

AGROPUR COOPÉRATIVE

Meilleur lait. Meilleur monde.



Rapport annuel 2019

Introduction

Après avoir visité la Ferme Auge d'Or (en couverture), les consommateurs Alex et Chanel rejoignent leurs amis Alex et Maureen pour préparer un repas à base de produits Agropur.



Par son modèle d'affaires axé sur le partage des ressources, Agropur contribue à créer un meilleur lait pour un meilleur monde.

En tant qu'entreprise responsable, la Coopérative participe au développement économique et social de nombreuses collectivités en Amérique du Nord. De plus, elle se soucie du bien-être animal, vise à diminuer son empreinte environnementale et propose des produits reconnus pour leur profil nutritionnel riche et répondant aux besoins de ses clients et consommateurs.

Meilleur lait. Meilleur monde.

Le modèle d'affaires qui définit Agropur depuis plus de 80 ans est toujours aussi pertinent aujourd'hui. La Coopérative offre des produits fabriqués à partir de lait de première qualité, dans le respect des animaux et de l'environnement. Basée sur un modèle coopératif qui mise sur la création et la redistribution de la richesse dans les collectivités, Agropur répond aux besoins de ses clients et propose aux consommateurs une expérience laitière exceptionnelle.

Les consommateurs qui cherchent à faire leurs achats de façon responsable le savent : ils peuvent faire confiance à Agropur. Ils ont d'ailleurs nommé la Coopérative « marque canadienne la plus digne de confiance » en 2019 dans la catégorie « Produits laitiers et alternatifs » et dans le palmarès des trois meilleures marques de confiance, toutes catégories confondues, du point de vue des valeurs de l'entreprise*.

Reconnue par les consommateurs, Agropur s'attire aussi des distinctions de la part de l'industrie. En 2019, la Coopérative a obtenu plus de 30 prix et récompenses, dont 13 médailles au US Championship Cheese Contest, sept au British Empire Cheese Show, deux au Concours international des fromages de SIAL Canada et deux au concours Sélection Caseus. Les maîtres fromagers d'Agropur se sont aussi distingués au Wisconsin Dairy Contest, obtenant la meilleure note dans quatre catégories.

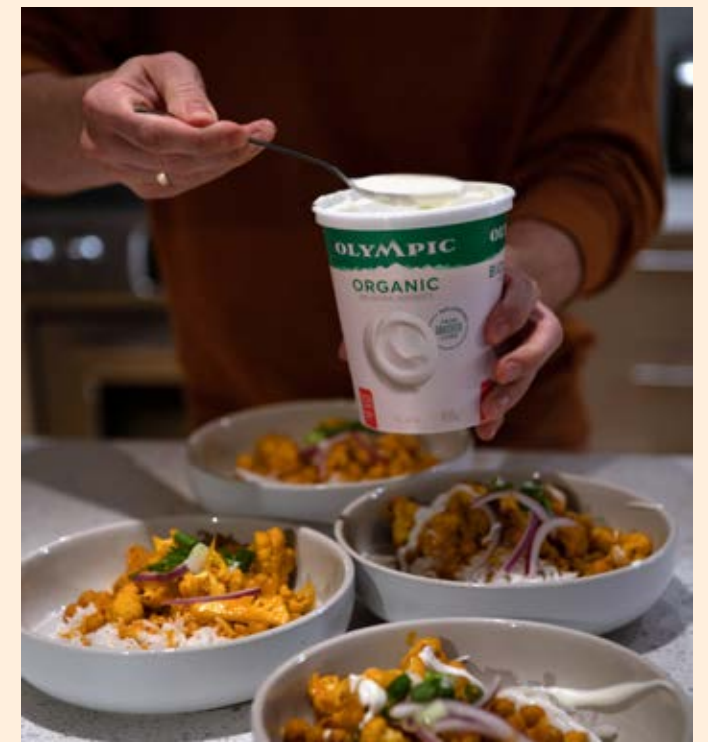
Autre source de fierté pour Agropur : l'utilisation, au Canada, de lait 100 % canadien. Dans un marché hautement concurrentiel où les accords commerciaux

complexifient la situation, Agropur est le premier et le seul grand transformateur canadien qui se soit engagé à utiliser exclusivement du lait canadien dans les produits fabriqués sous ses marques au Canada.

Comment Agropur contribue-t-elle à créer un meilleur monde ?

Quelques exemples :

- Le bien-être animal est au cœur des priorités de la Coopérative. Des occasions de transfert des connaissances, des formations et le soutien de conseillers coopératifs sont offerts aux membres afin de parfaire leurs connaissances et d'améliorer le confort des animaux ainsi que les soins qui leur sont donnés.
- Le souci de l'environnement fait partie de chaque étape de production, jusqu'à la table du consommateur.
- La réduction de l'impact environnemental de ses emballages est une préoccupation constante pour Agropur, qui a lancé des initiatives importantes cette année dans ce domaine.
- Agropur améliore continuellement la valeur nutritive de ses produits, notamment en réduisant la quantité de sucre.
- Agropur contribue à la vitalité et au développement de communautés partout en Amérique du Nord.



* Indice de confiance Gustavson



Roger Massicotte

Message du président

Au terme de mon premier mandat à la présidence, je suis convaincu que c'est ensemble que nous sommes plus forts, que nous surmonterons les obstacles et que nous atteindrons de nouveaux sommets. Le succès de notre coopérative repose sur la solidarité de ses membres et sur l'engagement de ses employés.

En 2019, Agropur a poursuivi sa croissance et a continué à se positionner comme un joueur incontournable en Amérique du Nord. Le démarrage, selon

l'échéancier et le budget prévus, de l'usine de Lake Norden – le projet d'investissement le plus important de notre histoire – constitue une réalisation majeure. Nous pouvons être fiers de ce projet stratégique qui contribue déjà aux résultats de notre coopérative.

