



**Coopérative
Fédérée de Québec
48^e Rapport annuel
1970**

MANAGEMENT
LIBRARY
MAY 8 1974
MCGILL UNIVERSITY

De plus en plus, la coopération agricole doit s'orienter vers le marché, destination finale de toutes les activités reliées à l'agriculture et l'industrie alimentaire. Notre page couverture illustre les quatre étapes fondamentales de l'écoulement des produits agricoles vers l'aval. La coopération agricole inscrit au nombre de ses objectifs celui d'obtenir dans le panier à provisions de la ménagère la plus forte proportion possible des produits de notre terroir.

Coopérative Fédérée de Québec 1970



Conseil d'administration

- ***Roland Pigeon**, président
Verchères
- ***Jules Saint-Germain**, 1er vice-président
St-Ubald
- ***Rolland Belcourt**, 2e vice-président
Nicolet-Sud
- ***Isidore Martin**
Granby
- ***Jean-Paul Dinel**,
Chénéville
- Rémi Chabot**
St-Bernard
- Jean-Marie Desharnais**
Mont-Laurier
- Fernand Dionne**
St-Arsène
- Simon Fortin**
St-Jean-Port-Joli
- Fernand Gonthier**
Amqui
- J.-Arthur Guay**
St-Félicien
- Yves-Henri Jacques**
St-Joseph-de-Beauce
- Médard Lasalle**
St-Thomas de Joliette
- Yvon Marchand**
St-Tite
- Pascal Ouellet**
Roquemaure
- André Poissant**
St-Edouard-de-Napierville
- Louis-Joseph Rioux**
St-Anaclet
- Paul-Émile St-Pierre**
Laurierville

*Membres du Comité Exécutif

Direction

- Georges-Étienne Turcotte**
Directeur général
- Louis-Philippe Poulin**
Secrétaire
- Pierre Vézina**
Trésorier
- Richard Newberry**
Contrôleur
- Réal Roy**
Directeur, division des Viandes
- Philippe Pariseault**
Directeur, division de l'Industrie laitière
- Maurice Lavallée**
Directeur, division des Moulées et Fertilisants
- Raoul Lebailly**
Directeur, division des Fournitures professionnelles

Seuls des cultivateurs, administrateurs d'une coopérative sociétaire, peuvent être élus au Conseil d'Administration.

Conseil
d'administration
1970

De gauche à droite,
MM Y.-H. Jacques, administrateur
S. Fortin, administrateur, ▶
L.-J. Rioux, administrateur,
Y. Marchand, administrateur.



MM. I. Martin,
membre du Comité Exécutif, ▶
J.-A. Guay, administrateur,
J.-M. Desharnais, administrateur.



MM. P.-E. St-Pierre, administrateur,
J. Saint-Germain, 1er vice-président,
R. Pigeon, président.



MM. A. Poissant, administrateur,
F. Dionne, administrateur,
M. Lasalle, administrateur,
R. Belcourt, 2ème vice-président.



MM. R. Chabot, administrateur,
J.-P. Dinel, membre du Comité Exécutif, ◀
F. Gonthier, administrateur,
P. Ouellet, administrateur.

Messieurs les délégués,

Votre société vous soumet son rapport pour l'exercice terminé le 31 octobre dernier. Pour une deuxième année consécutive, nos résultats sont satisfaisants. Le chiffre d'affaires de votre société et ses trop-perçus nets sont supérieurs à ceux de l'exercice précédent. Si notre marche ascendante n'est pas spectaculaire, elle est tout de même suffisamment continue pour affirmer la permanence du dynamisme de notre mouvement coopératif agricole. Ces résultats sont certes soumis à plusieurs facteurs, mais le plus important est et sera toujours le degré de solidarité unissant tous les éléments de notre réseau de sociétés coopératives. Il convient toujours de souligner fortement que nos résultats sont le fruit de tout un travail d'équipe, d'une équipe formée des sociétaires et de leurs employés qui déploient leurs efforts aux deux paliers de notre mouvement. C'est donc ensemble que nous nous réjouissons d'avoir franchi avec succès un exercice qui s'annonçait particulièrement difficile.

En effet, au début de l'exercice, nous avions de sérieuses raisons d'exprimer une certaine inquiétude. La situation agricole, s'illustrant par de lourds stocks excédentaires de produits laitiers et la mévente des céréales, engendrait le pessimisme dans notre milieu. Et comme nos entreprises coopératives, intimement liées à notre agriculture, reflètent généralement les conditions de notre profession, nous étions justifiés de prévoir des difficultés. Nous en avons éprouvées. Heureusement, leurs conséquences sur la rentabilité de notre société ont été compensées, en grande partie, par le jeu de certains facteurs de caractère positif. Au début de l'exercice en cours, la situation laitière s'affirme meilleure que l'an dernier et l'économie céréalière s'est elle aussi améliorée. Mais il existe encore des ombres au tableau. L'industrie porcine, l'industrie des poulets de grill et autres activités agricoles connaissent une période de bas prix affectant sévèrement certaines catégories de producteurs. Leurs situations se répercutent déjà au sein de notre mouvement. La plus grande vigilance possible demeure toujours de mise pour tous.

