

## Chers membres,

Voici les faits saillants financiers pour l'exercice 2020 :

- Volatilité sans précédent des prix du fromage aux États-Unis;
- Contexte extraordinaire de gestion de crise (COVID-19);
- Les volumes de vente au détail ont augmenté, mais pas suffisamment pour compenser le recul du HRI (hôtels, restaurants, institutions) fortement affecté par les mesures de confinement;
- Volumes de l'usine de Lake Norden en progression – première année complète;
- Chiffre d'affaires de 7,7 milliards \$ en hausse de 6,3 % ou 458,0 millions \$;
- Excédent d'exploitation atteignant un nouveau sommet à 459,2 millions \$ en augmentation de 93,7 millions \$ ou 25,6 % comparativement à 2019;
- Déclaration d'une ristourne de 43,5 millions \$ distribuée exclusivement en parts de placements A;
- Excédent net atteignant 38,8 millions \$;
- Les flux de trésorerie générés ont permis de rembourser 305,9 millions \$ de dette à long terme.

L'exercice 2020 a marqué le début de la mise en application du plan de transformation d'Agropur. L'année s'est amorcée avec des objectifs clairs, dont l'amélioration de la rentabilité de la Coopérative et la réduction de son niveau d'endettement. C'est dans cette optique que la Coopérative a décidé de simplifier ses opérations afin de consacrer tous ses efforts aux activités les plus porteuses. Les annonces du 3 et du 17 décembre derniers concernant la vente de l'usine de Grand Rapids aux États-Unis et celle de nos activités de yogourt au Canada s'inscrivent d'ailleurs dans cette vision. Les contreparties reçues permettront de réduire la dette de la Coopérative et de réinvestir dans nos secteurs stratégiques. Toujours dans la poursuite de ces objectifs, la gestion des dépenses a été revue et tous les services de l'entreprise ont contribué à la réduction des coûts. Cette mesure a eu un impact direct sur l'amélioration de la rentabilité de nos activités.

Toutes ces initiatives ont eu cours dans un contexte tout à fait extraordinaire et imprévisible. Dès le début de la pandémie, la Coopérative a mis sur pied une cellule de crise afin de mettre en place des mesures pour prévenir des éclosions au sein de nos installations et protéger nos employés. Cette équipe s'est assurée que notre plan de continuité des affaires soit à jour et s'est assurée d'une communication constante avec les employés et nos partenaires d'affaires. Nous ajoutons à cela des marchés très volatils. Au cours de l'exercice 2020, le prix du fromage aux États-Unis a atteint le plus bas niveau depuis que nous y avons des activités soit à 1,00 \$ US/lb, pour ensuite remonter à un sommet de 3,00 \$ US/lb. Influencés notamment par ces aléas du marché américain, les résultats financiers de la Coopérative ont donc connu de grandes fluctuations en 2020. En effet, le premier semestre 2020, terminé le 2 mai, s'est clôturé avec un excédent d'exploitation en recul de 28,4 % comparativement à 2019. Cette période a été influencée par deux chutes de prix consécutives aux États-Unis ainsi que les effets de la pandémie qui débutait. Toutefois, la remontée

des prix du fromage et les efforts de réduction de coûts ont notamment permis de clôturer l'année en augmentation de 25,6 % par rapport à l'année dernière.

C'est donc à la lumière de cet environnement turbulent que nous vous présentons les résultats financiers 2020 de la Coopérative.

### Aperçu financier

Pour l'exercice 2020, le chiffre d'affaires de la Coopérative s'est élevé à 7,7 milliards \$ en augmentation de 458,0 millions \$ ou 6,3 % comparativement à 2019. Mentionnons toutefois que les résultats de l'année dernière incluaient les ventes de l'usine de St-Paul qui a été vendue en octobre 2019. Sur une base comparable, le chiffre d'affaires consolidé de la Coopérative a plutôt progressé de 8,8 %. Cette augmentation est principalement attribuable à la hausse des prix du fromage aux États-Unis, à l'augmentation des volumes de ventes générés par l'usine de Lake Norden et à la conversion des ventes américaines en dollars canadiens. Les mesures restrictives gouvernementales afin de contrer la pandémie ont influencé négativement notre chiffre d'affaires consolidé. La baisse des ventes au secteur HRI (hôtels, restaurants et institutions) n'a été compensée que partiellement par la hausse des ventes au détail.