Quand nous avons pris la décision d'investir aux États-Unis, nous savions que nous nous exposons davantage à la volatilité des marchés internationaux. Cette année, grâce notamment au raffermissement

des prix du fromage et des poudres de lactosérum sur les marchés mondiaux, nos activités américaines ont dégagé une marge d'exploitation en forte hausse. Notre équipe aux États-Unis a su profiter de cette situation et a joué un rôle essentiel dans cette réussite.

L'année 2019 nous a aussi apporté son lot de défis importants, particulièrement au Canada. D'abord, les nouvelles ententes commerciales internationales conclues par le gouvernement

canadien mettent de la pression à la fois sur nos ventes et sur nos marges. Elles nous contraignent à revoir nos stratégies. En outre, le marché canadien demeure hautement concurrentiel, plombé par des baisses de prix injustifiées. Finalement, nous avons fait face à des enjeux opérationnels.

Au cours des cinq dernières années, nous avons investi 1,3 milliard de dollars en immobilisations et en regroupements d'entreprises pour développer notre empreinte canadienne, nos marques et nos produits. Aujourd'hui, nous sommes en mesure de desservir la totalité du territoire canadien et nous offrons la gamme de produits laitiers la plus étendue au pays. La forte croissance de nos ventes ne s'est toutefois pas accompagnée de la croissance souhaitée de notre excédent d'exploitation.

Notre réseau canadien de fabrication et de distribution s'est constitué en bonne partie au fil des fusions et des acquisitions. Il en a résulté une structure complexe. Pour optimiser notre performance, il nous faut simplifier. L'optimisation de nos opérations canadiennes fait actuellement l'objet d'une démarche structurée et cohérente afin que notre entreprise améliore sa rentabilité au Canada. Cette démarche est en voie d'exécution et se poursuivra au cours du prochain exercice financier.

Certains facteurs de marché n'ont pas aidé : depuis un certain temps, on assiste sur le marché canadien à une concurrence vive au chapitre du prix des produits laitiers. Nos marges sont donc soumises à une forte pression. Mais indépendamment de ce facteur, notre performance au Canada reste insatisfaisante.

Au Canada, on ne peut passer sous silence l'impact des deux ententes commerciales récemment entrées en vigueur, soit avec l'Union

européenne (AECG) et avec les pays du Partenariat transpacifique (PTP). Il y aura encore davantage de produits laitiers importés au Canada en provenance de ces territoires. Ce sera autant de lait qui ne sera pas produit dans les fermes ni transformé dans les usines canadiennes.

Pour ce qui est de l'Accord Canada-États-Unis-Mexique (ACEUM), l'impact sur notre industrie sera encore plus considérable : en plus des nouveaux quotas à l'importation, l'accord prévoit des limites à l'exportation de poudre de lait écrémé, de concentré de protéines de lait et de produits pour nourrissons. L'ACEUM aura également des conséquences sur notre système de gestion de l'offre.

Au cours de l'année, la Coopérative a poursuivi ses efforts pour contribuer au développement et à l'adaptation de notre industrie. Nous étions présents à toutes les tables de travail concernant l'adaptation aux accords de commerce international. Nous faisons des représentations pour que nos intérêts soient pris en compte et pour assurer la pérennité du système canadien de gestion de l'offre.

Le gouvernement fédéral a annoncé cette année le versement aux producteurs laitiers canadiens d'une indemnité de 1,75 milliard de dollars sur huit ans pour leurs pertes associées à l'accord Canada-Europe et au Partenariat transpacifique. L'indemnité est bienvenue, mais ne constitue pas une stratégie.

Par ailleurs, nous avons toujours bon espoir que le gouvernement fédéral annoncera bientôt des mesures pour appuyer le développement du secteur canadien de la transformation laitière. Nous continuons donc nos représentations en ce sens.

En matière de responsabilité d'entreprise, le développement durable redéfinit nos façons de faire depuis la ferme jusqu'à la

disposition des emballages et le retour à la terre, en passant par la fabrication de nos produits et leur consommation. Notre engagement dans cette voie est irréversible.

Enfin, au terme de cette première année à la présidence, je tiens à souligner la contribution de mes collègues du conseil d'administration, passés et actuels, grâce à qui Agropur est depuis plus de 80 ans une force collective capable de maîtriser son destin. Je veux également mettre en lumière la compétence et le dévouement de nos 8800 employés, qui poursuivent à la fois l'idéal coopératif et l'excellence opérationnelle.

J'adresse des remerciements tout particuliers à Robert Coallier, qui s'est retiré d'Agropur à la fin de l'année. En près de huit ans au poste de chef de la direction, il a donné à Agropur une impulsion et une envergure qui nous permettent d'envisager l'avenir avec confiance. Nous sommes très heureux qu'Émile Cordeau ait accepté de prendre la relève et avons pleinement confiance qu'il saura, avec une équipe renouvelée, relever les défis qui se présentent à la Coopérative. Je lui exprime toute ma confiance et celle du conseil.

Nous avons raison de demeurer résolument optimistes. Toutes ces années, notre coopérative est restée agile pour surmonter les défis liés à sa croissance. Aujourd'hui plus que jamais, nous avons la taille, la force et la compétence pour croître malgré les embûches.

Notre force fondamentale repose sur notre solidarité et notre cohésion. Agropur, c'est un mouvement de membres et d'employés totalisant 15 000 familles au Canada, aux États-Unis et ailleurs dans le monde. Nous ne sommes jamais aussi forts que lorsque nous sommes regroupés pour maîtriser notre destin.