Cette nécessaire vigilance dans l'administration de la coopérative de base et de la Fédération nous est dictée par l'instabilité économique de la plupart de nos productions agricoles, entre autres de celles dites spéculatives, aussi bien que par le rétrécissement graduel de nos marges opérationnelles, rétrécissement plus vivement ressenti depuis quelques années. Cette dernière contrainte naît d'une concurrence qui tend à s'accroître au fur et à mesure de la diminution du nombre des agriculteurs et de la multiplication des grosses exploitations individuelles. Nous ne portons pas un jugement de valeur sur ces deux phénomènes parallèles. Mais nous nous soucions des contraintes que la croissance de la dimension de nos fermes imposent à toutes nos coopératives conscientes qu'une nouvelle agriculture se façonne sous nos yeux. Celle-ci sera sûrement plus exigeante sur le double plan de notre compétence administrative et technique et de notre adaptation à répondre à des besoins nouveaux.

Nous, agriculteurs coopérateurs, avons organisé nos coopératives avec des buts bien précis. Notre première préoccupation fut de nous doter de services économiques en fonction de nos besoins de l'époque. Un grand nombre d'entre nous avons progressé depuis vingt, vingt-cinq ou trente ans. Nous sommes de ceux qui possèdent ces fermes aux nouvelles dimensions et exigences. Strictement, nous pourrions tenter de satisfaire nos besoins à d'autres enseignes que celle de la coopération.

Mais notre fidélité a des objectifs auxquels nous croyons et notre loyauté envers nos entreprises collectives, nous imposent le devoir, à chacun d'entre nous, de nous employer à adapter nos coopératives agricoles à l'agriculture d'aujourd'hui et à celle de demain. Ne nous soulageons pas de ce devoir sur le seul dos de nos associés que sont nos employés. C'est d'abord notre devoir à nous, cultivateurs, propriétaires d'un réseau de coopératives agricoles qui, malgré des faiblesses qui ne sont pas plus graves que celles existant dans d'autres types d'entreprises, n'ont qu'une seule raison d'être: l'agriculteur coopérateur québécois.

Les sociétaires, dirigeants et employés des coopératives savent l'importance que nous attachons à la loyauté et à la solidarité. Nous n'avons jamais manqué une occasion de lancer un appel en faveur du respect de ces deux éléments fondamentaux de l'esprit coopératif. Lorsque nous causons de ces sujets, notre préoccupation demeure d'ordre strictement économique. Elle s'inscrit dans le contexte du devoir que nous venons de définir et elle rejoint les objectifs que nous devons poursuivre pour servir le mieux possible les intérêts de nos sociétaires.

Aujourd'hui, l'agriculture produit essentiellement en vue du marché. Elle est devenue un chaînon d'une industrie beaucoup plus vaste, l'industrie alimentaire, qui naît avant la ferme pour se rendre jusqu'à la cuisine de la ménagère. Si l'agriculteur québécois veut y occuper une place importante et y constituer un centre de décision valable, placé sous son autorité, il doit développer une puissance économique efficace à toutes les étapes de cette grande industrie. La coopération offre un moyen d'atteindre un tel objectif. Mais pour atteindre la dimension nécessaire à cette tâche, il lui faut marier harmonieusement la loyauté et la solidarité avec les règles de l'efficacité administrative, commerciale et industrielle, règles s'exerçant dans la gestion d'entreprises bien adaptées à une économie agricole moderne.

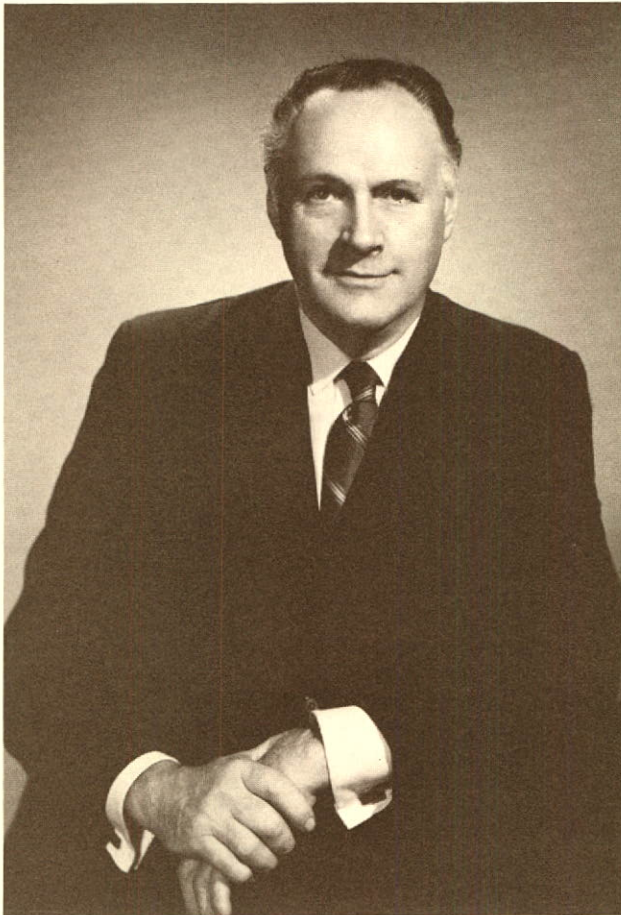
La page couverture de notre rapport illustre les quatre grandes étapes de la mise en marché des produits agricoles: la ferme, la phase de la transformation ou de l'apprêtage, la distribution ou la vente en gros et, finalement, l'achat à l'établissement de détail par la ménagère qui y fait ses choix. C'est la conquête que nous réussissons aux trois dernières étapes qui déterminera la place que notre agriculture québécoise coopérative occupera au sein de l'industrie alimentaire de notre milieu et, partant, l'influence que l'agriculture de notre milieu y exercera. Cette conquête suppose que nous développiions un fort pouvoir de marché. Celui-ci naît de la qualité concurrentielle de l'offre. Celle-ci découle de l'offre continue de quantités suffisantes de produits de qualité à des prix concurrentiels. Le progrès et l'avenir de l'agriculture québécoise se jouent d'abord dans notre propre milieu. La coopération agricole québécoise peut-elle édifier une offre concurrentielle valable des produits de notre terroir identifiés comme tels?

