrie laitière mondiale est en croissance et les pays émergents consomment de plus en plus de produits laitiers. Il s'agit donc pour nous, globalement, d'opportunités de croissance pour lesquelles nous demeurons à l'affût. Pour demeurer pertinents dans nos marchés actuels, nous devons devenir un joueur significatif sur les marchés internationaux. Notre défi est de mettre en place les stratégies qui nous permettront, d'une part, de demeurer un chef de file sur le marché canadien par la réduction de nos coûts, la simplification de nos processus et la croissance par innovations et, d'autre part, de nous positionner pour tirer profit de la croissance mondiale.

Cette année, notre coopérative célèbre son 75^e anniversaire. Depuis 1938, Agropur s'affaire chaque jour à répondre à la demande de milliers de consommateurs. Mais pour y parvenir, 3 288 membres, conjuguent leur expertise à celle des employés et de nombreux agents affectés à la collecte du lait et à la distribution pour faire en sorte que le produit final soit à la hauteur des attentes. Ce remarquable effort collectif nous a inspiré : **75 ans de passion!**

En conclusion, au nom du conseil d'administration, je tiens à remercier les membres pour leur implication envers leur coopérative et à féliciter l'ensemble de l'équipe d'Agropur et, plus particulièrement, notre chef de la direction, M. Robert Coallier, et l'équipe du conseil de direction pour tout le travail accompli.



SERGE RIENDEAU
Président



MESSAGE DU CHEF DE LA DIRECTION



Dans un premier temps, j'aimerais souligner la fierté que je ressens envers notre organisation et envers l'équipe Agropur que j'ai eu le plaisir de joindre cette année. Globalement, la situation de la Coopérative demeure plus solide que jamais. Les résultats de nos opérations ont atteint, encore une fois cette année, un niveau de performance remarquable et nous maintenons une santé financière exemplaire, qui nous donne les ressources nécessaires à la croissance de notre organisation.

À la veille de notre 75^e anniversaire, nous avons cru tout indiqué d'enclencher un processus de revue stratégique, nommé Agropur 2015, dans le but d'assurer la pérennité de notre coopérative. L'exercice visait essentiellement à s'assurer d'adopter la meilleure stratégie possible, et ce, afin de demeurer un joueur significatif dans notre secteur qui s'avère des plus compétitifs. Nous désirions nous assurer d'adopter une stratégie visant à favoriser notre développement et notre croissance. Plus précisément, le projet a été mis sur pied afin d'établir nos objectifs à long terme, ainsi que des orientations claires pour les années 2013 à 2015.

Nous avons mis en place une stratégie claire et précise dont l'implantation se poursuivra au cours des prochaines années. Nous sommes convaincus que notre coopérative bénéficiera grandement des éléments de cette nouvelle stratégie de croissance et de développement.

Cet exercice a donc évolué en cours d'année et a pris forme de façon très concrète à l'automne, sous le thème **Ensemble pour gagner**. En effet, les principales décisions et orientations ont été annoncées à l'ensemble des employés en octobre. Je tiens à remercier les employés pour leur participation à ce processus crucial, mais, d'une façon plus particulière, je souhaite souligner l'implication de tous les membres des différentes équipes de travail qui ont permis la réalisation d'Agropur 2015. Compte tenu de l'ensemble de ces changements et du désir de notre organisation d'appuyer nos employés dans cette nouvelle étape, un **bureau de gestion du changement** et de coordination des activités Agropur 2015 a été mis en place.

Des plans d'action sont en cours de développement et mis en œuvre avec l'objectif de générer une amélioration de notre excédent avant intérêts, impôts, amortissement et coentreprises de 75 millions de dollars sur une période de trois ans. Aussi, dans

le but d'optimiser les synergies entre nos divisions, nous avons entrepris la modification de nos structures organisationnelles. Toutes ces améliorations ont été enclenchées au cours des derniers mois; cependant, les projets continueront de s'orchestrer en 2013 et pour les deux années subséquentes. Rappelons que tous ces changements s'inscrivent dans notre volonté d'améliorer nos processus et notre efficacité opérationnelle.

Dans le cadre du pilier lié aux ressources humaines, l'un des volets qui retiendra l'attention des équipes qui lui sont dédiées, c'est **la mobilisation des employés**. À l'occasion du dernier sondage sur la mobilisation, réalisé en juin, nous avons été en mesure de constater que du travail reste à faire à certains chapitres afin d'améliorer l'engagement de nos ressources humaines. Je suis persuadé que nous avons une force incroyable en nos employés et que nous devons nous assurer de créer les mécanismes de gestion qui tireront avantage de leurs connaissances et expérience et qui leur permettront de se développer davantage au sein de notre entreprise.

Les équipes impliquées dans le projet Agropur 2015 ont fait un excellent travail et ont démontré leur capacité à revoir certains paradigmes. Le fruit de leur travail nous apporte une multitude de nouvelles occasions d'affaires qui ont le potentiel d'avoir un impact significatif sur le futur et les résultats d'Agropur. J'invite l'ensemble des employés, des membres et de nos partenaires d'affaires à suivre leur exemple en nous ralliant tous sous le même thème: **Ensemble pour gagner!**

La dernière année fut riche en développement de nouveaux produits, que l'on parle de Baboo, d'autres innovations signées Natrel ou de nos fromages fins, nous avons élargi notre portefeuille de marques. L'autre fait saillant majeur de la dernière année concerne certainement le lancement de la marque iögo par notre coentreprise Aliments Ultima. L'entente conclue avec Yoplait S.A.S.,

en juin 2012, concernant la marque Yoplait, prévoit que notre coentreprise fabriquera les yogourts Yoplait pour les six prochaines années, mettant, par la même occasion, fin à notre entente de franchisé Yoplait. Une fois cette entente conclue, nous pouvions lancer notre propre marque de yogourt sur le marché.

Ce lancement a été rendu possible grâce à l'engagement de nos membres qui ont appuyé, de façon inconditionnelle, les investissements les plus importants jamais réalisés pour appuyer le lancement d'un nouveau produit. Grâce à la vision de nos membres et à celle de notre partenaire Agrifoods, nous avons été en mesure, non seulement de maintenir les activités de l'usine de Granby, mais aussi de démontrer notre habileté à lancer une nouvelle marque dans un environnement des plus concurrentiels.

Les résultats obtenus depuis le lancement, en août, nous permettent d'être convaincus que la nouvelle marque iôgo représente un succès! Les produits sont nettement différenciés et les clients et consommateurs les ont adoptés rapidement. Ainsi, nous avons déjà atteint des parts de marché remarquables qui dépassent nos scénarios les plus optimistes. Bien que les investissements relatifs à la naissance de iôgo représentent plus de 90 millions de dollars, nous croyons qu'il s'agit d'une base essentielle à notre pérennité et d'une belle continuité pour notre coopérative dans ce secteur en croissance. Les défis restent nombreux, mais tous les efforts sont mis en œuvre et notre équipe chez Aliments Ultima a fait un travail remarquable. Nous planifions retrouver le chemin de la rentabilité au sein de la coentreprise d'ici les trois prochaines années. Je tiens à remercier tous ceux qui ont participé à ce succès, qu'il s'agisse de nos membres, de nos clients, des détaillants, des consommateurs et de tous ceux qui se sont faits ambassadeurs de cette marque que nous avons adoptée rapidement et en grand nombre.

Afin d'assurer notre développement et demeurer concurrentiels, nous nous devons d'investir dans nos installations. En matière d'investissements en 2012, 78 millions de dollars canadiens ont été investis principalement en bâtiments et en équipements. En 2013, des investissements importants sont prévus, entre autres, aux États-Unis afin d'augmenter la capacité de production fromagère, ce qui inclut la poursuite du projet de l'usine de Luxembourg amorcé en 2012, lequel totalisera un investissement de 108 millions de dollars. Divers autres projets d'une valeur totale record de plusieurs centaines de millions de dollars sont prévus pour 2013.

Le développement de notre entreprise ainsi que la réduction de nos coûts sont devenus une nécessité si nous voulons être en mesure de maintenir et d'améliorer notre performance financière année après année. Mais aussi, pour assurer la pérennité de

la Coopérative, nous devons atteindre une taille critique afin de demeurer un acteur significatif dans une industrie laitière mondiale en pleine consolidation. Nous entendons poursuivre notre croissance aux États-Unis, que ce soit par l'interne ou par acquisition, tout en demeurant un acteur dominant au Canada. Par-dessous tout, nous sommes convaincus que nous avons de bons plans d'affaires et que nous avons l'équipe requise afin de réaliser nos objectifs. Plusieurs changements à la structure organisationnelle d'Agropur ont été complétés en 2012 et d'autres sont à venir, le tout pour mieux nous adapter aux enjeux émergents.

Je tiens à remercier sincèrement les membres du conseil d'administration pour leur confiance et leur appui, et, plus particulièrement, notre président. Il s'agissait pour moi d'une première année à la barre de cette coopérative qui représente, de mon point de vue, une entreprise d'exception dotée d'un avenir prometteur. De plus, je ne pourrais passer sous silence l'appui des membres du conseil de direction et de tous ceux qui ont accepté de nouvelles responsabilités. Finalement, j'aimerais remercier, encore une fois, tous les employés pour leur participation à l'exercice Agropur 2015 qui leur a amené son lot de défis stimulants et de travail supplémentaire en 2012, ainsi que l'ensemble des employés pour leur contribution quotidienne au succès renouvelé de notre coopérative année après année.



ROBERT COALLIER
Chef de la direction

CONSEIL D'ADMINISTRATION



Serge Riendeau, président
Estrie 1991



Gaétan Jodoin
Granby 1996



Réal Brunet, membre invité
du conseil d'administration
et du comité d'audit 2012



Darie Gagné
Chaudière 1997



Lorna Jean Neveu
Laurentides/Lanaudière
1996



Luc Chassé
Des Seigneuries 2006



Valère Lieutenant¹
Des Appalaches 2012



Daniel Gagnon
Est du Québec 2008



René Moreau¹, vice-président
Bois-Francs 1998



Michel Couture¹, premier membre de l'exécutif De L'Érable 2001



Roger Massicotte
Mauricie/Portneuf 2003



Céline Delhaes
Salaberry 2011



Jean-Pierre Lacombe,
deuxième membre de l'exécutif
Yamaska 2007



Daniel Lamy¹, troisième membre de l'exécutif
Berthier/Maskinongé 2004



Vital Vouligny¹
Lac Saint-Pierre 2007



Jean Filiatrault
Acton 1993

Légende
Nom de l'administrateur/
région administrative/
année d'entrée au conseil

¹ Administrateurs dont le mandat se termine en 2013; ils sont toutefois rééligibles.

CONSEIL DE DIRECTION



Benoit Gagnon
Vice-président exécutif,
Développement corporatif



Serge Fortier
Vice-président principal,
Technologies de l'information



Jocelyn Lauzière
Vice-président principal et
chef de la direction financière



Louis Lefebvre
Président, Division Fromages et Ingrédients



Dominique Benoit
Vice-président principal,
Affaires institutionnelles
et Communications



Michel Saint-Louis
Vice-président,
Unité d'affaires Fromages fins,
anciennement vice-président,
Affaires juridiques



Robert Coallier
Chef de la direction



Lorraine Bédard
Vice-présidente principale,
Affaires juridiques, Relations avec les membres
et Secrétaire générale



Serge Paquette
Président, Division Natrel



Robert Gour
Vice-président principal,
Gestion du changement



Scott McDonald
Vice-président principal,
Ressources humaines

REVUE FINANCIÈRE



La situation financière de la Coopérative demeure saine, avec un faible endettement et un niveau de liquidités enviable grâce à des entrées de fonds provenant des activités opérationnelles, ce qui permettra de soutenir le développement futur. Au cours des prochaines années, la Coopérative continuera d'évaluer des opportunités d'acquisitions stratégiques en vue d'accroître sa présence sur les principaux marchés nord-américains et internationaux. La croissance se poursuivra également par des investissements dans les installations existantes afin d'augmenter les capacités de production et d'améliorer l'efficacité opérationnelle tout en maintenant nos standards élevés de qualité des produits.