Émile Cordeau

Message du chef de la direction

En octobre dernier, le conseil d'administration m'a confié la direction d'Agropur. Cette confiance m'honore, et j'accepte ce défi avec enthousiasme. D'emblée, je tiens à rendre hommage à mon prédécesseur, Robert Coallier. Sous sa gouverne, Agropur a atteint la dimension et l'envergure nécessaires à sa pérennité dans le contexte mondial actuel.

Une fois de plus, en 2019, Agropur affiche une croissance importante au chapitre des volumes de lait traités et des ventes. Toutefois, malgré cette

croissance, et malgré la réalisation de gains d'efficacité appréciables au cours des dernières années, la rentabilité d'Agropur n'est pas encore à la hauteur de son potentiel.

Avec mes collègues de la direction et l'ensemble des employés d'Agropur, je suis déterminé à ce que notre rentabilité atteigne un niveau qui en fera un levier de croissance durable pour notre entreprise.

Pour l'exercice 2019, qui comptait 52 semaines comparativement à 53 en 2018, le volume de lait traité se chiffre à 6,5 milliards de litres, en

hausse de 4,6 %. Cette croissance s'est manifestée tant aux États-Unis qu'au Canada. Les ventes consolidées de l'exercice sont en hausse de 8,1 % par rapport à celles de l'an dernier.

L'excédent consolidé avant intérêts, impôts, amortissement, frais de restructuration, frais d'intégration et autres frais non récurrents (BAIIA) a affiché une légère progression de 3,3 millions de dollars, soit 0,9 %. Notre excédent net avant ristournes se chiffre à 47,2 millions de dollars, contre 128,2 millions de dollars.

Ces chiffres consolidés sont le fruit de deux réalités différentes aux États-Unis et au Canada. Notre bonne performance aux États-Unis témoigne d'une hausse de nos volumes de vente et d'une amélioration des conditions de marché. En effet, l'écart entre les prix du fromage et notre coût du lait a été favorable, et les prix mondiaux du lactosérum se sont améliorés. L'entrée en service, conformément au budget et à l'échéancier prévus, de notre nouvelle usine de fromage et de lactosérum, située à Lake Norden dans le Dakota du Sud, a également contribué à la hausse de notre BAIIA.

La situation au Canada est différente. Certes, les ventes ont augmenté, notamment en raison de la signature de nouveaux contrats, mais le BAIIA des activités canadiennes a diminué significativement en comparaison avec l'an dernier.

Sans minimiser l'importance des facteurs externes, tels les impacts des accords de commerce internationaux et un marché canadien très concurrentiel, il importe de poser un regard lucide sur notre propre gestion interne. Notre croissance des dernières années au Canada a été en bonne partie le fruit de fusions et d'acquisitions. Cette progression accélérée a amené son lot de défis. Ainsi, notre organisation canadienne est devenue complexe et cette complexité met de la pression sur notre structure de coûts et sur notre flexibilité industrielle. Nous sommes déterminés à améliorer nos résultats.

Notre potentiel s'appuie sur des actifs solides. Nos marques nationales iÖGO, Natrel et OKA sont des leaders dans leurs segments respectifs. Nos marques régionales sont fortes et bien implantées dans leur marché. Nos produits sont de

qualité et reconnus comme tels : Agropur est la marque de confiance numéro un des Canadiens pour les produits laitiers. Toutes industries et entreprises confondues, Agropur est la troisième marque au Canada au chapitre des valeurs d'entreprise.

La spécificité de notre modèle coopératif et nos valeurs d'entreprise sont reconnues et appréciées par les consommateurs. Elles sont un avantage concurrentiel. Nos employés sont engagés dans le succès de la Coopérative. Ils sont fiers de travailler pour Agropur, fiers de la qualité de nos produits, fiers de nos valeurs.

Ces acquis nous fournissent une base solide sur laquelle appuyer notre développement à venir. Mais nous avons beaucoup à faire. Aux États-Unis, il existe toujours un important potentiel de croissance. C'est pourquoi nous allons continuer d'y investir, que ce soit pour soutenir la croissance interne ou par la voie d'acquisitions.

Au Canada, il nous faut sans délai renforcer la rentabilité de nos opérations. Cela est indispensable pour soutenir notre stratégie de croissance rentable et nous permettre de réinvestir dans nos infrastructures, dans la progression de nos employés, dans des technologies d'avant-garde et dans l'appui à nos membres et à leur développement. Dans cet esprit, nous avons posé des gestes importants.

Dès mon entrée en fonction, nous avons effectué des changements à la direction de l'entreprise pour simplifier notre modèle de gestion et nos processus de décision. L'agilité recherchée requiert une proximité avec les opérations. Cette simplification de la structure a entraîné l'abolition de postes à tous les paliers de l'organisation, notamment des postes de direction

et des postes de cadres. Il importait que tous, dans l'organisation, connaissent rapidement leur rôle, leurs objectifs et leurs priorités pour que l'exercice 2020 soit un succès.

Notre deuxième décision majeure a été de mettre en place un programme de transformation pour le Canada. Ce dernier comporte plusieurs initiatives concrètes qui ramèneront progressivement la rentabilité canadienne à un niveau conforme à son potentiel. Également, nous avons annoncé la fin des activités de notre usine de Lachute, qui fermera de manière définitive en août 2020, alors que l'usine de Saint-Damase terminera ses opérations en mars 2020.

Au cours de l'exercice 2020, nous définirons la prochaine génération de stratégie pour Agropur : une croissance rentable et durable adaptée aux besoins des clients et des consommateurs, un modèle opérationnel moderne, et la création de valeur au quotidien pour nos employés, nos consommateurs, nos membres et nos communautés.