Dans notre esprit, c'est la question qui résume notre défi global. Cette question, qui traduit aussi un objectif qui est l'une des raisons d'être de la coopération agricole québécoise dans le contexte de notre industrie alimentaire, devrait s'inscrire au rang de nos premières préoccupations. Car, ne l'oublions pas, nos coopératives et notre Fédération demeurent à peu près les seules entreprises du milieu, étant parties à un réseau intégré, qui soient obligatoirement liées aux produits de notre agriculture. Et si la situation est telle, c'est parce que des agriculteurs sont les propriétaires de ces entreprises fondées en vue d'écouler leur production dans les meilleures conditions possibles. Nous incitons les agriculteurs propriétaires de

notre mouvement à réfléchir à ce défi auquel nous ne pouvons pas nous soustraire à cause de la nature même de nos entreprises coopératives.

Bien sûr que dans le temps, eu égard à la somme de nos ressources de toute nature et au degré de compréhension de ce défi par les diverses catégories d'agriculteurs concernés, nous devons faire des choix sur le plan des produits et respecter la grande loi des étapes. Mais si nous tous, sociétaires, administrateurs et employés, devenons rapidement plus conscients du défi que constitue la conquête du marché des produits alimentaires, condition essentielle du progrès de notre agriculture de pointe, nous aurons déjà résolu la moitié des problèmes posés par ce défi. Et, surtout, dans le cas d'une agriculture qui n'a qu'un caractère régional sur notre continent, nous commencerons peut-être à nous rendre compte — et d'autres après nous, nous espérons, — de l'importance de développer un réseau d'entreprises, propriété du milieu, qui soient essentiellement liées à notre agriculture.

D'autres questions doivent aussi retenir notre attention. L'une de celles-là est l'expression et la diffusion des objectifs, du rôle, des attitudes, des conceptions de la coopération agricole québécoise en matière de politiques agricoles. Qu'il s'agisse de toutes les formes et de tous les degrés de l'intervention des Etats dans l'agriculture et l'industrie alimentaire ou de toute formule qui peut être mise de l'avant par quiconque à quelque fin que ce soit, nous sommes de plus en plus convaincus de notre devoir de faire entendre la voix des agriculteurs qui



comprennent les fonctions que la coopération, c'est-à-dire les coopératives, comme incarnant la volonté d'agriculteurs décidés à maîtriser au moins une partie de la grande industrie dont ils font partie, doit continuer de jouer et d'amplifier dans le contexte actuel de notre économie agricole.

Depuis un an, nous avons publié des textes, épousant quelquefois la forme de mémoires, définissant certaines prises de position relatives aux plans conjoints du porc et de la chair de volailles, au projet de législation fédérale de mise en marché des produits agricoles, à l'importation de produits laitiers, à la déduction aux fins de publicité laitière, à la taxe de vente provinciale sur les produits médicaux entrant dans la fabrication des moulées, à la pénalité de \$2.40 les cent livres de lait produit en plus du contingent de marché, au commerce des grains de provende, etc. Plus récemment sortait des presses notre mémoire sur notre conception de la Loi des marchés agricoles et de son application. Ce dernier mémoire jouira lui aussi d'une large diffusion. Nous pourrions aussi citer d'autres définitions d'attitudes. Les témoignages que nous avons reçus des agriculteurs qui se sont donné la peine de voir notre côté de toutes les médailles miraculeuses que l'on distribue aux agriculteurs nous encouragent fortement à continuer dans la même voie. Notre but n'est pas d'abattre des hommes. Nous croyons avoir dépassé cette étape-là. Nous voulons tout simplement exprimer nos opinions et, dans bien des cas, émettre des idées qui seront ignorées si nous les taisons. Nous voulons apporter un témoignage, celui des coopérateurs. Qu'on soit ou non d'accord avec nous, nous nous imposons de plus en plus ce devoir de définir et de diffuser une pensée coopérative qui, nous l'espérons, sera aussi réaliste que possible. Nous avons plus l'impression de combler un vide que de doubler autrui.