Pour l'exercice terminé le 3 novembre 2012, le chiffre d'affaires de la Coopérative continue de croître et atteint un nouveau sommet à 3,7 milliards de dollars, en hausse de 5,1% comparativement à l'exercice précédent. Notons toutefois que l'exercice 2012 comptait 53 semaines comparativement à 52 semaines en 2011. L'excédent avant intérêts, impôts, amortissement et coentreprises (excédent d'exploitation) est en hausse de 1,8 million de dollars et s'élève à 246,8 millions pour l'exercice 2012. L'excédent avant ristournes et impôts de la Coopérative et des filiales est toutefois en baisse de 15,6 millions de dollars. Cette baisse est principalement attribuable aux coentreprises. Du côté de La Lacto, nous avons dévalué notre placement de 9,1 millions. Chez Aliments Ultima, les résultats sont en net recul en raison des frais de lancement de iögo notre nouvelle marque de yogourt. Nous reviendrons sur ces deux éléments un peu plus loin.

Malgré un léger recul au niveau de l'excédent net, la Coopérative maintient un niveau enviable de ristournes aux membres en déclarant des ristournes de 101,6 millions de dollars. Les ristournes représentent une prime sur la valeur de la production laitière des membres d'Agropur de 7,35% en 2012.

Gouvernance

Le comité d'audit a révisé les états financiers du présent Rapport annuel. Ce comité est composé de cinq membres du conseil d'administration, en plus d'un membre invité. Le conseil d'administration a annoncé au mois d'août dernier la nomination de M. Réal Brunet à titre de membre invité du conseil d'administration et du comité d'audit. Certains hauts dirigeants d'Agropur, ainsi que des représentants de nos auditeurs externes participent aux réunions du comité. Ces derniers, ainsi que le service d'audit interne, y présentent périodiquement les résultats de leurs travaux. De plus, un processus d'attestation en cascades est en place, inspiré du Règlement 52-109, par lequel les hauts dirigeants ont à attester de la qualité de l'information financière présentée aux états financiers.

Revue des états financiers 2012

Les commentaires suivants se veulent une revue des états financiers présentés à la page 43 du présent Rapport annuel.

Conventions comptables et IFRS

Il s'agit des premiers états financiers consolidés annuels présentés selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Ces dernières ont été appliquées uniformément dans les états financiers consolidés de l'exercice terminé le 3 novembre 2012 et les informations comparatives pour l'exercice se terminant le 29 octobre 2011, ainsi que pour le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010 qui ont été retraitées. Les retraitements ont été faits en conformité avec la norme IFRS 1, « Première application des normes internationales d'information financière ». Lors de cette transition, nous nous sommes toujours assurés de répondre aux besoins des premiers lecteurs des états financiers, soit les membres de la Coopérative, tout en respectant les IFRS.

Ces nouvelles normes ont un impact sur le plan de la présentation et du volume de l'information financière, entre autres, avec l'introduction d'un nouvel état de la variation de l'avoir des membres et de nouvelles informations en notes aux états financiers. Un effet important de la transition se retrouve dans la présentation des coentreprises. La nouvelle méthode de comptabilisation des coentreprises ne modifie pas l'excédent net et l'avoir des membres de la Coopérative, mais a cependant un impact sur chacun des postes des états financiers. En effet, auparavant, chacun des postes des états financiers incluait la quote-part des coentreprises, tandis que maintenant, la participation des coentreprises est regroupée sous la rubrique quote-part du résultat net des coentreprises dans l'état des résultats et est comptabilisée dans les placements dans le bilan.

Sur le plan des résultats, l'impact le plus important sur l'excédent de la Coopérative est l'arrêt de l'amortissement des écarts d'acquisition, représentant la différence entre le prix payé pour l'acquisition d'une entreprise et la valeur de tous les actifs nets identifiables. Ce changement a pour effet d'augmenter l'excédent avant ristournes et impôts de 2011 de 13,3 millions de dollars ou 10,3 millions de l'excédent net après la comptabilisation des impôts relatifs à ce redressement.

Au bilan, le principal effet se situe au chapitre des avantages futurs du personnel avec, entre autres, l'enregistrement immédiat et directement au résultat global, des gains et pertes actuariels des régimes de retraite des employés. Ce changement de norme a eu comme effet de réduire l'avoir des membres de 20,8 millions en 2010 et de 10,0 millions additionnels en 2011. La note 22 aux états financiers résume l'ensemble des choix liés à la première adoption des normes IFRS ainsi que les impacts consolidés sur l'état des résultats, l'état du résultat global, l'état des flux de trésorerie et le bilan.

Tel que mentionné au cours des années précédentes, les liquidités de la Coopérative ne sont pas affectées par cette transition des normes comptables. Il s'agit seulement du mode de présentation de l'information financière qui a fait l'objet de changements.

La transition vers les IFRS a été un long processus qui a débuté en 2008 et qui se termine avec la production des états financiers 2012. Pour les années à venir, nous devons suivre l'évolution des normes internationales et nous assurer de les intégrer dans nos états financiers, tout en ayant le souci de produire de l'information financière utile pour nos membres.

Résultats

L'exercice 2012 se termine avec un chiffre d'affaires de 3,7 milliards, dont 27,2% provient de nos activités à l'extérieur du Canada. Comparativement à l'an dernier, cela représente une hausse de 178,8 millions de dollars ou 117,5 millions, si l'on exclut l'effet de la 53^e semaine. L'ensemble des unités d'affaires a contribué à cette progression.

Les ventes des activités canadiennes de la Division Fromages et Ingrédients sont relativement stables. Le volume de lait traité est toutefois en hausse de 63 millions de litres. Près de la moitié de cette croissance provient de l'Alberta et a été transformée à notre usine de Lethbridge. Notons que la capacité annualisée de cette usine est désormais de 95 millions de litres et nous prévoyons que la hausse de l'approvisionnement en lait pour cette usine se poursuivra au cours des prochaines années. Pour ce qui est des fromages fins, les volumes de ventes sont en hausse et le chiffre d'affaires a connu une augmentation de 6,3%, expliquée par la bonne performance, autant des produits fabriqués qu'importés.

Sur le plan des activités américaines de la Division Fromages et Ingrédients, les ventes ont progressé de 94,7 millions de dollars, découlant de la hausse des volumes de fromage vendus de 8,0% et par la contribution de Main Street Ingredients qui comptait 10 semaines de plus à son calendrier 2012. La situation de l'approvisionnement en lait est bonne et, de façon générale, nous avons bénéficié de tout le lait nécessaire à notre production. Des investissements importants ont été annoncés et sont en cours afin d'accroître la capacité de production de 70 millions de livres de fromage à notre usine de Luxemburg, au Wisconsin. D'autres projets importants sont à l'étude pour nos usines de Weyauwega et de Hull aux États-Unis.

Au Canada, le chiffre d'affaires de la Division Natrel est en hausse de 45,2 millions de dollars malgré une diminution de la consommation de lait dans l'ensemble du marché canadien. La Division a renouvelé et conclu plusieurs ententes avec des clients importants en 2012. Cependant, comme au cours des années précédentes, le développement des affaires demeure un défi, ne pouvant pas s'appuyer sur la croissance du marché. Dans le but d'améliorer la rentabilité, plusieurs projets sont en cours et nous continuons à mettre les efforts nécessaires pour générer de nouvelles idées afin de réduire les coûts d'opération et d'innover pour favoriser la croissance.

Du côté américain, les ventes de la Division Natrel sont en hausse avec une augmentation de 10,0 millions de dollars du chiffre d'affaires résultant d'un accroissement des volumes de ventes de 3,0%. Des investissements ont été effectués pour des nouveaux équipements afin d'accroître la capacité de production et nous sommes confiants que la croissance se poursuivra au cours des prochaines années.

Le graphique suivant présente l'évolution du chiffre d'affaires consolidé au cours des cinq dernières années. Les chiffres d'affaires des années 2011 et 2012 sont présentés selon les IFRS et ceux des années 2008 à 2010 sont présentés selon les principes comptables canadiens avec les placements dans les coentreprises comptabilisés à la valeur de consolidation pour être comparables aux IFRS. Le chiffre d'affaires de la Coopérative passe de 2,7 milliards de dollars, en 2008, à 3,7 milliards, en 2012, soit une croissance de 1,0 milliard ou de 8,1% en moyenne, lorsqu'exprimée sur une base annuelle. Cette croissance a été réalisée essentiellement aux États-Unis à la suite des acquisitions d'entreprises des dernières années.

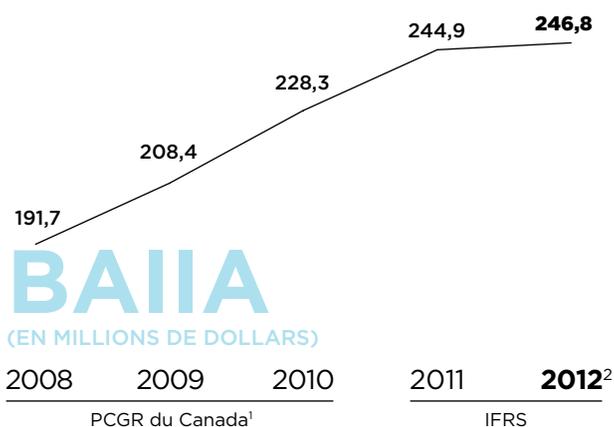


L'excédent d'exploitation ou BAIIA s'élève à 246,8 millions de dollars, en hausse de 1,8 million par rapport à l'an dernier. La rentabilité des divisions fromagères, tant au Canada qu'aux États-Unis s'est améliorée. Les prix favorables en matière de fromage et le marché des ingrédients laitiers ont eu une incidence positive sur l'excédent d'exploitation, et ce, tant au Canada qu'aux États-Unis. L'excédent d'exploitation des activités canadiennes et américaines de la Division Natrel est en recul, la hausse des prix nets n'ayant pas couvert les coûts additionnels liés à l'inflation. Les sommes consacrées à notre processus de revue stratégique sont aussi venues réduire l'excédent d'exploitation. Les retombées positives de cet exercice se feront sentir au cours des prochains exercices.

Le graphique suivant présente l'évolution du BAIIA consolidé au cours des cinq dernières années. Les BAIIA des années 2011 et 2012 sont présentés selon les IFRS et ceux des années 2008 à 2010 sont présentés selon les principes comptables canadiens avec les placements dans les coentreprises comptabilisés à la valeur de consolidation. Les BAIIA des années 2008 à 2010 ne sont pas tout à fait comparables, car ils n'ont pas été redressés selon les IFRS, mis à part la comptabilisation des coentreprises, mais donnent une très bonne idée de la croissance. Depuis 2008, le BAIIA s'est amélioré de 55,1 millions de dollars, passant de 191,7 à 246,8 millions.

¹ PCGR du Canada: placements dans les coentreprises à la valeur de consolidation.

² Exercice comportant 53 semaines.