L'adhésion des employés est une condition essentielle au succès de toute démarche de transformation dans l'entreprise. À cet égard, je tiens à souligner l'engagement indéfectible de nos employés envers la Coopérative. Leur expertise et leur soutien sont les meilleures garanties de notre succès.

Des employés compétents, des produits de qualité, des marques fortes, un modèle coopératif et des valeurs d'entreprise qui renforcent nos avantages concurrentiels : nous avons tous les ingrédients pour dynamiser notre rentabilité et assurer la pérennité d'Agropur, pour le bénéfice de ses membres et de l'ensemble de ses parties prenantes.

Conseil d'administration



Roger Massicotte
 —> Président
 Mauricie–Portneuf
 2003



Alain Forget
 —> Vice-président
 Laurentides–Lanaudière
 2014



Jeannie van Dyk
 —> Vice-présidente
 Atlantique
 2013



Céline Delhaes
 —> Première membre de l'exécutif
 Nommée et élue au
 suffrage universel, 2011



Jean-Pierre Lacombe
 —> Deuxième membre de l'exécutif
 Salaberry–Richelieu
 2007



Claude Cressier
 —> Troisième membre de l'exécutif
 Érables–Seigneuries
 2015



Roger Beaulieu
 —> Est du Québec
 2014



Stéphanie Benoit
 —> Nommée et élue au suffrage
 universel
 2015



Michel Boisvert
 —> Montérégie
 2017



Michel Couture
 —> Chaudière–Appalaches
 2001



Martial Lemire
 —> Nicolet–Bois-Francs
 2019



Valère Lieutenant
 —> Estrie–Granby
 2012



Suzanne Blanchet
 —> Membre invitée du conseil
 d'administration
 2015

2019

Conseil de direction*



Émile Cordeau
 —> Chef de la direction



Diane Bertrand
 —> Vice-présidente,
 Affaires juridiques et coopération



Doug Simon
 —> Président,
 Opérations États-Unis



Dominique Benoit
 —> Vice-président principal,
 Affaires institutionnelles
 et communications



Carlos Buss
 —> Chef de la transformation
 et de l'information



Pierre Corriveau
 —> Vice-président principal,
 Capital humain



Éric Boulé
 —> Vice-président,
 Opérations
 Opérations Canada



Stéphane Le Gal
 —> Vice-président,
 Ventes
 Opérations Canada



Marco De Palma
 —> Directeur général, Produits
 frais, yogourt, crème glacée
 Opérations Canada



Marc Pagé
 —> Directeur général, Fromages,
 ingrédients, beurre, fromages fins
 Opérations Canada

2019

* Poste de vice-président principal et chef de la direction financière à pourvoir au moment de mettre sous presse.

Nos membres, source de fierté

La Ferme Augé d'Or, ce sont Félix, Sonia, Rosalie, Christophe, Monika Fitze (la maman) et Guillaume Augé (le papa). Tous sont fiers de contribuer aux travaux à la ferme et prennent un soin jaloux de leurs animaux.



Le développement d'Agropur repose sur de solides bases ancrées dans son histoire et sa distinction coopérative. Ceci amène la Coopérative à poser des gestes qui font la différence tant pour les 15 000 familles dont font partie ses membres et ses employés que pour toute la collectivité, les animaux et, plus globalement, la planète.

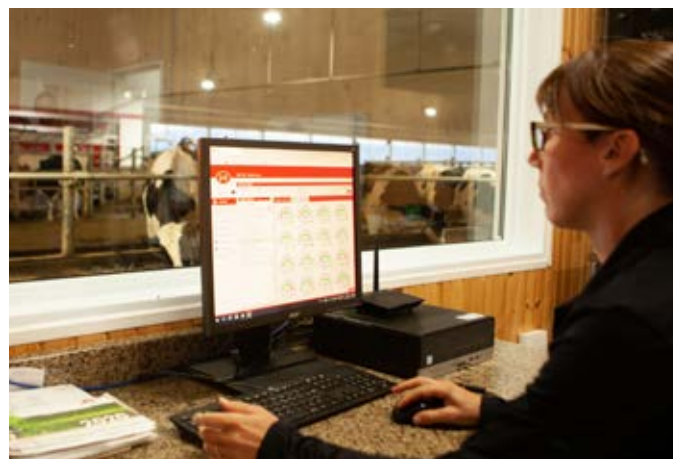
Le bien-être animal, un enjeu crucial

Agropur et ses membres considèrent qu'à tous les stades de leur vie les bovins laitiers doivent être élevés, gardés et soignés de façon adéquate afin que soit favorisé le maintien de leur bonne santé, de leur confort et de leur sécurité.

Agropur s'engage à offrir des produits laitiers fabriqués à partir de lait de première qualité, provenant d'animaux bien traités.

En 2019, la Coopérative a poursuivi le déploiement de son plan d'action en matière de bien-être animal auprès de ses membres afin que ces derniers adhèrent aux meilleures pratiques. Les conseillers coopératifs d'Agropur ont visité les fermes laitières des membres pour observer le comportement des animaux, identifier les points forts et les aspects à améliorer, et recommander des pistes de solutions personnalisées.

Les conseillers coopératifs accompagnent aussi les membres dans l'atteinte des cibles du programme proAction® des Producteurs laitiers du Canada. Ce programme obligatoire d'assurance à la ferme regroupe plusieurs volets, dont la qualité du lait, la salubrité des aliments, le bien-être des animaux, la traçabilité, la biosécurité et l'environnement.



→ Monika de la Ferme Auge d'Or consulte des données à l'écran pour s'assurer de la bonne santé de chaque vache, ainsi que de tout son troupeau.