C'est dans l'optique de ce devoir professionnel que nous avons continué notre action au sein des grandes organisations agricoles nationales, la Fédération Canadienne de l'Agriculture et la Fédération Canadienne des Producteurs de Lait, ainsi qu'au sein d'autres organismes, comme les comités consultatifs des Etats où nous sommes représentés. Lorsque les coopératives laitières québécoises transforment et mettent en marché au-delà de 70% du lait de fabrication du Québec et que la coopération québécoise, dans son ensemble, demeure la grande pourvoyeuse de notre agriculture et son principal instrument de mise en marché, nous croyons devoir être présents au sein des mécanismes d'élaboration de nos politiques agricoles. Au cours de l'exercice, nous avons multiplié notre présence partout où nous avons cru que les intérêts véritables des agriculteurs coopérateurs étaient en jeu.

En terminant notre message, nous voulons dire notre appréciation à tous ceux qui, à l'intérieur de notre mouvement, collaborent à l'édification de notre coopération agricole, et aussi à tous ceux de l'extérieur qui nous apportent une collaboration basée sur la compréhension de nos objectifs et de nos aspirations. Nous savons que les hommes demeurent le grand moteur de notre action et de notre progrès. Nous souhaitons que tous, du sociétaire au plus humble exécutant, sachent se grandir à la dimension de nos défis.

Le président,

Roland Rigien

Messieurs les délégués,

Nous avons vécu la première année de la décennie 70, la décennie de l'incertitude. Incertitude quant à la dimension de l'économie, sa composition et son pouvoir de renouvellement; quant aux forces non économiques — politiques, sociales et culturelles — qui en infléchissent le cours; quant aux valeurs traditionnelles remises en cause et à la recherche d'une nouvelle expression; quant à l'échelle de l'intervention gouvernementale dans des domaines jusqu'ici réservés ou ignorés. Pour s'en convaincre, qu'il suffise de mentionner quelques mots faisant figure de symboles: inflation, productivité, autorité, liberté, attitudes, pollution. Vivant dans une société de consommation et d'information, l'agriculteur partage dans ces incertitudes et ainsi en est-il de ses organisations. Il ne faut pas être surpris s'il s'inquiète lui aussi de son lendemain, indépendamment de la couleur du temps.

L'entreprise toute grandeur

C'est dans cette atmosphère que s'est écoulée 1970. Par surcroît, une année où l'agriculture fit l'expérience d'un marché saturé dans les trois productions qui lui fournissent 90% de ses revenus: le lait, le porc, les volailles. Vivant en symbiose avec leurs sociétaires, les coopératives n'ont pas été sans ressentir ce manque d'oxygène. Cela affecta leur taux de croissance en terme de dollars ou de chiffre d'affaires, non pas leur santé. Il arrive que la Coopérative Fédérée démontre, dans les circonstances, une vitalité dont ses propriétaires n'ont pas à rougir.

Il manque à la Fédérée \$229,000 pour atteindre le chiffre magique de \$200 millions d'affaires. C'est une augmentation de deux millions sur l'an dernier, la plus faible depuis cinq ans alors que l'augmentation moyenne durant cette période s'établit à \$9 millions. Dans l'industrie laitière, les viandes et la machinerie agricole, le volume physique est moindre; il est plus fort dans les grains, les moulées, les engrais chimiques, le pétrole, les accessoires agricoles, les produits avicoles. Sauf dans les viandes, la part du marché détenu par la Fédérée accuse une amélioration appréciable, ce qui est remarquable étant donné la situation de sévère concurrence qui règle et conditionne les forces du marché.

Les trop-perçus d'exploitation marquent aussi une amélioration de 11.5%: \$1.625,780 en 1970 comparativement à \$1,428,000 en 1969. Limitée par le volume et pressée par la hausse inexorable des coûts et des salaires, grugée par les taux d'intérêt, la Fédérée sort renforcée de l'épreuve. Retenons qu'une organisation diverse et étendue comme la Fédérée ne peut faire de bonds spectaculaires. Il est rare en agriculture que tout aille bien ou mal à la fois. L'organisation d'envergure cependant a plus de prise sur le sol, elle résiste mieux aux forces contraires, son pouvoir de récupération est plus grand. Mais il demeure qu'une coopérative non rentable ou qui est simplement stationnaire ne peut réclamer longtemps le respect du public ni surtout l'appui de ses sociétaires. Cette attitude toute mercantile ne

détonne point, même en coopération, dans une économie agricole de plus en plus industrialisée. Or, en moyenne, le réseau coopératif aujourd'hui met en marché le tiers de la production agricole québécoise et il fournit les intrants aux agriculteurs dans la même proportion. Un tel réseau ne saurait garder la confiance de ses propriétaires usagers s'il n'avait pas un peu de la vertu que nous lui prêtons.

Dans l'ensemble, 1970 marque donc un progrès pour la Fédérée. Depuis cinq ou six ans, celle-ci n'a cessé d'améliorer son état général. Les ventes, les trop-perçus, l'actif, le fonds de roulement, l'avoir des sociétaires, tous ces critères principaux servant à apprécier la santé des entreprises démontrent une situation favorable, comme on peut s'en rendre compte en examinant le comprimé ci-dessous.