Du BAIIA de 246,8 millions de dollars de 2012, nous soustrayons une dépense d'amortissement de 67,4 millions, comparativement à 76,1 millions en 2011. Au cours de l'exercice 2012, la Coopérative a révisé la durée d'utilité des équipements et la méthode d'amortissement des bâtiments. Ces changements d'estimations comptables ont eu pour effet de réduire la dépense d'amortissement de 2012 de 6,7 millions de dollars. Les frais financiers se chiffrent à 0,8 million de dollars, comparativement à 1,7 million en 2011. La dépense d'impôts sur les résultats des filiales est en hausse de 9,0 millions de dollars, effet de la progression des résultats aux États-Unis.

La quote-part du résultat net des coentreprises est une perte de 7,3 millions de dollars, comparativement à un excédent de 10,0 millions l'an dernier. Un des faits saillants de la dernière année est certainement le lancement de la marque de yogourt iögo par notre coentreprise Aliments Ultima. Une entente conclue avec Yoplait S.A.S., en juin dernier, confirmait la fin de notre licence Yoplait et donc de la commercialisation des produits de marque Yoplait, que nous possédions depuis près de 40 ans. Cette entente prévoit que nous fabriquerons dorénavant à forfait les produits de marque Yoplait au cours des six prochaines années. Après la conclusion de cette entente, nous pouvions lancer nos propres marques de yogourts sur le marché. Le lancement de iögo, en août 2012, a été un grand succès à travers le Canada et les volumes

de ventes dépassent les prévisions initiales. Nous avons déjà atteint plus de 12% de part de marché deux mois après le lancement et le niveau de notoriété de la marque dépassait déjà les 82% au Québec et 63% au Canada. Afin de répondre à la demande, des investissements à l'usine d'Aliments Ultima, à Granby, ont été effectués et d'autres ont été annoncés dans le but d'augmenter la capacité de production. Les défis restent nombreux, mais tous les efforts sont mis en œuvre et nous sommes confiants que iögo a un avenir des plus prometteurs. Cependant, à court terme les sommes importantes nécessaires au lancement de iögo affectent négativement les résultats de cette coentreprise et, donc, notre quote-part.

Dans le cadre de notre processus de revue stratégique, notre plan de développement international a été revu et nous avons pris la décision de mettre en vente notre participation dans notre coentreprise en Argentine, La Lácteo. L'incertitude économique de ce pays et les investissements nécessaires pour le développement de cette coentreprise nous ont amené à décider de cesser nos opérations dans ce pays. À la suite de cette décision, le placement dans La Lácteo a été dévalué de 9,1 millions de dollars. Il est toutefois certain que nous avons l'intention de poursuivre notre développement international dans des marchés qui satisfont davantage nos objectifs à long terme. En plus de la dévaluation, notre quote-part des pertes d'opération de la coentreprise est supérieure de 1,5 million de dollars par rapport à l'an dernier.

Après avoir pris connaissance des résultats, le conseil d'administration a approuvé des ristournes de 101,6 millions de dollars, comparativement à 110,5 millions en 2011. Les ristournes correspondent à un taux de 7,35% de la valeur des livraisons de lait des membres. Ces ristournes sont payables comme suit: 25% comptant et 75% en parts de placement. Selon les règlements, les membres qui n'ont pas atteint le niveau d'investissement minimum en capital se verront émettre des parts en échange de la partie comptant de leur ristourne jusqu'à l'atteinte du niveau minimum.

¹ PCGR du Canada: placements dans les coentreprises à la valeur de consolidation.

² Exercice comportant 53 semaines.

Finalement, après déductions des ristournes, une dépense de 11,4 millions de dollars a été enregistrée pour les impôts de la Coopérative. L'excédent net versé à la réserve pour 2012 est donc de 39,3 millions de dollars.

Le résultat global est de 30,4 millions de dollars pour l'exercice 2012 et se détaille comme suit : à l'excédent net de 39,3 millions sont ajoutées les composantes qui sont enregistrées au cumul des autres éléments du résultat global composés d'un gain de 1,3 million pour tenir compte de l'effet de la variation du taux de change sur la consolidation des actifs et des passifs de nos filiales américaines. Suivant la dévaluation de notre placement dans notre coentreprise argentine, l'écart de conversion correspondant à une perte de 2,1 millions a été renversé et s'ajoute au résultat global. Au 3 novembre 2012, le taux de change était de 1,00 \$ américain pour un dollar canadien, comparativement à 1,01\$ et 0,98\$ au 29 octobre 2011 et 30 octobre 2010 respectivement. La force du dollar canadien au cours des dernières années fait en sorte que nous constatons une perte cumulée de conversion non matérialisée des filiales étrangères de 33,4 millions de dollars. Toutefois, ces pertes de change comptables continueront de fluctuer selon les variations du dollar canadien par rapport au dollar américain. Ensuite, les composantes transférées à la réserve sont déduites, composées des pertes actuarielles sur les régimes de retraite à prestations déterminées pour un montant global de 12,1 millions de dollars. Ces pertes sont causées par la baisse du taux d'actualisation sur l'obligation des régimes de retraite. Les taux d'intérêt actuels sont extrêmement bas et un raffermissement des taux entraînerait une diminution aussi rapide de ces pertes actuarielles.

Flux de trésorerie

Les flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles, avant la variation des éléments hors caisse, se chiffrent à 246,5 millions de dollars, en hausse de 4,1 millions de dollars. Les éléments hors caisse, dont le détail est présenté à la note 8 des états financiers, ont nécessité 40,4 millions de dollars. La hausse des stocks de 14,0 millions de dollars est principalement due au prix plus élevé du fromage aux États-Unis et à l'augmentation des stocks de beurre au Canada. Les créiteurs ont diminué de 9,0 millions de dollars, principalement en raison de la démarcation des paiements du lait. Les autres éléments d'actif ont aussi augmenté à la suite des paiements relatifs à des contrats d'approvisionnement avec plusieurs clients.

Le produit de cessions d'éléments d'actif a permis d'ajouter 1,0 million de dollars aux entrées de fonds. Les sources de fonds mentionnées ci-dessus, additionnées à l'encaissement de 30,2 millions de dollars pour la vente de la totalité des papiers commerciaux restants en décembre, ont permis de procéder à des sorties de fonds totalisant 179,0 millions de dollars, de rembourser 11,4 millions de dettes et d'augmenter les liquidités de 87,3 millions.

Les émissions et rachats de parts de 32,4 millions de dollars, additionnés aux ristournes payables au comptant de 25,4 millions, totalisent 57,8 millions de sorties de fonds pour les activités avec les membres et sur le capital, soit 20,8% des sorties de fonds de l'année.

Les investissements en immobilisations totalisent 77,6 millions de dollars, principalement pour des équipements. Les acquisitions d'immobilisations ont été réalisées à parts égales entre le Canada et les États-Unis.

Combiné à nos facilités de crédit de 436,9 millions de dollars, le niveau de rentabilité génère des entrées de fonds permettant de soutenir notre rythme actuel de croissance et d'appuyer nos projets à venir.

ENTRÉES DE FONDS

(EN MILLIONS DE DOLLARS)

278 Total

247	Opérations
30	Papiers commerciaux
1	Dispositions

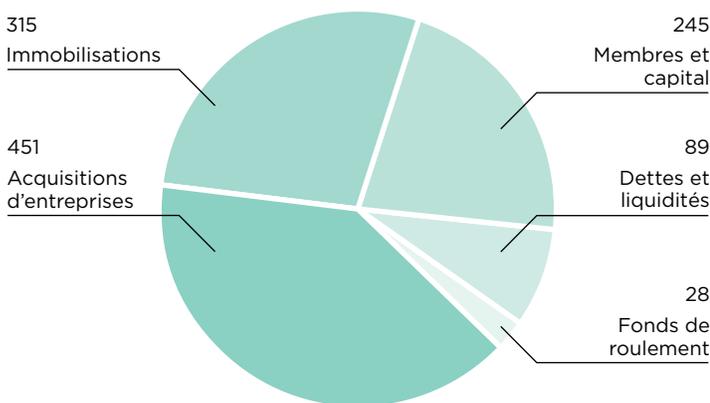
SORTIES DE FONDS

(EN MILLIONS DE DOLLARS)

278 Total

78	Immobilisations
58	Membres et capital
99	Dettes et liquidités
40	Fonds de roulement
3	Investissement dans une coentreprise

Depuis cinq ans, les entrées de fonds totalisent 1,1 milliard de dollars, dont 245 millions de dollars ou 22,3% ont été remis aux membres à titre de ristournes et de rachat de capital. Les déboursés reliés aux acquisitions d'entreprises totalisent 451 millions de dollars. S'ajoutent à cela les investissements en immobilisations pour un montant de 315 millions de dollars.



UTILISATION DES FONDS

(1,1 MILLIARD \$) - DE 2008 À 2012¹

(EN MILLIONS DE DOLLARS)

¹ 2008 à 2010 selon les PCGR du Canada avec les placements dans les coentreprises à la valeur de consolidation.

Bilan

Au 3 novembre 2012, l'actif totalise 1,4 milliard de dollars, en hausse de 65,9 millions, comparativement à octobre 2011. En plus de l'augmentation des liquidités, cette croissance s'explique, entre autres, par une hausse des stocks des divisions fromagères. Les inventaires canadiens de beurre et de poudre de lait, ainsi que les prix plus élevés du bloc de fromage aux États-Unis, expliquent en grande partie cette augmentation.

Au cours de l'exercice 2012, la Coopérative a vendu la totalité de ses papiers commerciaux encore détenus pour un montant de 30,2 millions de dollars. Rappelons qu'une dévaluation de 25,0 millions avait été prise dans les années antérieures sur ces papiers commerciaux. Cette dévaluation s'est avérée relativement juste puisqu'un ajustement de seulement 0,2 million a été comptabilisé à la suite de la vente des papiers commerciaux.

La Coopérative présente un faible niveau d'endettement avec une dette portant intérêt de 3,3 millions de dollars. Cette situation, combinée à des liquidités de 130,9 millions de dollars, nous positionne favorablement pour les projets de la Coopérative. L'obligation relative aux régimes de retraite s'élève à 30,2 millions de dollars, soit une augmentation de 12,4 millions, qui est principalement causée par le très bas niveau des taux d'intérêt.

La note 16 des états financiers détaille le capital des membres. Au 3 novembre 2012, le capital des membres atteint 607,4 millions de dollars, résultat de 43,8 millions d'augmentation du capital de catégorie A, provenant de l'émission des ristournes, net des rachats effectués au cours de l'exercice. En 2012, à la suite de l'approbation par les membres et par les détenteurs de parts A, des parts de placements B, C et D ont été créées.

En perspective

Globalement, la situation de la Coopérative demeure solide, malgré des frais considérables injectés dans le lancement de iögo et des investissements importants à venir en augmentation de capacité de fabrication et en technologie de l'information. Nous maintenons une santé financière qui permet la croissance de notre organisation. Nous avons entamé un processus de revue stratégique avec la volonté d'améliorer nos processus et notre efficacité opérationnelle. Nous continuerons de faire tous les efforts pour trouver des nouvelles façons d'améliorer notre efficacité et de réduire nos coûts pour maintenir et améliorer notre performance financière. Nous poursuivrons aussi les investissements pour accroître nos capacités de production et resterons à l'affût d'opportunités d'acquisition stratégique.

En 2013, les résultats devraient continuer de progresser. Toutefois, le marché concurrentiel des produits laitiers comporte des défis, tels que la pression et la volatilité des prix du lait et des prix des produits de lactosérum. Les variations du dollar canadien par rapport au dollar américain sont aussi difficilement prévisibles. Nous sommes cependant bien positionnés pour faire face à ces éléments et maintenir de bonnes performances financières dans les années à venir.