Agropur s'attend à ce que les personnes qui s'occupent des animaux utilisent des méthodes appropriées en matière de soins et de manipulation.

Aux États-Unis, Agropur procède chaque année à des audits à la ferme pour s'assurer du respect du programme Farmers Assuring Responsible Management (FARM), adopté par la Coopérative en 2013. Ce programme couvre les soins aux animaux, la protection de l'environnement, la production d'un lait de qualité et le développement de la main-d'œuvre à la ferme.

Depuis le printemps 2019, une formation novatrice sur le bien-être animal est également offerte aux membres d'Agropur. Intitulée *Manipulation des bovins laitiers, sans stress et en sécurité*, cette formation de trois heures permet de mieux comprendre les comportements des bovins, les perceptions sensorielles et les notions de base de la manipulation.

Enfin, la Coopérative contribue activement à divers comités provinciaux et nationaux faisant la promotion des meilleures pratiques en matière de soins aux animaux d'élevage. Au sein de l'industrie laitière, Agropur joue ainsi un rôle essentiel, en soutenant les initiatives visant l'amélioration du bien-être animal.

« Parce que nous sommes une coopérative détenue par des producteurs laitiers, les attentes des consommateurs sont encore plus élevées. Ces derniers s'attendent à ce que nous traitions la vie avec soin et respect. Ceci inclut, il va sans dire, le bien-être de nos animaux à la ferme et un comportement qui respecte la nature qui nous entoure. Nous entendons être et rester un leader dans le domaine du bien-être animal. »

- Roger Massicotte, président

Une gouvernance forte

La gouvernance de la Coopérative a connu d'importants changements au cours de la dernière année. D'abord, un nouveau président, Roger Massicotte, a été élu. Siégeant au conseil d'administration d'Agropur depuis 16 ans, M. Massicotte a occupé le poste de vice-président de la Coopérative de 2017 à 2019 et a présidé le comité environnemental de 2010 à 2017. Il siège au comité Capital humain depuis 2017.



→ Guillaume et Monika de la Ferme Auge d'Or expliquent à Alex et Chanel qu'ils ont opté pour la stabulation libre. Ce système permet de garder les vaches dans des espaces à aire ouverte où elles peuvent circuler librement.



→ Deux veaux parmi les 90 vaches de la Ferme Auge d'Or.

Sophie Neveux, experte en bien-être animal, soutient l'équipe qui travaille en étroite collaboration avec les producteurs laitiers membres de la Coopérative pour améliorer la bonne santé et le confort de leur troupeau. Sur la photo, elle utilise un compteur environnemental qui sert à mesurer la température, l'humidité, la luminosité et la vitesse de l'air dans une étable.



Nous offrons à nos membres des occasions de transfert de connaissances, ce qui leur permet de mettre en place les meilleures conditions possible d'élevage à la ferme.

Parce que la croissance durable passe par une bonne gestion, la Coopérative a mis sur pied un comité consacré à la gouvernance en juin 2019. Ce comité a pour mission d'adopter les meilleures pratiques de gouvernance, adaptées à une organisation comme Agropur. Il assure également une vigie des tendances en matière de formation, d'évaluation et de respect de l'éthique.

Souhaitant envoyer un signal fort quant à l'importance accordée au développement de futurs leaders, les délégués ont par ailleurs approuvé la création d'un poste d'administrateur réservé à la relève lors de l'assemblée générale annuelle 2019. Le premier titulaire de ce poste, qui doit être âgé de 35 ans ou moins, sera élu au suffrage universel en février 2020 et aura un mandat de trois ans.

Ce poste servira de tremplin pour une implication accrue de jeunes producteurs laitiers au sein de la plus haute instance de gouvernance d'Agropur.

Virage numérique

Visant à réduire son utilisation de papier, Agropur a entrepris un important virage numérique en 2019. Plusieurs outils de communication, dont le relevé de paie de lait, se présentent maintenant en version numérique, facilitant le partage d'information. Le haut taux de consultation des nouveaux outils numériques démontre que ce virage répond bien aux besoins de la majorité des membres.

Un environnement de travail dynamique



Marie Chainière et Dominic Gadbois travaillent à l'usine de Saint-Hyacinthe. Sur la photo, ils en sont à l'étape de sortir les fromages de leurs moules avant de les envoyer à l'affinage.

Figurant parmi les 20 plus grands transformateurs laitiers au monde, Agropur emploie 8800 employés dans 57 lieux de travail, dont 38 usines. Pour assurer son succès et sa pérennité, la Coopérative a effectué d'importants investissements en 2019.



→ L'agrandissement de l'usine de Lake Norden permettra à la Coopérative de produire un million de livres de fromage et 540 000 livres de lactosérum par jour.



→ Alex et Chanel visitent l'usine d'Agropur à Saint-Hyacinthe, où est produit le réputé camembert L'Extra.



Investir dans les usines

L'agrandissement de l'usine de Lake Norden est un projet majeur pour la Coopérative. Située dans le Dakota du Sud, l'usine a fait l'objet du plus important investissement de l'histoire d'Agropur. Les travaux se sont terminés en 2019 et permettront de traiter neuf millions de livres de lait par jour, soit le triple de la capacité initiale de l'usine, et d'augmenter la productivité des employés. L'expansion de l'usine de Lake Norden témoigne d'une volonté de mieux servir les clients à l'échelle nationale et internationale. Quelque 125 nouveaux employés ont rejoint les rangs de l'équipe au cours de la dernière année.

Par ailleurs, de nouveaux systèmes d'automatisation et de robotisation permettent à Agropur de gagner en compétitivité et de bonifier son offre de produits.