	Le bilan, en comprimé				
	1970	1969	1968	1967	1966
	en millions de dollars				
Ventes	199.8	197.7	182.5	173.7	156.0
Trop-perçus (opér.) ..	1.6	1.4	0.7	1.0	1.7
Fonds de roulement	5.3	5.1	3.9	4.0	3.7
Actif	39.3	37.5	37.9	35.3	30.2
Avoir net	11.0	9.7	8.3	7.6	6.6
Avoir net en %	28.0	26.0	21.9	21.6	21.7

Plus-value d'évaluation non comprise.

Parlant finance, soulignons que 1970 marque le premier financement vraiment coopératif de l'histoire de la Fédérée. Une émission de titres obligataires de l'ordre de deux millions a été entièrement souscrite par les institutions financières affiliées au Conseil de la Coopération du Québec. Voilà de l'intercoopération bien comprise et le signe non équivoque de la confiance grandissante que s'accordent les membres de la famille coopérative.

Approvisionnement de la ferme

Continuant son excellente performance, la DIVISION DES MOULEES ET FERTILISANTS demeure un actif précieux pour la Fédérée. Elle accuse une amélioration de 11% de son chiffre d'affaires, dont une partie est attribuable à l'inflation. L'augmentation en volume varie selon les produits de 4% à 12%; le *service des élevages* et celui des *couvours* marquent un progrès plus considérable. Ceci est le résultat d'une intégration sans cesse plus grande des productions avicoles et porcines sous l'égide des coopératives. L'opération requiert la finance, la technique, le volume: trois attributs réservés désormais aux organisations puissantes et bien structurées. Exprimée en dollars, la contribution de la division est la même que l'an dernier. Il convient de souligner que les progrès rapportés ont été réalisés dans des conditions difficiles de marché. A signaler l'établissement en position stratégique de deux stations de vrac pour engrais chimiques, continuation du programme de la Fédérée visant à doter les diverses régions agronomiques d'installations adéquates. Sur la table des dessinateurs, on trouve les plans requis pour l'installation à Napierville, le printemps prochain, d'un poste de séchage pour le maïs grain.

Le *service des moulées et suppléments* enregistre un tonnage record, soit en volume une augmentation moyenne de 8.6%, toutes les catégories de moulées participant à l'amélioration. Le réseau coopératif accentue partout sa pénétration du marché quel que soit le comportement des productions. Le *service des grains* voit son volume accru de 9.4% et sa contribution aux bénéfices substantiellement augmentée. Le *service des élevages* est une partie intégrante du *service des moulées et suppléments* à l'heure de l'agriculture contractuelle. Ses investissements sont accrus du tiers en 1970 et sa participation aux risques des élevages est inversement proportionnelle à la courbe des prix du marché. Le *Couvoir d'Arthabaska* connaît à sa première année complète d'opération une augmentation de 30% sur les opérations combinées de nos couvoirs l'an dernier. Le *service des semences* éprouve quelques ennuis que nous cherchons à corriger. Nous prenons dans le commerce des *engrais chimiques* une part graduellement plus grande du marché, mais la situation d'âpre concurrence réduit la contribution monétaire du service. A l'heure de la protection des cultures, le *service de la chimie agricole* augmente ses ventes de 20%.

La DIVISION DES FOURNITURES PROFESSIONNELLES accroît légèrement ses ventes, 3%. Elle connaît des déboires et sa contribution aux bénéfices est réduite de 30% par rapport à l'an dernier. Le *service des accessoires agricoles* fait mieux que les autres puisqu'il dépasse légèrement ses ventes (9%) et maintient sa contribution de 1969. Aidé par une grande diversité, il accuse une stabilité réconfortante. Le *service des pétroles* augmente son volume de 9%, quoique sa contribution soit réduite de 19%, résultat de guerres de prix sur le marché. Il commence 1970 sur un bon pied. Le *service de la machinerie agricole* voit ses ventes comprimées de 25% et il subit une perte légère. La situation générale de l'agriculture, en industrie laitière surtout, explique largement la situation. Les biens durables, tels les équipements de ferme, sont les premiers touchés durant les périodes de revenus difficiles.

Mise en marché des produits

La DIVISION LEGRADE enrégistre une autre année difficile, mais légèrement meilleure que l'an dernier. La fermeture de l'usine de Québec en novembre 1969 favorise une concentration de l'administration et du contrôle au *service des salaisons*, mais cela ne nous permet pas de conserver tout le volume originant de l'usine fermée. Nos abattages diminuent légèrement ainsi que nos ventes. Notre volume de viandes fumées se maintient, ce qui indique que nous avons transformé une plus forte proportion de notre production. C'est une tendance à accentuer. Un marché descendant dans le porc et une concurrence intense à la vente freinent le progrès en 1970. La sévérité de l'inspection vétérinaire nous a obligés à adopter d'urgence un important programme de rénovation de nos usines, rénovation dont le coût ne peut maintenant être imputé aux exercices antérieurs.

Les *services avicoles* commencent en août 1970 une période difficile. L'avilissement du marché des

poulets de grill occasionne un manque à gagner de près de \$200,000 comparativement à l'an dernier. Nos abattages augmentent de 15%, ce qui améliore notre efficacité opérationnelle et limite les dégâts. C'est le commencement de la "guerre des poulets" qui intensifie ses ravages en 1971, les différentes provinces pratiquant le séparatisme économique. Le Comptoir Avicole de St-Félix-de-Valois, fondé en 1930, n'a pu résister à ces assauts. La Fédérée en devient contrôleur le 18 novembre 1970, sujet à des conditions susceptibles de consolider l'action coopérative dans le comté de Joliette. Le *service des fruits et légumes* marque une année ordinaire, contribuant sa quote-part au progrès de la division.