Je tiens à remercier le conseil d'administration et le chef de la direction pour leur confiance.



JOCELYN LAUZIÈRE
Vice-président principal et
chef de la direction financière

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Le 18 décembre 2012

Aux membres d'Agropur coopérative

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints d'Agropur coopérative (la « Coopérative »), qui comprennent les bilans consolidés au 3 novembre 2012, au 29 octobre 2011 et au 31 octobre 2010, et les états des résultats consolidés, des flux de trésorerie consolidés et l'état du résultat global consolidé pour les exercices clos le 3 novembre 2012 et le 29 octobre 2011, ainsi que les notes annexes incluant les principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'inexactitudes significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de notre audit. Nous avons effectué notre audit selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'inexactitudes significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des inexactitudes significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés 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 l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus au cours de notre audit sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Coopérative au 3 novembre 2012, au 29 octobre 2011 et au 31 octobre 2010, ainsi que de ses résultats et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos le 3 novembre 2012 et le 29 octobre 2011, conformément aux IFRS.

*PricewaterhouseCoopers s.r.l./s.e.n.c.r.l.*¹

Comptables professionnels agréés
Montréal, Québec

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A116853

RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Chiffre d'affaires	3 655 220	3 476 414
Frais opérationnels excluant amortissement (note 4)	3 408 456	3 231 497
Excédent avant intérêts, impôts, amortissement et coentreprises	246 764	244 917
Amortissement (notes 10 et 11)	67 375	76 136
Excédent opérationnel	179 389	168 781
Frais financiers, nets (notes 4 et 8)	816	1 694
Perte (gain) sur cession d'éléments d'actif	406	(230)
Impôts sur les résultats des filiales (note 5)	9 527	496
Quote-part du résultat net des coentreprises	7 293	(10 039)
Dévaluation de placement dans une coentreprise (note 7)	9 098	-
Excédent avant ristournes et impôts de la Coopérative	152 249	176 860
Ristournes (note 6)	101 560	110 551
Impôts sur les résultats de la Coopérative (note 5)	11 400	11 988
Excédent net	39 289	54 321

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Excédent net	39 289	54 321
Composantes enregistrées au cumul des autres éléments du résultat global		
Variation nette de la juste valeur des instruments dérivés désignés comme couverture de flux de trésorerie, net d'impôts de 101 \$ (50 \$ en 2011) (note 18)	(255)	133
Variation de l'écart de conversion de devises d'établissements étrangers	1 266	(13 224)
Renversement d'un écart de conversion de devises d'établissements étrangers	2 098	-
Quote-part des autres éléments du résultat global des coentreprises	103	(117)
	3 212	(13 208)
Composantes transférées à la réserve		
Perte actuarielle sur l'obligation au titre des prestations constituées, net d'impôts de 4 143 \$ (3 538 \$ en 2011) (note 20)	(11 392)	(10 551)
Quote-part de la perte actuarielle sur l'obligation au titre des prestations constituées des coentreprises	(710)	(663)
	(12 102)	(11 214)
Total des autres éléments du résultat global	(8 890)	(24 422)
Résultat global	30 399	29 899

FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX		
Activités opérationnelles		
Excédent avant ristournes et impôts de la Coopérative	152 249	176 860
Impôts exigibles sur les résultats de la Coopérative	(3 503)	(9 979)
Dividendes des coentreprises	5 388	6 860
Éléments sans incidence sur les liquidités		
Amortissement	67 375	76 136
Quote-part du résultat net des coentreprises	7 293	(10 039)
Impôts différés des filiales	8 052	2 733
Dévaluation de placement dans une coentreprise (note 7)	9 098	-
Autres	592	(131)
	246 544	242 440
Ristournes payables au comptant (note 6)	(25 360)	(27 615)
Variation des éléments hors caisse (note 8)	(40 353)	2 690
	180 831	217 515
Activités de financement et de capital		
Remboursement de la dette à long terme et frais d'émission	(11 413)	(4 075)
Émissions et rachats de parts	(32 441)	(27 175)
	(43 854)	(31 250)
Activités d'investissement		
Acquisition d'entreprise (note 3)	-	(78 786)
Acquisitions d'immobilisations (notes 10 et 11)	(77 566)	(62 163)
Investissement dans une coentreprise	(2 982)	-
Encaissement de papiers commerciaux (note 7)	30 219	16 340
Produit de cessions d'éléments d'actif	1 044	337
	(49 285)	(124 272)
Effet des fluctuations de taux de change sur les liquidités	(406)	791
Variation nette des liquidités au cours de l'exercice	87 286	62 784
Liquidités au début de l'exercice (note 8)	43 566	(19 218)
Liquidités à la fin de l'exercice (note 8)	130 852	43 566
Informations complémentaires :		
Activités avec les membres et sur le capital		
Ristournes payables au comptant	(25 360)	(27 615)
Émissions de parts	47	43
Rachats de parts	(32 488)	(27 218)
	(57 801)	(54 790)

BILANS CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	3 novembre 2012	29 octobre 2011	31 octobre 2010
ACTIF			
Actif à court terme			
Encaisse et placement temporaire	130 852	45 661	3 171
Débiteurs	204 014	207 489	197 472
Stocks (note 9)	268 170	254 002	230 784
Impôts sur les résultats	3 688	157	477
Frais payés d'avance	8 767	7 561	8 463
	615 491	514 870	440 367
Placements (note 7)	26 793	73 687	88 424
Immobilisations corporelles (note 10)	502 611	485 824	473 105
Immobilisations incorporelles (note 11)	46 505	53 779	53 307
Écarts d'acquisition (note 11)	144 445	144 054	108 786
Autres éléments d'actif (note 12)	18 232	7 998	8 945
Impôts différés (note 5)	805	8 789	11 389
	1 354 882	1 289 001	1 184 323
PASSIF			
Passif à court terme			
Découverts et emprunts bancaires (note 13)	-	2 095	22 389
Créditeurs et charges à payer (note 14)	382 621	391 047	372 841
Impôts sur les résultats	878	3 704	3 474
Dette à long terme échéant à moins d'un an (note 15)	2 729	8 572	1 380
	386 228	405 418	400 084
Dette à long terme (note 15)	605	5 726	3 164
Impôts différés (note 5)	22 165	18 494	18 150
Obligation relative aux régimes de retraite (note 20)	30 209	17 846	7 068
	439 207	447 484	428 466
AVOIR DES MEMBRES			
Capital (note 16)	607 359	563 600	507 839
Réserve	341 809	314 622	271 515
Cumul des autres éléments du résultat global (note 17)	(33 493)	(36 705)	(23 497)
	915 675	841 517	755 857
	1 354 882	1 289 001	1 184 323

Approuvé par le conseil d'administration, le 17 décembre 2012.



Serge Riendeau, administrateur



René Moreau, administrateur

VARIATION DE L'AVOIR DES MEMBRES CONSOLIDÉ

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	Parts membres et Catégorie M	Parts Catégories A et B	Total parts (note 16)	Réserve	Cumul résultat global ¹	Total
Solde au 31 octobre 2010	1 083	506 756	507 839	271 515	(23 497)	755 857
Excédent net	-	-	-	54 321	-	54 321
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(11 214)	(13 208)	(24 422)
Émissions de parts en paiements de ristournes	-	82 936	82 936	-	-	82 936
Émissions de parts contre espèces	9	34	43	-	-	43
Rachats de parts	(48)	(27 170)	(27 218)	-	-	(27 218)
Solde au 29 octobre 2011	1 044	562 556	563 600	314 622	(36 705)	841 517
Solde au 30 octobre 2011	1 044	562 556	563 600	314 622	(36 705)	841 517
Excédent net	-	-	-	39 289	-	39 289
Autres éléments du résultat global	-	-	-	(12 102)	3 212	(8 890)
Émissions de parts en paiements de ristournes	-	76 200	76 200	-	-	76 200
Émissions de parts contre espèces	18	29	47	-	-	47
Rachats de parts	(29)	(32 459)	(32 488)	-	-	(32 488)
Solde au 3 novembre 2012	1 033	606 326	607 359	341 809	(33 493)	915 675

¹ Cumul des autres éléments du résultat global

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

1. RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX

Agropur coopérative (« la Coopérative ») a été constituée le 29 août 1938 en vertu de la Loi des sociétés coopératives agricoles et est régie depuis le 26 octobre 2000 par la Loi canadienne sur les coopératives.

La Coopérative, ses filiales et coentreprises oeuvrent dans le secteur de la transformation et la vente de produits laitiers. Les installations sont situées au Canada, aux États-Unis et en Argentine. Le siège social est localisé à Longueuil au Canada.

2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

BASE DE PRÉSENTATION

Les présents états financiers consolidés de la Coopérative ont été préparés selon les Normes internationales d'information financière (« IFRS ») en vigueur au 3 novembre 2012, telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »). Auparavant, ils étaient préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus (« PCGR ») du Canada, partie V. La Coopérative a appliqué uniformément les mêmes méthodes comptables dans son bilan d'ouverture en IFRS. L'exercice 2012 est le premier exercice pour lequel les IFRS ont été appliquées et l'information financière comparative a été retraitée pour appliquer rétroactivement les IFRS. La Coopérative a préparé les présents états financiers en conformité avec la norme IFRS 1, « Première application des normes internationales d'information financière ». La note 22 résume l'impact de cette première adoption sur les états financiers de la Coopérative.

PRINCIPES DE CONSOLIDATION

Les présents états financiers consolidés comprennent les comptes de la Coopérative et de ses filiales. Les coentreprises Aliments Ultima inc. et La Lactéo sont comptabilisées aux placements, selon la méthode de la mise en équivalence.

ESTIMATIONS

La préparation d'états financiers exige que la direction effectue des estimations et établisse des hypothèses, notamment lors : de l'évaluation des justes valeurs des actifs nets acquis dans le cadre des acquisitions d'entreprises, du choix des méthodes d'amortissement et de l'estimation des années de vie utile des actifs amortissables et des tests de dépréciation des actifs.

LIQUIDITÉS

Les liquidités sont constituées de l'encaisse et placement temporaire, qui sont encaissables en tout temps, et des découverts et emprunts bancaires.

STOCKS

Les stocks de produits finis et de produits en cours sont évalués au moindre du coût moyen et de la valeur nette de réalisation. Les stocks de matières premières sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation. Le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

Les coûts d'emprunt attribuables aux inventaires de maturation sont inclus au coût des stocks de produits finis.

PLACEMENTS

Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La méthode de la mise en équivalence consiste à comptabiliser initialement la participation au coût, ajustée des changements postérieurs à l'acquisition dans la quote-part de l'actif net des coentreprises. Les résultats de la Coopérative comprennent sa quote-part du résultat des coentreprises.

La Coopérative soumet les placements à un test de dépréciation lorsqu'il existe un indice que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Pour déterminer la valeur recouvrable, la Coopérative détermine le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur moins les frais de vente pour un placement.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, déduction faite des subventions gouvernementales s'y rapportant.

Au 30 octobre 2011, la Coopérative a révisé la durée d'utilité des équipements et la méthode d'amortissement des bâtiments. Selon l'estimation de la direction, la nouvelle méthode d'amortissement reflète mieux le rythme selon laquelle la Coopérative s'attend à consommer les avantages économiques futurs liés aux bâtiments.

Ces changements d'estimations comptables ont eu pour effet de réduire la dépense d'amortissement de 2012 de 6 734 \$.