Ainsi, à Notre-Dame-du-Bon-Conseil, au Québec, des investissements ont permis d'augmenter la production fromagère à l'usine. À Saint-Hyacinthe, la Coopérative a investi plus de cinq millions de dollars afin d'accroître la productivité de l'usine et de diminuer ses coûts d'exploitation.

Recruter les meilleurs talents

Agropur a développé une marque employeur forte véhiculant de manière authentique l'expérience de travail au sein de la Coopérative, où ses employés sont fiers de créer des produits laitiers de qualité. Face à un marché de plus en plus compétitif, Agropur innove dans ses façons d'attirer les meilleurs candidats afin de bâtir la Coopérative de demain.

C'est dans ce contexte qu'une vaste campagne de recrutement misant sur la fierté des employés de travailler pour Agropur s'est tenue en 2019, au Canada comme aux États-Unis, avec des centaines d'ambassadeurs dans les deux pays.

Les photos d'employés portant fièrement un t-shirt arborant des messages comme « Excellente source de savoir-faire » ou « Enrichi de défis passionnants » ont été diffusées sur le Web, dans les journaux locaux, sur les médias sociaux et sur des panneaux publicitaires.

Le haut niveau de rétention de la main-d'œuvre et l'indice élevé de mobilisation des employés démontrent que la campagne a porté ses fruits.

Agropur innove dans ses façons d'attirer les meilleurs candidats afin de bâtir la Coopérative de demain.

Les employés sont fiers de créer des produits laitiers de qualité et de contribuer à un meilleur monde.

Amélioration continue

Dans le but d'améliorer son efficacité et sa performance financière, Agropur a implanté au cours de la dernière année un système de gestion en excellence opérationnelle nommé AOS. Cette nouvelle méthode de travail est basée sur l'engagement total de ses employés et sur l'élimination des pertes sous toutes leurs formes.

Les résultats des sites où le programme a été implanté ont dépassé les attentes. Par exemple, à l'usine de Woodstock, la capacité de transformation des lignes de râpage s'est accrue de plus de 23 %.

Santé et sécurité

L'année 2019 marque un point décisif dans le domaine de la santé et de la sécurité chez Agropur. Plusieurs sites ont atteint le record de plus d'un an sans « accident avec perte de temps » (APT). Agropur termine même l'année avec une diminution des APT de 13 %.

Dans chacune des usines de la Coopérative, un comité en santé et sécurité du travail s'assure de cibler et de prioriser les occasions d'amélioration les plus importantes et de modérer les risques. En 2019, Agropur a également revu ses engagements en santé et sécurité. Les *Promesses en santé et sécurité* sont désormais harmonisées pour tous les lieux de travail au Canada et aux États-Unis, renforçant ainsi la philosophie d'action de tolérance zéro quant aux risques d'accident, afin que la Coopérative atteigne l'objectif de zéro accident de travail.

Roger D'Amour, expert en environnement, travaille à réduire l'empreinte environnementale d'Agropur. Sur la photo, il discute des nouveaux engagements de la Coopérative en matière d'environnement avec Karen Baker, vice-présidente à la fabrication, Produits frais, congelés et yogourt (Est du Canada).



Des marques qui se distinguent



La marque iöGO d'Agropur propose de délicieux yogourts faits de vrais fruits, sans agents de conservation, ni colorants ou arômes artificiels.

Agropur mise sur des marques fortes et veut créer dès maintenant les produits que le consommateur voudra demain.

Le consommateur d'aujourd'hui se préoccupe non seulement de la qualité des produits, mais également de leur provenance et de l'éthique de l'entreprise qui les fabrique. De plus, il recherche constamment la nouveauté. Dans un tel contexte, Agropur mise sur des marques fortes et veut créer dès maintenant les produits que le consommateur voudra demain.

Des marques appréciées

Natrel, toujours au sommet

Natrel demeure la marque numéro un au Canada dans la catégorie du lait de qualité supérieure. Elle tient également le premier rang dans les segments finement filtré, sans lactose et biologique*.

Au rayon des desserts glacés, Natrel a créé un véritable engouement avec le lancement des mochis en 2019. Ces gourmandises d'inspiration japonaise, faites de pâte de riz et de crème glacée, ont connu un succès instantané auprès des consommateurs.

Ce succès contribue au rayonnement de Natrel, la marque de produits laitiers la plus influente au Québec**.

* Nielsen, GB+DR+MM, 52 semaines se terminant le 9 novembre 2019

** Indice Ipsos-Infopresse 2019



Le doyen des fromages d'Agropur demeure un chouchou des Canadiens.

→ Créé il y a plus de 125 ans par le frère Alphonse Juin, le fromage OKA est toujours fabriqué dans le respect de la recette originale.



→ Natrel offre une vaste gamme de produits biologiques, dont du lait et du beurre provenant de fermes qui respectent les normes canadiennes sur l'agriculture biologique.

OKA, une valeur sûre pour les Canadiens

Le doyen des fromages d'Agropur demeure un chouchou des Canadiens. D'un océan à l'autre, OKA jouit de la notoriété la plus importante dans le segment des fromages fins.

OKA est la marque en laquelle les consommateurs ont le plus confiance dans la catégorie « Fromage artisanal canadien* ». En 2019, les fromages OKA L'Artisan et OKA Raclette ont également été consacrés grands champions au Concours international de fromages du SIAL.

Pour faire suite aux célébrations entourant son 125^e anniversaire, OKA a lancé en 2019 une campagne au ton humoristique : *C'est OK si c'est OKA*, qui a bénéficié d'une forte campagne de placement média au Québec et en Ontario.