Encore cette année, la DIVISION DE L'INDUSTRIE LAITIÈRE accuse dans les faits son dynamisme et l'efficacité de son administration. Ses opérations régulières subissent cependant l'effet général de la diminution de la production du lait industriel, et cela a pour résultat une légère diminution des trop-perçus. Mais la progression engagée depuis quelques années se continue, en ce sens que l'industrie coopérative transforme maintenant 75% de tout le lait industriel de notre province. La coopération accentue sans cesse sa pénétration du marché devenant ainsi un chaînon plus puissant de l'industrie alimentaire moderne. Dans cette industrie où les coopératives augmentent chaque jour davantage leur influence, soulignons l'acquisition en 1970 par la Fédérée de l'entreprise O. Couture & Fils de La Durantaye, et celle de Les Produits Pelletier Inc. de St-Roch-des-Aulnaies, par la Coopérative Agricole de Côte Sud. Se complète ainsi la consolidation coopérative dans le domaine laitier depuis Lévis jusqu'à la mer.

Le Comité de l'industrie laitière continue à jouer son rôle de guide, surveillant et gardien à l'endroit des coopératives sociétaires. La division exerce ses activités économiques, commerciales, techniques et administratives avec un rare bonheur. Elle s'est particulièrement occupée des régions périphériques — Abitibi, Papineau, Mont-Laurier, etc. — où les problèmes sont plus pressants. Elle a reçu pour ce faire la collaboration compréhensive et efficace du ministère de l'Agriculture.

La voie à suivre demain

Nous venons d'expliquer le comportement de l'entreprise qu'est la Coopérative Fédérée. La chose est importante et nécessaire, surtout que chaque geste posé au cours de l'année écoulée l'est en fonction d'un résultat escompté à court terme, certes, mais aussi en raison d'un développement à plus long terme. Voilà cinq ou six ans, la Fédérée confiait à une firme de conseillers en administration le soin de reviser ses structures administratives et ses méthodes opérationnelles. Il en est résulté du bien par suite d'une meilleure définition des tâches et d'une répartition plus précise des responsabilités, toutes choses favorisant l'initiative personnelle et la liberté d'action. C'est à ce moment aussi qu'est fondé le Comité consultatif des gérants pour améliorer les communications entre la Fédérée et les coopératives locales au niveau de la gestion des opérations comme

des projets de développement. L'action de ce Comité est manifeste et peut-être n'avons-nous jamais connu avant aujourd'hui le degré de coordination et de compréhension qui existe entre les cadres de la Fédération et ceux des coopératives sociétaires. Il a été un ciment pour lier ensemble des entreprises par ailleurs autonomes mais qui, néanmoins, ont besoin d'unité pour accroître leur influence et leur puissance. Mais une structure d'organisation, c'est organique, donc vivant et susceptible d'évolution.

Après avoir vécu cinq années le nez collé sur le tableau peut-être convient-il de se reculer en arrière de la classe pour voir si les problèmes nous apparaissent dans la même perspective. Quels sont ces problèmes? Ils sont variés comme l'agriculture elle-même. Leur nature tient aussi à la diversité des agents économiques impliqués, aux objectifs poursuivis et aux moyens employés par chacun d'eux pour tenter de les réaliser. Le problème agricole nous apparaît comme une vaste mosaïque où se marient et se compènètrent les couleurs, les influences, les philosophies, les intérêts de toute une série d'entreprises qu'on appelle l'agriculture industrielle. La ferme, le syndicat, la coopérative, l'entreprise privée, les gouvernements: tous ces agents de la vie économique moderne ont un rôle à jouer et il n'est pas réaliste de penser que l'un ou l'autre, indépendamment, puisse faire les règles du jeu.

Dans cette perspective, la coopération agricole doit donc reviser son insertion dans l'agriculture québécoise en précisant ses grands objectifs et l'orientation de son action. Le président, M. Pigeon, les définit plus haut. Elle doit aussi redéfinir ses fonctions et ses priorités, et enfin préciser les moyens et la structure d'organisation de l'ensemble coopératif agricole de demain. Cela peut paraître élémentaire de se



demander au sujet d'un système qui a quarante ans pourquoi il existe et où il conduit. C'est pourtant le propre des institutions humaines que de changer et elles durent seulement si elles sont dynamiques.