L'excédent d'exploitation 2020 (ou BAIIA) a atteint un nouveau sommet à 459,2 millions \$ en hausse de 93,7 millions \$ ou 25,6 % comparativement à l'année dernière. Cette progression provient des activités des deux côtés de la frontière. Du côté des activités américaines, l'amélioration des marges sur les produits de lactosérum et la contribution de la nouvelle usine de Lake Norden ont favorisé la hausse du BAIIA. Ces effets positifs ont été compensés en partie par la baisse du prix du beurre ainsi que le recul des volumes vendus à la clientèle HRI. Au Canada, l'amélioration de la rentabilité de nos produits vendus et l'effort collectif de réduction des dépenses ont augmenté l'excédent d'exploitation. Les coûts supplémentaires engendrés par la pandémie ont été partiellement compensés par des économies notamment au niveau des frais de voyage.

La dépense d'amortissement de 243,9 millions \$ est en hausse de 27,1 millions \$. Cette augmentation provient essentiellement de l'amortissement de l'usine de Lake Norden. Les frais de restructuration, d'intégration et autres frais non récurrents au montant de 35,7 millions \$ sont en baisse de 6,1 millions \$. Ces frais incluent principalement les coûts relatifs à la restructuration de nos activités canadiennes. Les frais financiers de 2020 se sont élevés à 79,3 millions \$ en augmentation de 11,5 millions \$ notamment due à la hausse des taux d'intérêt. De plus, en 2020, un gain sur cession et autres a été comptabilisé aux résultats pour 5,8 millions \$ à la suite, notamment, de la disposition d'une part de placement dans une entreprise associée ainsi que deux routes de transport de lait. En 2019, un gain sur cession figurait aux états financiers principalement en lien avec la vente de l'usine de St-Paul. Enfin, la charge d'impôts des filiales s'est élevée à 36,4 millions \$ pour l'exercice.

L'excédent avant ristournes et impôts de la Coopérative s'élève donc à 69,6 millions \$ en 2020.

À la lumière de ces résultats, le conseil d'administration a approuvé des ristournes de 43,5 millions \$. Afin de contribuer à la réduction de l'endettement de la Coopérative, le conseil a décidé de distribuer ces ristournes en parts de placement A exclusivement.

Le niveau des flux de trésorerie générés par les activités opérationnelles reflète bien la performance financière 2020. Les activités d'exploitation ont généré 418,1 millions \$ et les éléments hors caisse ont quant à eux contribué pour 77,0 millions \$. Cette progression est expliquée principalement par l'augmentation des créditeurs, dont le lait à payer, partiellement compensée par la hausse des débiteurs (essentiellement due à la hausse du prix du fromage aux États-Unis).

Du côté des activités de financement, 305,9 millions \$ ont été affectés aux remboursements de la dette. Une somme de 87,8 millions \$ a été utilisée pour le paiement des intérêts et des obligations locatives. À noter que cette année, comme nous l'autorise l'entente avec les détenteurs de parts privilégiées de premier rang, nous avons reporté le paiement des dividendes sur ces parts.

Les investissements en immobilisations se sont élevés à 136,0 millions \$ cette année, en baisse de 155,4 millions \$ comparativement à 2019. Cette diminution s'explique par un niveau d'investissement particulièrement élevé l'an passé en raison de la fin de la réalisation du projet de l'usine de Lake Norden. Des produits de cession ont été enregistrés pour 18,4 millions \$ en lien avec la disposition d'une portion d'un placement dans une entreprise associée ainsi que deux routes de transport de lait.