* BrandSpark Most Trusted Award 2019



→ iÖGO nanö demeure la marque numéro un chez les tout-petits.

iÖGO avec moins de sucre

En 2019, iÖGO a lancé le yogourt Fruit au fond avec 35 % moins de sucre. Ce produit crémeux avec de vrais fruits au fond a conquis le cœur et le palais des consommateurs. Dans la foulée du lancement, une nouvelle campagne, ayant comme signature *C'est pour toi*, saluait l'audace et l'authenticité des Canadiens.

Chez les tout-petits, iÖGO nanö est toujours la marque numéro un et continue d'être le meilleur allié des parents ! Après avoir été la première marque à lancer un yogourt pour enfants sans sucre raffiné ajouté en 2018, nanö a poursuivi son engagement en 2019 avec un yogourt à boire contenant 40 % moins de sucre.

Enfin, nanö continue de plaire aux enfants avec des collations saines et amusantes, dont son nouveau fromage à dérouler. Le fromage mozzarella en portions individuelles a également impressionné les consommateurs canadiens et a remporté le prix Produit de l'année 2019 dans la catégorie des produits laitiers.

Natrel™

Québon™

OKA™

island
FARMS

iöGO™

Sealtest™

Farmers™

L'EXTRA

Lucerne.
DEPUIS 1904

AGROPUR
Grand Cheddar.

nanö

Central Dairies™

OLYMPIC



biPro

FROMAGES FINS
ANCO.
FINE CHEESE

Crino

CAP

BZT



Émilie Laurin, experte en innovation et développement de produits, est passionnée par le lait, un aliment au profil nutritionnel exceptionnellement riche. Émilie consacre ses efforts à la création de produits qui décupleront les bénéfices associés aux produits laitiers.

Olympic : la consécration

La marque Olympic se classe première parmi les yogourts biologiques au Canada. Le yogourt Olympic 6,5 % M.G., composé de crème fraîche et de lait entier provenant de vaches nourries à l'herbe, constitue une innovation dans le segment biologique. Il a été nommé « produit de l'année 2019 » dans la catégorie du yogourt et séduit les consommateurs par ses saveurs inédites, dont agrumes-cardamome et figue-miel.

BiPro entame un nouveau chapitre

L'année 2019 a été synonyme de changement et d'évolution pour la gamme de poudres protéinées biPro aux États-Unis. BiPro a revu son image de marque et met maintenant l'accent sur le fait que les protéines contenues dans ses produits sont pures, naturelles et idéales pour les athlètes de haut niveau. Deux extensions ont été ajoutées à la gamme cette année, soit biPro BOLD et biPro RENEW.

L'emballage des produits biPro a aussi été amélioré : des sacs refermables souples remplacent les contenants en plastique. Enfin, le commerce en ligne demeure une priorité pour biPro. En plus d'Amazon, les produits sont désormais vendus sur les sites Web de Target et de Walmart.

En plus d'être le champion en matière de protéines, de vitamines et de minéraux, le lait est un produit local et peu transformé.

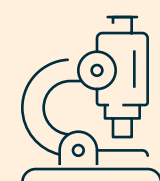
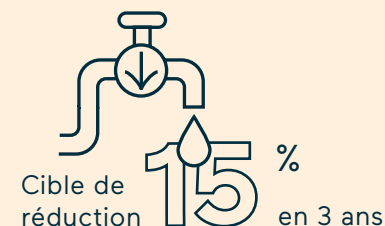
Responsabilité d'entreprise

Guillaume Stal, expert en emballage écoresponsable, travaille notamment à diminuer la quantité de plastique utilisée dans les emballages d'Agropur. Son équipe et lui ont mis en œuvre un processus d'écoconception qui vise aussi à augmenter la recyclabilité des emballages afin de favoriser l'économie circulaire. Guillaume est directeur de catégorie aux achats stratégiques.



Depuis la parution de son rapport de responsabilité d'entreprise en 2018, Agropur a été particulièrement active. Elle a déterminé ses champs d'action prioritaires en matière de produits sains, de bien-être animal, de réduction de l'emballage, de gestion de l'eau et des résidus, et d'environnement.

Consommation d'eau des usines d'Agropur



Recherche

Les nouvelles bouteilles de yogourt à boire nanö et iÖGO Smoothie contiennent près de 30 % moins de plastique qu'avant.



Produits de qualité

Agropur a le privilège de fabriquer chacun de ses produits à partir d'un aliment exceptionnel sur le plan nutritif : le lait. Le travail d'Agropur consiste à créer les meilleurs produits possible et à améliorer continuellement leur valeur nutritive. En 2019, plusieurs produits contenant moins de sucre ont été lancés, dont le yogourt Fruit au fond de iÖGO et le yogourt à boire nanö.

Autre amélioration : les bouteilles nanö et iÖGO Smoothie contiennent près de 30 % moins de plastique qu'avant. Bien qu'à peine perceptibles pour le consommateur, les changements apportés à ces bouteilles permettent de réduire l'utilisation de plastique de façon importante.

Une coopérative responsable

Membres

Les 3024 membres d'Agropur bénéficient d'une vie associative des plus riches, qui se traduit par une communication soutenue entre ces derniers et leurs dirigeants. En 2019, près de 70 rencontres se sont tenues sur l'ensemble du territoire de la Coopérative.

Sensible au bien-être animal, Agropur offre à ses membres des formations afin qu'ils adoptent des pratiques exemplaires et fait la promotion d'une industrie laitière responsable. En 2019, la Coopérative a poursuivi le développement professionnel de ses conseillers et déployé de nouveaux outils à la ferme. Elle a aussi avancé ses travaux pour trouver les meilleurs moyens d'aider ses membres à atteindre leurs objectifs de bien-être animal.