C'est pourquoi le Conseil d'administration de la Fédérée vient d'instituer un Comité de planification pour engager ce qu'on pourrait appeler l'opération "réflexion" de la coopération agricole. Il a chargé ce groupe de travail d'analyser en profondeur et de repenser tout le système pour dégager, à la suite de recherches appropriées, les principes directeurs qui orienteront le développement et guideront l'action de la coopération agricole au cours des prochaines années. Cette étude englobera les coopératives agricoles et la Fédérée. Elle impliquera principalement, au début tout au moins, leurs cadres supérieurs et leurs administrateurs élus. Elle invitera à participer tous ceux qui ont un point de vue à exprimer, qu'il soit favorable ou défavorable à la situation actuelle. S'il ne met point de côté les secours financiers ou professionnels de l'extérieur, bien au contraire, le Comité commencera par se tourner de bord tout seul. Des sous-groupes sont déjà au travail parmi l'équipe des gestionnaires qui comprend un mélange des cadres de la Fédérée et des coopératives sociétaires. Les malades sont eux-mêmes les cliniciens... Nous pensons que le mouvement possède suffisamment de ressources humaines et de maturité pour mener à bien une recherche, une tâche de pareille envergure. Les gestionnaires dirigent donc le travail d'étude, d'inventaire, de recherche. Ils recueillent les éléments, préparent les esquisses, mais il est bien évident qu'il appartiendra au Conseil d'administration de la Fédérée comme à ceux des coopératives sociétaires et ultimement aux agriculteurs eux-mêmes de décider des plans définitifs comme de la stratégie à adopter pour les réaliser.

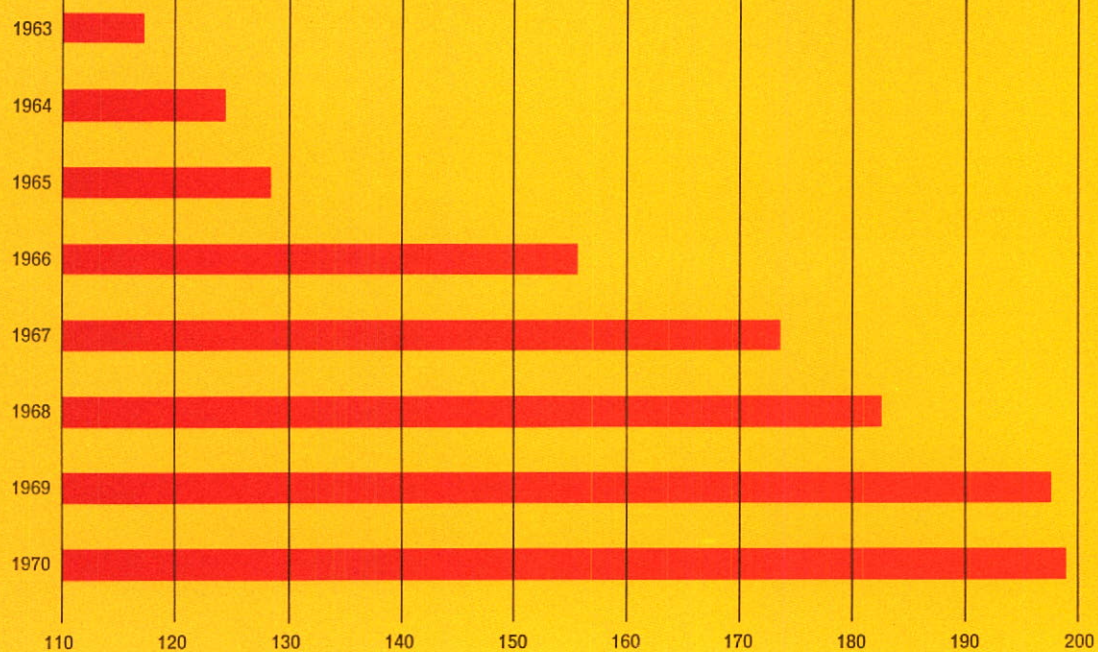
Le réseau coopératif agricole québécois constitue indiscutablement une présence économique valable. Il est la propriété de plusieurs milliers d'agriculteurs qui l'ont bâti pour leur service. Il est présent par ses approvisionnements à toutes les phases de la production sur la ferme, comme il est présent par ses usines de transformation à celles qui accompagnent la mise en marché des produits. Il a à son crédit des réalisations nombreuses. S'il lui manque une chose, ce serait de sentir davantage combien son efficacité et sa puissance pourraient être accrues par une plus grande solidarité et par l'installation en son sein d'un régime intégré d'orientation, d'administration, de direction. Le Comité de planification de la coopération agricole saura montrer la voie à suivre demain.

Je rends hommage, en terminant, à nos coopératives sociétaires, à leurs administrateurs et cadres comme à ceux de la Fédérée, à mes associés de la Régie interne et du Comité consultatif des gérants. Tous ont bien travaillé pour tenir la lampe allumée...