L'amortissement des immobilisations est calculé sur leur durée d'utilité estimative, principalement selon les méthodes et taux suivants :

• Bâtiments	Linéaire	40 ans
• Équipements	Dégressif	10 % et 15 %
• Matériel roulant	Dégressif	30 %

La Coopérative soumet les immobilisations corporelles à un test de dépréciation lorsqu'il existe un indice que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Pour déterminer la valeur recouvrable, la Coopérative détermine le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur moins les frais de vente. Aux fins du test de dépréciation, les immobilisations corporelles sont regroupées au niveau le plus bas de génération de flux de trésorerie identifiables.

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Les immobilisations incorporelles sont principalement composées des relations clients, des marques de commerce et des logiciels. Ces actifs sont comptabilisés au coût d'acquisition ou à la juste valeur lors des acquisitions d'entreprises. Les immobilisations incorporelles avec durée de vie déterminée sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité.

Un test de dépréciation des immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée est effectué lorsqu'il existe un indice que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrée. Pour déterminer la valeur recouvrable, la Coopérative détermine le montant le plus élevé entre la valeur d'utilité et la juste valeur moins les frais de vente. Aux fins du test de dépréciation, les immobilisations incorporelles sont regroupées au niveau le plus bas de génération de flux de trésorerie identifiables.

ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition sont initialement comptabilisés selon l'excédent du coût d'acquisition sur la juste valeur des actifs et des passifs identifiés.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de dépréciation annuel par unités d'affaires isolables afin de déterminer s'il y a une perte de valeur. Les unités d'affaires isolables sont déterminées selon le plus petit regroupement identifiable d'actifs qui produit des flux de trésorerie. Pour évaluer s'il y a eu dépréciation des écarts d'acquisition, la Coopérative compare la valeur recouvrable des unités d'affaires isolables à leur valeur comptable. La valeur recouvrable est déterminée par le montant le plus élevé de la juste valeur diminuée des coûts de la vente et de la valeur d'utilité. Si la valeur comptable excède la valeur recouvrable, une perte de valeur est comptabilisée.

La valeur recouvrable de toutes les unités d'affaires isolables a été calculée à l'aide des projections de flux de trésorerie avant impôts tirées des budgets financiers approuvés par la direction. Celle-ci a calculé les marges brutes budgétées en se fondant sur les résultats antérieurs et sur ses prévisions concernant l'évolution du marché. Ce calcul est basé sur des hypothèses clés importantes faites par la direction. Un changement dans ces hypothèses clés pourrait avoir une incidence importante sur la valeur recouvrable.

AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

Les frais reportés sur contrats d'approvisionnement relatifs à la clientèle sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leur durée de vie utile.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

La Coopérative comptabilise ses regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, la Coopérative répartit le prix d'acquisition aux actifs corporels et incorporels acquis et aux passifs pris en charge, en fonction de la juste valeur à la date d'acquisition, l'excédent du prix d'achat étant attribué à l'écart d'acquisition. Les frais connexes aux regroupements d'entreprises sont passés en charge à l'état des résultats dans l'exercice où ils ont été engagés.

CONSTATATION DES REVENUS

Les revenus sont comptabilisés, nets des frais de contrats d'approvisionnement, lors de la livraison des marchandises.

AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL

La Coopérative comptabilise ses obligations découlant des régimes d'avantages sociaux des salariés ainsi que les coûts connexes, déduction faite des actifs des régimes. Le taux d'actualisation pour mesurer l'obligation au titre des prestations constituées, est déterminé en fonction des rendements sur le marché des obligations de société de haute qualité à la date d'évaluation. Le coût des prestations de retraite et des avantages complémentaires de retraite gagnés par les salariés est établi par calculs actuariels selon la méthode de la répartition des prestations au prorata des années de service, à partir des hypothèses les plus probables de la direction concernant le rendement prévu des placements des régimes, la progression des salaires et l'âge de départ à la retraite des salariés. La juste valeur des actifs est déterminée selon les valeurs marchandes. Le rendement prévu des actifs des régimes est fondé sur le taux de rendement prévu à long terme des actifs et sur la valeur de l'actif du régime évalué à la valeur du marché. Les gains actuariels (pertes actuarielles) sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global. Le coût des services passés découlant des modifications apportées aux régimes est comptabilisé aux résultats lorsque les droits sont acquis.

IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts sur les résultats de l'exercice comprend la charge d'impôts exigibles et la charge d'impôts différés. Les impôts exigibles sont calculés selon les taux d'imposition adoptés ou quasi adoptés à la date du bilan. Les impôts différés sont calculés sur la différence entre les valeurs fiscales et comptables des différents éléments d'actifs et de passifs. Cependant, aucun impôt différé n'est constaté s'il survient de la comptabilisation initiale de l'écart d'acquisition et de la comptabilisation initiale d'actifs et de passifs dans le cadre d'une transaction qui n'est pas une acquisition d'entreprise et qui ne touche ni le résultat comptable, ni le résultat imposable. Les actifs et passifs d'impôts différés sont mesurés d'après les taux d'imposition qui devraient être en vigueur pour les exercices au cours desquels les écarts temporaires sont censés se résorber. Les actifs d'impôts sont constatés lorsqu'il est probable que l'actif sera réalisé.

CONVERSION DE DEVISES

Opérations conclues en devises étrangères

Les actifs et passifs monétaires libellés en devises étrangères sont convertis en utilisant le taux de change en vigueur à la date du bilan, alors que les opérations libellées en devises étrangères sont converties en utilisant les taux de change moyens mensuels au cours de l'exercice. Le gain ou la perte sur change résultant de ces conversions, net des opérations de couverture, est inclus à l'état des résultats.

Établissements étrangers

Tous les actifs et passifs des établissements étrangers sont convertis en dollars canadiens en utilisant le taux de change en vigueur à la date du bilan. Les gains et pertes de change non réalisés qui découlent de cette conversion sont inclus comme une composante du cumul des autres éléments du résultat global dans l'avoir des membres. Les gains ou les pertes de change sont réduits des opérations de couverture effectuées à l'aide d'un emprunt bancaire en devises américaines. Les produits et les charges sont convertis au taux de change moyen de l'exercice.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

Opérations de couverture

Lorsque la Coopérative désire appliquer la comptabilité de couverture, elle documente la stratégie de gestion des risques utilisée. À la signature d'un contrat de couverture, la direction documente l'élément couvert, soit un actif, un passif ou une opération prévue, les caractéristiques des instruments de couverture utilisés et la méthode d'évaluation de l'efficacité choisie. Les gains et les pertes réalisés sur les couvertures sont donc reportés jusqu'au moment de la réalisation de l'élément couvert afin de permettre un appariement des désignations dans l'état des résultats.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les actifs et passifs financiers suivants sont comptabilisés à leur valeur initiale de transaction, qui s'apparente à leur juste valeur en date de bilan compte tenu de leur nature et de leur échéance à court terme : l'encaisse et placement temporaire, les débiteurs composés principalement des comptes clients, les créditeurs composés principalement des comptes fournisseurs, et les découverts et emprunts bancaires.

Les placements dans les papiers commerciaux (voir note 7) sont comptabilisés à la juste valeur estimée en date de bilan.

Dans l'éventualité d'une dépréciation significative d'un de ces actifs ou passifs financiers, cette dépréciation est enregistrée à l'état des résultats.

FUTURES NORMES COMPTABLES

Présentation des états financiers

En juin 2011, l'IASB a publié une version révisée de la norme IAS 1, « Présentation des états financiers ». Les modifications régissent la présentation des autres éléments du résultat global (« AERG ») dans les états financiers.

Ces modifications entrent en vigueur pour les exercices débutant le ou après le 1^{er} juillet 2012. La Coopérative appliquera ces modifications à compter du premier trimestre de son exercice 2013, mais n'anticipe pas d'impact important sur les états financiers consolidés.

Avantages du personnel

En juin 2011, l'IASB a publié une version révisée de la norme IAS 19, « Avantages du personnel » afin de modifier les règles de comptabilisation des régimes de retraite à prestations déterminées. La version amendée de la norme contient plusieurs modifications, notamment sur l'utilisation des hypothèses de rendements des actifs et sur les exigences de présentation et d'information de ces régimes.

Ces modifications entrent en vigueur pour les exercices débutant le ou après le 1^{er} janvier 2013. La Coopérative appliquera cette nouvelle norme à compter du premier trimestre de son exercice 2014 et n'a pas complété l'évaluation de l'incidence de ces changements sur ses états financiers consolidés.

Évaluation de la juste valeur

En mai 2011, l'IASB a publié une nouvelle norme, IFRS 13, « Évaluation de la juste valeur ». IFRS 13 est une norme globale d'évaluation de la juste valeur et précise les exigences de divulgation ayant un effet dans toutes les normes IFRS. La nouvelle norme définit la juste valeur comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif, à la date de mesure. Elle établit également des informations à fournir sur la mesure de la juste valeur. Selon les normes IFRS en vigueur, les lignes directrices sur la mesure et la divulgation de la juste valeur sont réparties entre les normes spécifiques qui peuvent dégager des écarts d'application.

Cette nouvelle norme entre en vigueur pour les exercices débutant le ou après le 1^{er} janvier 2013.

La Coopérative appliquera ces nouvelles normes à compter du premier trimestre de son exercice 2014 et n'a pas complété l'évaluation de l'incidence de ces changements sur ses états financiers consolidés.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

3. ACQUISITION D'ENTREPRISE

Le 21 décembre 2010, la Coopérative a fait l'acquisition de la totalité des actions de Main Street Ingredients, une entreprise d'ingrédients laitiers située aux États-Unis, pour une considération en espèces de 72 295 \$ (71 807 \$ US).

La répartition du coût d'acquisition se détaille comme suit :

Actif à court terme	27 130
Immobilisations corporelles	24 608
Immobilisations incorporelles	9 258
Écart d'acquisition	37 069
Passif assumé	(6 663)
Actif net acquis	91 402
Dette à long terme et liquidités	(19 107)
Coût d'acquisition	72 295
Liquidités	6 491
Flux de trésorerie lié à l'acquisition	78 786

L'écart d'acquisition comptabilisé est déductible fiscalement pour un montant de 50 019 \$. Les coûts connexes à l'acquisition représentent un montant de 600 \$.

4. RÉSULTATS

L'état des résultats consolidés comprend les éléments suivants :

	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Matières premières et autres intrants	2 262 920	2 152 845
Salaires et avantages du personnel	384 913	360 419
Intérêts sur la dette à long terme	525	849

5. IMPÔTS SUR LES RÉSULTATS

La charge d'impôts sur les résultats se détaille comme suit :

	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Impôts exigibles	4 978	7 742
Impôts différés	15 949	4 742
	20 927	12 484
Constituée de :		
Impôts de la Coopérative	11 400	11 988
Impôts des filiales	9 527	496

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

Rapprochement des impôts sur les résultats :

	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Impôts sur les résultats, calculés aux taux canadiens prévus par la loi de 26,52 % (28,04 % en 2011)	17 906	15 919
Écarts attribuables aux éléments suivants :		
Dévaluation de placement dans une coentreprise	2 413	-
Différence des taux d'imposition de filiales étrangères	4 836	1 813
Modification des lois fiscales et des taux d'imposition	(47)	(551)
Bénéfice fiscal découlant d'une structure de financement	(4 530)	(4 289)
Autres	349	(408)
Charge d'impôts sur les résultats	20 927	12 484

Au cours de l'exercice, le taux d'imposition canadien prévu par la loi a diminué de 1,5 % suite à une réduction de l'impôt fédéral sur le résultat de 16,5 % à 15,0 % en 2012.