Capital humain

Agropur a mis sur pied des programmes distincts pour favoriser la diversité et contribuer à la progression de ses employés. Le programme VisionR est le point central de la stratégie de rétention des talents et de développement de la relève. S'adressant aux professionnels et aux cadres à haut potentiel dans tous les secteurs d'activités, il permet de développer

les compétences des leaders émergents autour des valeurs de l'entreprise. Pour augmenter le nombre de femmes dans les postes de direction intermédiaire et supérieure, le programme VisionR vise désormais la parité hommes-femmes.

Le programme de formation LeadR a pour objectif de développer les qualités de leadership chez les employés et gestionnaires d'Agropur. La formation se décline en divers volets, incluant la communication efficace, le coaching et la rétroaction, ainsi que la résolution de problèmes et la prise de décisions. En 2019, LeadR a accompagné 80 employés.

Le programme Futurs leaders vise à développer les compétences en leadership des nouveaux diplômés. En 2019, 60 employés ont profité de ce programme. Au cours de la dernière année, 100 stagiaires et 187 étudiants ont aussi évolué dans les lieux de travail d'Agropur.

Pour offrir un accompagnement soutenu à ses employés, Agropur a déployé le programme PerformR. Ce programme permet aux employés salariés cadres et à leurs gestionnaires de déterminer des priorités conjointement. En 2019, le programme a été étendu dans l'ensemble des lieux de travail d'Agropur en Amérique du Nord.



Chris Simon, vice-président des services techniques et qualité (Opérations États-Unis), travaille chez Agropur depuis 24 ans. C'est un expert de la responsabilité d'entreprise.

Utilisation de gants fabriqués au Québec

Biodégradables



en **5 ans** ou moins



Gestion des résidus

Objectif : réduire le poids des rebuts envoyés à l'enfouissement de

50 % par an

→ Alain Gagnon (à droite), champion en environnement et chef d'équipe au laboratoire d'Agropur, montre les gants biodégradables utilisés par la Coopérative.



→ Une centaine d'employés et amis d'Agropur ont participé aux 48 HEURES VÉLO de la Fondation Fais-un-Vœu à l'automne 2019. L'événement a pour objectif de récolter des fonds pour réaliser les vœux d'enfants atteints d'une maladie grave.



Bourses

Agropur a décerné plus de 90 bourses à des jeunes en 2019.

Photo : Catherine Giroux



Dons et commandites

1,2 million \$

remis à la communauté

→ Agropur soutient la Fondation Olo, qui a pour mission de donner une chance égale aux familles de mettre au monde des bébés en santé.



→ Sophie Neveux, conseillère en bien-être animal et qualité du lait



→ Émilie Laurin, vice-présidente en innovation et développement de produits



→ Roger D'Amour, directeur de l'environnement

Environnement

La Coopérative a intégré une cible de réduction de 5 % par année de l'utilisation d'eau pour les trois prochaines années à la planification stratégique de ses usines. Deux établissements se démarquent déjà à ce chapitre : l'usine de Saint-Laurent a baissé sa consommation d'eau de 34 %, tandis que l'usine de fromage de Granby a enregistré une diminution de 32 %.

Du côté de l'empreinte carbone, Agropur procède annuellement au calcul des émissions de gaz à effet de serre générées par ses activités. En 2019, 706 020 tonnes métriques d'équivalent de CO₂ ont été générées par les activités directes et indirectes de l'entreprise au Canada et aux États-Unis. Pour compenser une partie de ces émissions, quatre usines d'Agropur participent volontairement au marché du carbone québécois depuis janvier 2019.

L'usine de fromage de Le Sueur, au Minnesota, a réduit sa consommation énergétique globale de 20 % depuis 2010 grâce à un projet novateur de réfrigération à l'ammoniac. Cette initiative lui a d'ailleurs valu un prix du département de l'énergie américain.

Communauté

L'entraide et la solidarité sont des valeurs qui font naturellement partie de l'ADN de la Coopérative. En 2019, Agropur a remis 1,2 million de dollars en dons et commandites. Agropur a notamment accordé un soutien financier à des organisations comme la Fondation Olo, la Fondation Fais-Un-Vœu Québec, l'Institut Pacifique, le réseau Moisson et plusieurs fondations d'hôpitaux, de collèges et d'universités d'Amérique du Nord, ainsi que la Croix-Rouge canadienne. De plus, elle commandite un grand nombre d'activités locales à caractère agricole, scolaire ou social.

La Coopérative est aussi fière de s'impliquer au sein du Conseil québécois de la coopération et de la mutualité, de Coopératives et mutuelles Canada, de l'IRECUS et de la SOCODEVI.

Les employés d'Agropur contribuent également à faire une différence avec la campagne annuelle de bienfaisance. Pour chaque dollar amassé par les employés, la Coopérative double la mise. Ainsi, 80 000 \$ ont été versés en 2019 à une douzaine de fondations au Canada et aux États-Unis. Enfin, Agropur a attribué plus de 90 bourses à des jeunes, incluant les stagiaires de la relève d'Agropur, des membres des cercles des jeunes ruraux et des étudiants en sciences alimentaires et agricoles.



Siège social

4600, rue Armand-Frappier, Saint-Hubert (Québec) J3Z 1G5 Canada
Tél. : 450 878-2333
N° sans frais: 1 844 878-2333

Opérations États-Unis

3500, East Destination Drive, Appleton (Wisconsin) 54915 États-Unis
Tél. : 920 944-0990

agropur.com

Conception: Liette Couture Arts graphiques et Sid Lee
Infographie et production: Liette Couture Arts graphiques
Photographies: Éva-Maude TC, Eve B. Lavoie et Robin Cerutti
Rédaction: Exergue Communications et Larouche Consultant

Imprimé au Canada