En jetant un regard sur l'année qui vient de se terminer, nous ne pouvons qu'être fiers de ce que la Coopérative a accompli. Malgré la pandémie qui sévit, Agropur a réussi à protéger ses employés et à assurer les services essentiels à la population. Les mesures prises afin d'améliorer la rentabilité de la Coopérative et d'assainir le bilan donnent déjà des résultats. Nous devons maintenir nos efforts dans cette même voie pour assurer la pérennité de la Coopérative. D'ailleurs, nous débutons l'année 2021 avec deux annonces qui mèneront à la vente de notre usine de Grand Rapids au Michigan ainsi que de notre filiale Aliments Ultima au Québec. Ces transactions nous permettront de réduire davantage notre endettement et également de simplifier notre modèle d'affaires. En terminant, nous remercions tous les partenaires, membres et employés de la Coopérative. Tous ont fait preuve d'agilité et d'adaptation cette année et ces qualités continueront d'être mises à profit au cours des prochaines années afin de poursuivre la transformation d'Agropur.

**Émile Cordeau**, chef de la direction

**Stéphane Tremblay**, vice-président principal et chef de la direction financière

## RÉSULTATS CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	2020	2019
Chiffre d'affaires	<b>7 713 269</b>	7 255 235
Frais opérationnels excluant amortissement	<b>7 254 107</b>	6 889 794
Excédent avant intérêts, impôts, amortissement, frais de restructuration, d'intégration et autres frais non récurrents (excédent d'exploitation)	<b>459 162</b>	365 441
Amortissement	<b>243 890</b>	216 832
Frais de restructuration, d'intégration et autres frais non récurrents	<b>35 731</b>	41 839
Excédent opérationnel	<b>179 541</b>	106 770
Frais financiers, nets	<b>79 345</b>	67 870
Gain sur cession d'éléments d'actif et autres	<b>(5 804)</b>	(46 957)
Impôts sur les résultats des filiales	<b>36 446</b>	38 639
Excédent avant ristournes et impôts de la Coopérative	<b>69 554</b>	47 218
Ristournes	<b>43 471</b>	30 009
Impôts sur les résultats de la Coopérative	<b>(12 684)</b>	(21 849)
Excédent net	<b>38 767</b>	39 058

## FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	2020	2019
<b>Activités opérationnelles</b>		
Opérations	<b>418 101</b>	321 836
Ristournes payées	-	(16 150)
Variation des éléments hors caisse	<b>76 984</b>	34 531
	<b>495 085</b>	340 217
<b>Activités de financement et de capital</b>		
Dette à long terme	<b>(305 890)</b>	(7 978)
Intérêts et obligations locatives	<b>(87 842)</b>	(66 920)
Dividendes sur parts privilégiées de premier rang	-	(62 780)
Rachats, nets des émissions de parts de membres	<b>(427)</b>	(40 428)
	<b>(394 159)</b>	(178 106)
<b>Activités d'investissement</b>		
Immobilisations	<b>(136 043)</b>	(291 417)
Produits de cessions et autres	<b>18 355</b>	141 292
	<b>(117 688)</b>	(150 125)
Effet des fluctuations de taux de change sur les liquidités	<b>(3 299)</b>	(207)
Variation nette des liquidités	<b>(20 061)</b>	11 779

## BILANS CONSOLIDÉS

(EN MILLIERS DE DOLLARS CANADIENS)	31 octobre 2020	2 novembre 2019
<b>Actif</b>		
Actif à court terme	<b>1 341 358</b>	1 252 361
Immobilisations et autres actifs à long terme	<b>3 399 650</b>	3 372 928
	<b>4 741 008</b>	4 625 289
<b>Passif</b>		
Passif à court terme	<b>1 020 633</b>	863 565
Dette à long terme	<b>1 103 287</b>	1 393 073
Autres passifs à long terme	<b>288 727</b>	119 292
	<b>2 412 647</b>	2 375 930
<b>Avoir</b>		
Capital des membres	<b>837 364</b>	794 320
Parts privilégiées de premier rang	<b>770 000</b>	770 000
Réserve et autres	<b>720 997</b>	685 039
	<b>2 328 361</b>	2 249 359
	<b>4 741 008</b>	4 625 289