L'incidence fiscale d'écarts temporaires qui donnent lieu à l'actif et au passif d'impôts différés se présente comme suit :

	2012	2011	2010
Actif d'impôts différés			
Écart d'acquisition	13 100	18 017	18 884
Immobilisations incorporelles et autres éléments d'actif	-	597	-
Créditeurs et charges à payer	8 046	7 485	4 596
Pertes reportées	8 077	10 106	9 407
Papiers commerciaux	-	2 342	-
Obligation relative aux régimes de retraite	7 968	4 708	1 899
Autres	986	-	662
	38 177	43 255	35 448
Passif d'impôts différés			
Immobilisations corporelles	56 266	49 134	41 091
Immobilisations incorporelles et autres éléments d'actif	741	-	1 118
Écarts imposables sur les placements des filiales	2 530	3 531	-
Autres	-	295	-
	59 537	52 960	42 209

Présentés dans les états financiers à titre de :

	2012	2011	2010
Actif d'impôts différés	805	8 789	11 389
Passif d'impôts différés	(22 165)	(18 494)	(18 150)
Total passif d'impôts différés, net	(21 360)	(9 705)	(6 761)

Aucun passif d'impôt différé n'est comptabilisé sur les placements dans les coentreprises, car il est peu probable que les écarts temporaires se renversent dans un avenir prévisible. Les impôts différés sur ces écarts temporaires non comptabilisés s'élèvent à 3 237 \$ (5 149 \$ en 2011). Les actifs d'impôts différés qui devraient être recouverts à l'intérieur de 12 mois sont de 7 872 \$ (6 945 \$ en 2011 et 4 351 \$ en 2010).

La Coopérative a également cumulé 10 000 \$ de pertes en capital reportées pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'a été enregistré. Ces pertes sont reportables indéfiniment.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

6. RISTOURNES

Les ristournes aux membres sont payées 25 360 \$ (27 615 \$ en 2011) comptant et 76 200 \$ (82 936 \$ en 2011) par l'émission de parts de placement.

7. PLACEMENTS

	2012	2011	2010
Coentreprises	26 793	43 659	42 056
Papiers commerciaux	-	30 028	46 368
	26 793	73 687	88 424

PARTICIPATION DANS LES COENTREPRISES

La quote-part de la Coopérative dans les résultats et les bilans des coentreprises se résume comme suit :

	2012	2011	2010
Actifs court terme	35 159	33 662	30 278
Actifs long terme	45 537	46 329	44 809
Passifs court terme	47 503	30 341	26 873
Passifs long terme	4 203	4 102	3 688
Chiffre d'affaires	168 496	174 197	s. o.

La quote-part de la Coopérative dans les engagements des coentreprises est de 1 691 \$ pour le prochain exercice et de 743 \$ pour 2014 à 2017.

Au cours de l'exercice, une entente de six ans a été conclue entre Aliments Ultima et Yoplait SAS pour la fabrication des produits Yoplait. De plus, Aliments Ultima a lancé une nouvelle marque de yogourt au cours du quatrième trimestre de l'exercice en cours, entraînant des frais de lancement considérables.

Le conseil d'administration a décidé en juin dernier que la Coopérative allait mettre fin à sa présence en Argentine. À la suite de cette décision, un test de dépréciation sur le placement dans la coentreprise La Lácteo a été effectué. La valeur recouvrable du placement a été estimée selon la méthode de la juste valeur diminuée du coût de la vente. La direction a estimé que la valeur recouvrable du placement est négligeable, en raison des pertes futures prévues ainsi que sur la base d'une analyse du marché faite par la direction. Le montant de la dépréciation totalise 9 098 \$, et inclut un renversement d'écart de conversion d'établissements étrangers pour un total de 2 098 \$. Depuis, la Coopérative ne comptabilise plus les pertes de La Lácteo, car il n'y a aucune obligation légale ou implicite de le faire. En l'absence d'acquéreur pour La Lácteo, des frais pourraient devoir être engagés pour mettre fin aux activités.

PAPIERS COMMERCIAUX

En décembre 2011, la Coopérative a complété la vente de ses papiers commerciaux pour un montant de 30 219 \$.

La Coopérative a également encaissé 60 \$ en intérêts et enregistré un gain final de 191 \$, comptabilisés en réduction des frais financiers.

Au cours de l'exercice 2011, à la suite de remboursements et de ventes de titres, la Coopérative a encaissé 16 340 \$ en capital qui a été comptabilisé en réduction des placements dans des papiers commerciaux. La Coopérative a également encaissé 478 \$ en intérêts qui ont été comptabilisés en réduction des frais financiers.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

8. FLUX DE TRÉSORERIE

Les flux de trésorerie liés aux éléments hors caisse ont augmenté (diminué) de la façon suivante :

	2012	2011
	(53 semaines)	(52 semaines)
Débiteurs	3 530	883
Stocks	(13 980)	(9 770)
Impôts sur les résultats	(6 347)	546
Frais payés d'avance	(1 187)	995
Créditeurs et charges à payer	(8 963)	12 475
Autres éléments d'actif et autres	(13 406)	(2 439)
	(40 353)	2 690

Les intérêts et impôts payés se détaillent comme suit :

	2012	2011
	(53 semaines)	(52 semaines)
Intérêts payés	870	2 304
Impôts payés	11 071	7 278

Les liquidités se détaillent comme suit :

	2012	2011
Encaisse et placement temporaire	130 852	45 661
Découverts et emprunts bancaires	-	(2 095)
	130 852	43 566

9. STOCKS

	2012	2011	2010
Produits finis	210 882	192 092	187 233
Matières premières, produits en cours et fournitures	57 288	61 910	43 551
	268 170	254 002	230 784

Le coût des produits vendus de 3 083 513 \$ (2 940 969 \$ en 2011) est principalement composé du montant des stocks comptabilisé à la dépense.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

10. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Terrains et bâtiments	Équipements	Matériel roulant	Total
Au 31 octobre 2010				
Coût	255 437	669 922	48 061	973 420
Amortissement et dépréciation cumulés	(78 443)	(387 937)	(33 935)	(500 315)
Valeur nette comptable	176 994	281 985	14 126	473 105
Exercice 2011				
Acquisitions	16 326	40 685	3 031	60 042
Acquisition d'entreprise	13 051	11 199	358	24 608
Cessions	-	(38)	(68)	(106)
Amortissement	(8 304)	(52 562)	(4 339)	(65 205)
Différences de conversion	(1 594)	(5 007)	(19)	(6 620)
Solde au 29 octobre 2011	196 473	276 262	13 089	485 824
Coût	283 144	700 274	49 773	1 033 191
Amortissement et dépréciation cumulés	(86 671)	(424 012)	(36 684)	(547 367)
Valeur nette comptable	196 473	276 262	13 089	485 824
Exercice 2012				
Acquisitions	14 545	57 892	2 359	74 796
Cessions	(405)	(896)	(149)	(1 450)
Amortissement	(6 367)	(46 711)	(4 183)	(57 261)
Différences de conversion	243	459	-	702
Solde au 3 novembre 2012	204 489	287 006	11 116	502 611
Coût	297 591	745 998	48 071	1 091 660
Amortissement et dépréciation cumulés	(93 102)	(458 992)	(36 955)	(589 049)
Valeur nette comptable	204 489	287 006	11 116	502 611

Au 3 novembre 2012, la valeur nette des immobilisations inclut un montant de 1 498 \$ pour des équipements loués en vertu de contrats de location-financement.

Les bâtiments et équipements incluent un projet important en cours dont un montant de 18 844 \$ est non amorti.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

11. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

	Relations clients	Marque de commerce, logiciels et autres droits	Total immobilisations incorporelles	Écarts d'acquisition
Au 31 octobre 2010				
Coût	42 427	52 573	95 000	108 786
Amortissement et dépréciation cumulés	(11 271)	(30 422)	(41 693)	-
Valeur nette comptable	31 156	22 151	53 307	108 786
Exercice 2011				
Acquisitions	-	3 659	3 659	-
Acquisition d'entreprise	8 507	751	9 258	37 069
Amortissement	(5 329)	(5 697)	(11 026)	-
Différences de conversion	(997)	(422)	(1 419)	(1 801)
Solde au 29 octobre 2011	33 337	20 442	53 779	144 054
Coût	49 771	56 421	106 192	144 054
Amortissement et dépréciation cumulés	(16 434)	(35 979)	(52 413)	-
Valeur nette comptable	33 337	20 442	53 779	144 054
Exercice 2012				
Acquisitions	-	2 970	2 970	-
Amortissement	(4 882)	(5 609)	(10 491)	-
Différences de conversion	167	80	247	391
Solde au 3 novembre 2012	28 622	17 883	46 505	144 445
Coût	44 977	55 449	100 426	144 445
Amortissement et dépréciation cumulés	(16 355)	(37 566)	(53 921)	-
Valeur nette comptable	28 622	17 883	46 505	144 445

La durée de vie utile des immobilisations incorporelles varie entre 4 et 12 ans.

La valeur comptable des écarts d'acquisition se répartit entre les unités d'affaires isolables de la façon suivante :

	2012	2011	2010
Division Fromages et Ingrédients – Canada	8 556	8 556	8 556
Division Natrel – Canada	30 518	30 518	30 518
Division Fromages et Ingrédients – États-Unis	43 087	42 927	6 589
Division Natrel – États-Unis	62 284	62 053	63 123
	144 445	144 054	108 786

Pour effectuer le suivi de son exposition à un risque de dépréciation éventuel, la Coopérative procède à une analyse de sensibilité. Des changements d'hypothèses pourraient faire en sorte que la valeur recouvrable passe sous la valeur comptable. Pour une unité d'affaires, la valeur recouvrable dépassait la valeur comptable de 14 300 \$ par rapport à la valeur nette des actifs de 147 300 \$. Une hausse de 0,75 % du taux d'actualisation pourrait faire en sorte que la valeur recouvrable passe sous la valeur comptable. Les tests de dépréciation effectués aux 3 novembre 2012, 29 octobre 2011 et 31 octobre 2010 n'ont entraîné la comptabilisation d'aucune perte de valeur.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

12. AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

	2012	2011	2010
Contrats d'approvisionnement et autres	18 232	7 998	8 945

13. EMPRUNTS BANCAIRES

La Coopérative et ses filiales disposent de marges de crédit pouvant s'élever à 36 881 \$ et portant intérêt à des taux variables n'excédant généralement pas le taux préférentiel. Aucun actif de la Coopérative n'est donné en garantie. Les marges de crédit de la Coopérative sont généralement renouvelables annuellement.

14. CRÉDITEURS ET CHARGES À PAYER

	2012	2011	2010
Membres	78 892	131 803	128 380
Tiers	303 437	258 943	244 271
Coentreprises	292	301	190
	382 621	391 047	372 841

La diminution des créditeurs payables aux membres au 3 novembre 2012 par rapport à l'année précédente est principalement attribuable au calendrier de paiement du lait.

15. DETTE À LONG TERME

	2012	2011	2010
Obligations en vertu de contrats de location-financement ¹	1 623	3 077	4 544
Autres emprunts des filiales ²	1 711	11 221	-
	3 334	14 298	4 544
Tranche échéant à moins d'un an	2 729	8 572	1 380
	605	5 726	3 164

¹ Les obligations en vertu de contrats de location-financement portent intérêt aux taux de 8,45 % à 8,76 % et viennent à échéance à différentes dates jusqu'en mai 2015.

² Cet emprunt porte intérêt à un taux de 6,32 %.

La Coopérative dispose d'un emprunt à terme rotatif de 400 000 \$ inutilisé au 3 novembre 2012, remboursable en juillet 2016 si aucune demande de prorogation n'est signifiée aux prêteurs et acceptée par ces derniers. Le taux d'intérêt de l'emprunt peut varier entre le taux préférentiel et le taux préférentiel plus 1,25 %. Cet emprunt est sujet à des frais d'attente sur la portion inutilisée.

Les remboursements en capital de la dette à long terme à effectuer au cours des prochains exercices sont les suivants :

2013	2 729
2014	274
2015	331

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

16. CAPITAL (en dollars)

Ce qui suit constitue un résumé de certains privilèges, droits et conditions rattachés aux parts de la Coopérative. Il y a lieu de se reporter aux statuts de la Coopérative pour le texte intégral.

Seuls les membres ont droit de vote, à raison d'un vote par membre. Chaque membre souscrit à une part de membre, d'une valeur nominale de 100 \$. De plus, chacun souscrit à 10 parts de placement M, soit de série 1 d'une valeur nominale de 20 \$ chacune, soit de série 2 d'une valeur nominale de 1 000 \$, dépendant de la date d'adhésion du membre. D'autres séries de parts de placement M pourront être émises ultérieurement sur décision du conseil d'administration.

En contrepartie de ristournes, des parts de placement A sont émises. À défaut d'atteindre un seuil minimum de capital par hectolitre de lait produit, des retenues sont effectuées sur le paiement de ristournes au comptant et sur le paiement des livraisons de lait. Le seuil minimum de capital par membre varie de 5 à 10 \$ par hectolitre selon la date d'adhésion et est sujet à révision. Les parts de placement A peuvent être transférées à des membres auxiliaires et sont admissibles sous certaines conditions au Régime enregistré d'épargne-retraite, au Régime d'investissement coopératif et au report d'impôt.

Le 19 juin 2012, le conseil d'administration a approuvé la création de parts de placement B, de parts de placement C et de parts de placement D, lesquelles parts, qui ne comportent pas de droit de vote, ne peuvent être transférées sans que le conseil ne l'ait approuvé. Seuls les détenteurs de parts B, C et D ont le droit de recevoir tout dividende déclaré sur ces parts par le conseil d'administration.

Le capital est variable et illimité quant au nombre de parts de chaque catégorie, sauf pour les parts de placement B, C et D qui sont limitées à 10 parts chacune. Les parts de membre ainsi que les parts de placement A sont rachetables à leur valeur nominale selon certaines modalités, sur décision du conseil d'administration, compte tenu des besoins de trésorerie à court et long termes.

17. CUMUL DES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL, NET D'IMPÔTS

	2012	2011	2010
Gains (pertes) sur instruments financiers désignés comme couverture de flux de trésorerie	(8)	247	114
Écart de conversion de devises d'établissements étrangers, net des opérations de couverture	(33 448)	(36 812)	(23 588)
Quote-part du cumul des autres éléments du résultat global des coentreprises	(37)	(140)	(23)
	(33 493)	(36 705)	(23 497)

18. INSTRUMENTS FINANCIERS

JUSTE VALEUR

En raison de leur échéance à court terme, la valeur comptable des instruments financiers à court terme est présumée correspondre approximativement à leur juste valeur. Ces instruments financiers comprennent généralement l'encaisse et placement temporaire, les débiteurs, les découverts et emprunts bancaires ainsi que les créditeurs et charges à payer.

La juste valeur de la dette à long terme estimée selon les conditions actuelles du marché s'apparente à la valeur comptable en date du bilan.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Une centralisation de la gestion de la trésorerie et du financement permet à la Coopérative de réduire le risque de liquidité. S'il y a surplus de liquidité, ils sont investis dans des instruments à court terme de qualité.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

RISQUE DE CRÉDIT

Les débiteurs sont constitués principalement des comptes clients générés dans le cours normal des affaires. Bien qu'il y ait la présence de quelques comptes d'importance provenant d'un certain niveau de concentration dans l'industrie alimentaire, la diversification des segments de marché de la clientèle (détaillants, grossistes, manufacturiers, services alimentaires) et de l'étendue géographique des activités de la Coopérative en réduit le risque de crédit. De plus, les risques de crédit sont réduits par des termes de paiements en rapport avec le cycle relativement rapide de consommation des produits. À la fin de l'exercice, 3 % des débiteurs excédaient de plus de 30 jours les termes standards de paiement.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Les éléments d'actif et de passif financiers ne portent pas intérêt, excepté pour l'encaisse, le placement temporaire, les découverts et emprunts bancaires et la dette à long terme.

RISQUE DE CHANGE

La Coopérative exerce des activités à l'extérieur du Canada, principalement aux États-Unis par l'entremise de filiales. Elle est, par conséquent, exposée à des risques découlant des variations de change sur l'investissement net dans ses filiales étrangères.

Au cours de l'exercice terminé le 3 novembre 2012, si le dollar US s'était apprécié de 0,01 \$ en moyenne comparativement au dollar canadien et en supposant que toutes les autres variables demeureraient inchangées, l'impact de cette augmentation aurait été marginal sur l'excédent net avant impôts et l'impact sur le résultat global aurait été une augmentation de 4 239 \$.

La Coopérative effectue aussi certaines opérations d'achats et de ventes en devises étrangères. La Coopérative se protège contre les risques de change pour des transactions futures prévues au moyen de contrats à terme sur devises, principalement en devises américaines, en euros et en livres sterling. Les gains ou pertes de change non réalisés sont enregistrés initialement au résultat global et renversés aux résultats à l'échéance des contrats. En date de présentation de l'information financière, les contrats de change, s'étalant sur des périodes n'excédant pas un an, se détaillent comme suit :

Achats	1 210 \$ US
Ventes	1 204 \$ US
Achats	8 025 euros
Ventes	1 638 GBP

RISQUE DE MESURE

Les instruments financiers comptabilisés à la juste valeur sont classés selon la hiérarchie suivante :

- a) Niveau 1 : juste valeur basée sur les prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs identiques.
- b) Niveau 2 : juste valeur basée sur des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables directement ou indirectement.
- c) Niveau 3 : juste valeur non basée sur des données de marché observables.

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	2012	2011
Contrats de change	-	(10)	-	(10)	346

AUTRES RISQUES

La direction estime que la Coopérative n'est pas assujettie à d'autres risques financiers significatifs. Cependant, il existe le risque d'affaires lié à l'exploitation courante de l'entreprise.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

19. ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

- a) Les engagements contractuels relatifs principalement à des contrats de location simple s'établissent à 5 475 \$ pour le prochain exercice, à 11 031 \$ pour 2014 à 2017 et à 1 351 \$ pour les années suivantes.
- b) La Coopérative s'est engagée pour l'achat de 33 825 \$ d'immobilisations corporelles dans le cadre d'un projet d'agrandissement d'une usine.
- c) La Coopérative est partie liée à des litiges provenant du cours normal des affaires. Bien que l'issue de ces litiges ne puisse pas être prédite avec certitude, le passif y étant lié est comptabilisé dans la mesure où une perte est probable et que celle-ci peut être estimée. De plus, la direction estime que le montant des pertes pouvant résulter de ces litiges serait minime.

20. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL

Les avantages futurs du personnel sont constitués principalement des régimes de retraite, dont les obligations découlant des régimes à prestations déterminées sont basées sur le nombre d'années de service et le salaire de fin de carrière. Les prestations de retraite sont sujettes à des ajustements en fonction d'une formule basée sur les rendements des caisses et de l'indice des prix à la consommation. Les évaluations actuarielles aux fins des régimes sont mises à jour tous les ans, les dernières datant de décembre 2011.

La charge nette se présente comme suit :

	2012 (53 semaines)	2011 (52 semaines)
Régimes à cotisations déterminées		
Charge nette	11 828	10 885
Régimes à prestations déterminées		
Coût des services rendus	4 351	3 373
Intérêts débiteurs sur l'obligation des prestations constituées	5 170	5 169
Rendement prévu des actifs des régimes	(5 117)	(4 999)
Charge nette	4 404	3 543

Les informations relatives aux régimes à prestations déterminées se présentent comme suit :

	2012	2011
Actif des régimes		
Juste valeur au début	87 842	86 105
Rendement prévu des actifs des régimes	5 117	4 999
Cotisations de l'employeur	7 576	6 854
Cotisations des employés	927	935
Prestations versées	(3 715)	(6 174)
Gains actuariels (pertes actuarielles)	211	(4 877)
Juste valeur à la fin	97 958	87 842

Les cotisations payées s'apparentent aux cotisations présentées précédemment. Les titres de participation représentent 53 % (55 % en 2011) des actifs, investis principalement au Canada.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

	2012	2011
Obligation au titre des prestations constituées		
Solde au début	105 649	92 610
Coût des services rendus	4 351	3 373
Intérêts débiteurs	5 170	5 169
Cotisations des employés	927	935
Prestations versées	(3 715)	(6 174)
Pertes actuarielles	15 785	9 736
Solde à la fin	128 167	105 649

	2012	2011	2010
Obligation relative aux régimes de retraite			
Situation de capitalisation – actif net de l'obligation (déficit)	(30 209)	(17 807)	(6 505)
Incidence du test de plafonnement de la valeur de l'actif	-	(39)	(563)
Obligation relative aux régimes de retraite	(30 209)	(17 846)	(7 068)

Pour les régimes dont l'obligation au titre des prestations constituées était supérieure à l'actif, l'obligation est de 107 892 \$ (89 652 \$ en 2011) et l'actif est de 77 023 \$ (68 928 \$ en 2011).

Les pertes actuarielles sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global et se présentent comme suit :

	2012	2011
Pertes actuarielles de l'exercice	(15 574)	(14 613)
Incidence du plafonnement de la valeur de l'actif	39	524
Montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	(15 535)	(14 089)
Solde au début	(14 089)	-
Solde à la fin	(29 624)	(14 089)

	2012	2011	2010
Moyenne pondérée des hypothèses			
Obligation au titre des prestations constituées			
Taux d'actualisation	4,00 %	4,75 %	5,50 %
Taux d'inflation à long terme de la masse salariale	4,00 %	4,00 %	4,00 %
Coûts des prestations pour l'exercice			
Taux d'actualisation	4,75 %	5,50 %	
Taux de rendement prévu des actifs des régimes	6,50 %	6,50 %	
Taux d'inflation à long terme de la masse salariale	4,00 %	4,00 %	

La Coopérative participe à des régimes de retraite interentreprises à prestations déterminées pour certains groupes d'employés syndiqués. Compte tenu des informations disponibles, ces régimes sont comptabilisés comme les régimes à cotisations déterminées, dont les cotisations de l'exercice s'élèvent à 1 501 \$.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

21. PARTIES LIÉES

FILIALES ET COENTREPRISES

Les principales filiales et coentreprises de la Coopérative sont les suivantes :

	Pays d'incorporation	% de détention	
		2012	2011
Agropur inc.	États-Unis	100 %	100 %
Aliments Ultima inc.	Canada	50 %	50 %
La Lacto	Argentine	50 %	50 %

La transformation du lait est la principale activité de ces filiales et coentreprises.

Au cours de l'exercice, la Coopérative a conclu des achats de matières premières et de produits finis avec ses coentreprises pour un montant de 42 143 \$ (40 635 \$ en 2011).

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

La rémunération des membres du conseil d'administration et du personnel clé de la direction se détaille comme suit :

	2012	2011
	(53 semaines)	(52 semaines)
Salaires et autres bénéfices	8 422	8 971
Avantages postérieurs à l'emploi	967	682
	9 389	9 653

22. TRANSITION AUX IFRS

Pour l'exercice terminé le 3 novembre 2012, les états financiers annuels de la Coopérative sont établis pour la première fois en conformité avec les normes IFRS, telles que publiées par l'IASB. Les états financiers se terminant le 29 octobre 2011 ainsi que le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010 ont été retraités en conformité avec la norme IFRS 1, « Première application des normes internationales d'information financière ». L'incidence des retraitements a été comptabilisée directement dans la réserve.

IFRS 1 exige aux premiers adoptants d'appliquer rétroactivement toutes les normes IFRS. Toutefois, il existe certaines exemptions pour lesquelles il faut faire des choix.

CHOIX LIÉS À LA PREMIÈRE ADOPTION DES NORMES IFRS

Regroupements d'entreprises

La direction a fait le choix d'appliquer de façon prospective la norme IFRS 3 « Regroupements d'entreprises » aux acquisitions effectuées avant la date de transition, soit le 31 octobre 2010. De ce choix, la valeur nette des écarts d'acquisition établie selon le référentiel comptable antérieur a été reportée au bilan au 31 octobre 2010.

Immobilisations corporelles et incorporelles

Les principes comptables selon les PCGR canadiens en ce qui a trait à la reconnaissance et à la mesure des immobilisations corporelles et incorporelles sont semblables à celles prescrites par les IFRS. La Coopérative est d'avis que la valeur nette comptable de ses immobilisations corporelles et incorporelles établies sous les normes canadiennes est équivalente à la valeur nette comptable de ces actifs si la Coopérative avait toujours appliqué les IFRS. De ce fait, la Coopérative a choisi de ne pas utiliser la juste valeur comme coût présumé.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

Avantages du personnel

IFRS 1 fournit l'option à l'égard de tous les régimes à prestations définies de comptabiliser à la réserve d'ouverture, tous les écarts actuariels qui existaient à la date de transition. La Coopérative a choisi de se prévaloir de cette option.

Montant cumulé des différences de conversion

IFRS 1 permet de réputer nul le montant cumulé des différences de conversion à la date de transition résultant de la conversion d'éléments monétaires et non monétaires provenant des investissements nets à l'étranger. La Coopérative a choisi de ne pas se prévaloir de cette option.

RAPPROCHEMENTS AVEC LES PCGR CANADIENS

Les tableaux suivants présentent les rapprochements de l'avoir des membres, de l'excédent net et du résultat global selon les principes comptables généralement reconnus du Canada et les IFRS :

	Avoir des membres	
	29 octobre 2011	31 octobre 2010
Avoir des membres selon les PCGR du Canada	863 432	777 553
Redressements IFRS :		
Frais d'acquisitions d'entreprises (b)	(600)	-
Avantages futurs du personnel (c)	(41 866)	(28 428)
Amortissement des écarts d'acquisition (d)	13 296	-
Impôts sur les résultats des filiales relatifs aux redressements (b et d)	(1 914)	-
Quote-part du résultat global des coentreprises (f)	(1 028)	(901)
Impôts de la Coopérative relatifs aux redressements (c et d)	10 172	7 633
Écart de conversion relatif aux redressements	25	-
Avoir des membres redressé selon les IFRS	841 517	755 857
	Excédent net	Résultat global
2011 selon les PCGR du Canada	43 351	30 118
Redressements aux résultats 2011 :		
Frais d'acquisitions d'entreprises (b)	(600)	(600)
Avantages futurs du personnel (c)	715	715
Amortissement des écarts d'acquisition (d)	13 296	13 296
Impôts sur les résultats des filiales relatifs aux redressements (b et d)	(1 914)	(1 914)
Quote-part du résultat global des coentreprises (f)	536	(127)
Gain actuariel (perte actuarielle) sur l'obligation au titre des prestations constituées (c)	-	(14 153)
Impôts de la Coopérative relatifs aux redressements (c et d)	(1 063)	2 539
Écart de conversion relatif aux redressements	-	25
2011 redressés selon les IFRS	54 321	29 899

Flux de trésorerie

Au niveau des flux de trésorerie, les ristournes payables au comptant ont été reclassées dans les activités d'exploitation.

Les émissions et rachats de parts ont été regroupés sous les activités de financement et de capital. Le changement de méthode de comptabilisation des coentreprises a également eu un impact tel que décrit ci-après.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

MODIFICATIONS DES MÉTHODES COMPTABLES DEMANDANT UN REDRESSEMENT

a) Placements dans des coentreprises

Selon IAS 31, les participations dans les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence ou selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

Selon le chapitre 3055 du Manuel de l'ICCA « Participation dans des coentreprises », les participations dans les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la consolidation proportionnelle.

En conformité avec IAS 31, la Coopérative a choisi d'appliquer la méthode de la mise en équivalence et de retraiter les états financiers de 2011 ainsi que le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010, ce qui n'a eu aucun effet sur l'excédent net, le résultat global et l'avoir des membres, mais qui a eu pour effet de modifier chacun des postes des états financiers. Ainsi, selon la méthode de la consolidation proportionnelle chacun des postes des états financiers incluait la quote-part des coentreprises. Selon IFRS, avec la méthode de mise en équivalence, la participation dans les coentreprises est comptabilisée dans les placements.

b) Frais liés aux acquisitions d'entreprises

Selon IFRS 3, « Regroupements d'entreprises », les coûts connexes à l'acquisition doivent être comptabilisés à l'état des résultats. Les coûts connexes à l'acquisition comprennent, entre autres, les honoraires juridiques, comptables et les frais liés à l'évaluation.

Selon le chapitre 1581 du Manuel de l'ICCA, « Regroupements d'entreprises », les coûts connexes à l'acquisition doivent être comptabilisés au coût du regroupement d'entreprises.

En conformité avec IFRS 3, la Coopérative a retraité ses états financiers de 2011. Cela a eu pour effet de diminuer les écarts d'acquisition de 600 \$, d'augmenter l'actif d'impôts différés de 235 \$ et de diminuer l'excédent net et le résultat global de 365 \$.

c) Avantages futurs du personnel, régimes à prestations déterminées

Date de mesure

Selon IAS 19, « Avantages du personnel », les actifs et les obligations au titre des prestations constituées doivent être mesurés en date du bilan.

En conformité avec les normes canadiennes, la Coopérative avait fixé la date de mesure, trois mois avant la date de bilan.

En conformité avec IAS 19, la Coopérative a adopté la date de bilan à titre de date de mesure et a retraité les états financiers 2011 ainsi que le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010.

Gains et pertes actuariels

Selon IAS 19, les gains et pertes actuariels doivent être enregistrés soit au résultat global et cumulés à l'avoir des membres, soit directement aux résultats, soit reportés et amortis aux résultats selon la méthode du corridor, à compter d'un seuil de 10 % du plus élevé de l'actif ou de l'obligation, selon la durée de vie active résiduelle moyenne des employés.

Selon les normes canadiennes, la Coopérative amortissait les gains et pertes actuariels selon la méthode du corridor, qui correspond à celle décrite selon IAS 19.

En conformité avec IAS 19, la Coopérative a choisi d'enregistrer les gains et pertes actuariels au résultat global et de les cumuler à la réserve. Les états financiers 2011 ainsi que le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010 ont été retraités pour refléter ce changement de convention.

NOTES AUX ÉTATS FINANCIERS AU 3 NOVEMBRE 2012

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)

Services passés

Selon IAS 19, le coût des services passés découlant de la mise en place ou d'une modification de régime doit être imputé directement aux résultats.

Selon les normes canadiennes, la Coopérative amortissait aux résultats le coût des services passés à compter de la date d'admissibilité, sur une durée correspondant aux années de service restantes.

Ces changements de conventions comptables relatifs aux avantages futurs du personnel ont eu pour effet, sur le bilan d'ouverture au 31 octobre 2010, d'augmenter le passif d'avantages futurs du personnel de 28 428 \$ et de réduire le passif d'impôts différés de 7 633 \$. Pour l'exercice 2011, l'effet a été d'augmenter le passif d'avantages futurs du personnel de 41 866 \$, de réduire le passif d'impôts différés de 11 046 \$, d'augmenter l'excédent net de 526 \$ et de réduire le résultat global de 10 025 \$. L'impact sur les placements est présenté ci-dessous à la section f) Quote-part du résultat global des coentreprises.

d) Amortissement des écarts d'acquisition

Selon IAS 38, « Immobilisations incorporelles », les écarts d'acquisition ne doivent pas être amortis. Ils doivent faire l'objet d'un test de dépréciation annuel. En conformité avec IAS 38, la Coopérative a retraité les états financiers de 2011. Cela a eu pour effet d'augmenter les écarts d'acquisition de 13 296 \$, de modifier les impôts différés de 3 023 \$ et d'augmenter l'excédent net et le résultat global de 10 273 \$.

Selon les normes canadiennes, les coopératives devaient amortir les écarts d'acquisition.

e) Impôts différés

Selon IAS 12, « Impôts sur le résultat », les actifs et les passifs d'impôts différés sont classés à titre d'éléments long terme. La Coopérative a reclassé les impôts différés court terme dans les impôts différés long terme.

Selon les normes canadiennes, les actifs et les passifs d'impôts différés sont classés à court terme ou à long terme selon la nature de l'écart temporaire.

f) Quote-part du résultat global des coentreprises

L'application d'IAS 19, « Avantages du personnel » aux coentreprises a eu pour effet au 31 octobre 2010, de diminuer les placements de 901 \$.

L'application d'IAS 38, « Immobilisations incorporelles » et IAS 19, « Avantages du personnel » aux coentreprises a eu pour effet de diminuer les placements de 1 028 \$, d'augmenter la quote-part du résultat net des coentreprises de 536 \$ et de diminuer la quote-part du résultat global des coentreprises de 127 \$ de l'exercice financier 2011.

Agropur coopérative

101, boul. Roland-Therrien
Bureau 600
Longueuil (Québec) J4H 4B9
450 646-1010

Division Fromages et Ingrédients

510, rue Principale
Granby (Québec) J2G 7G2
450 375-1991

Unité d'affaires Fromages fins

4700, rue Armand-Frappier
Saint-Hubert (Québec) J3Z 1G5
450 443-4838

Division Natrel

101, boul. Roland-Therrien
Bureau 600
Longueuil (Québec) J4H 4B9
450 646-1010

Aliments Ultima inc.*

2177, boul. Fernand-Lafontaine
Longueuil (Québec) J4G 2V2
450 651-3737

La Lacteo*

Camino Cap. de los Remedios, km 5,5
5020 Ferreyra, Cordoba
Argentine
0351 4976010

Légendes photos :

En page 11: Annie Dubeau, technologue R et D, au centre de recherche et développement situé à Saint-Hubert (Québec). Employée d'Agropur depuis 1999.

En page 13: Claude Charbonneau, coordonnateur opération laboratoire pilote, au centre de recherche et développement situé à Saint-Hubert (Québec). Employé d'Agropur depuis 2006.

En page 14: Luc Petit, opérateur emballage à l'usine de fromages fins située à Saint-Hyacinthe (Québec). Employé d'Agropur depuis 1999.

En page 17: Mark O'Brien, cariste au centre de distribution de Saint-Hubert (Québec). Employé d'Agropur depuis 1998.

En page 18: Membres des comités santé et sécurité des usines de Lethbridge (Alberta) et Maplewood (Minnesota), réunis dans le cadre de la rencontre annuelle SST. De gauche à droite: Brandon Chow, Michel Houenagnon, Jessica Gappa, Jenny Gubash et Les Barat.

En page 21: De gauche à droite: Nathalie Conchon, chef analyse de risque et audit, et Marie-Hélène Gauthier, chef de projets Audit interne. À l'emploi d'Agropur depuis respectivement 2011 et 2012.

* Coentreprise