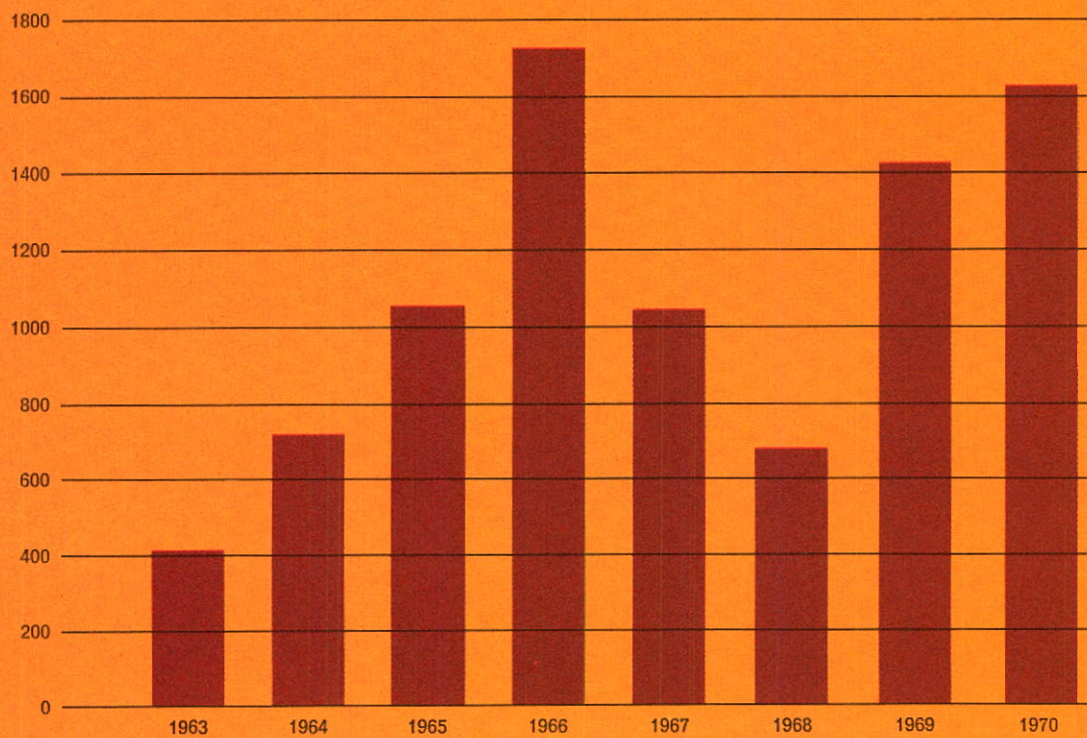
Le directeur général

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "George Turcotte". The signature is fluid and cursive, with a large, sweeping flourish at the end.

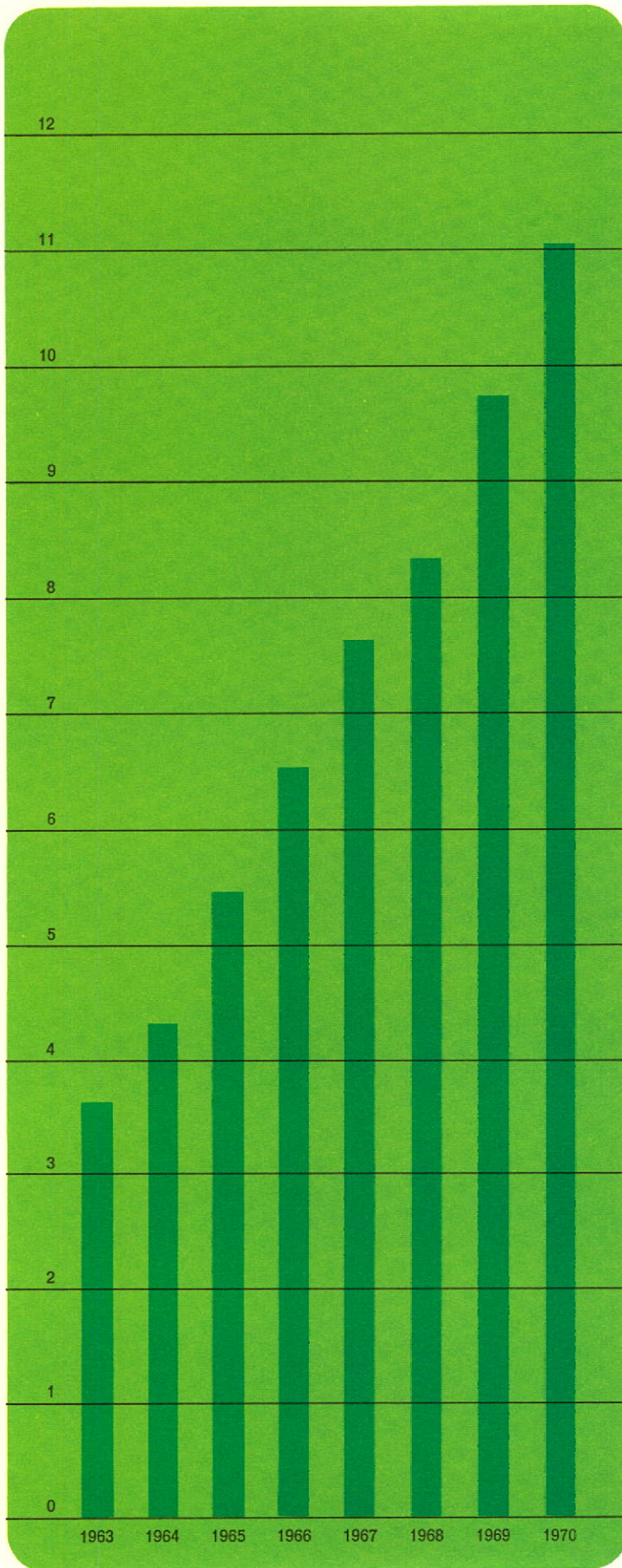
VENTES ET REVENUS (millions \$)



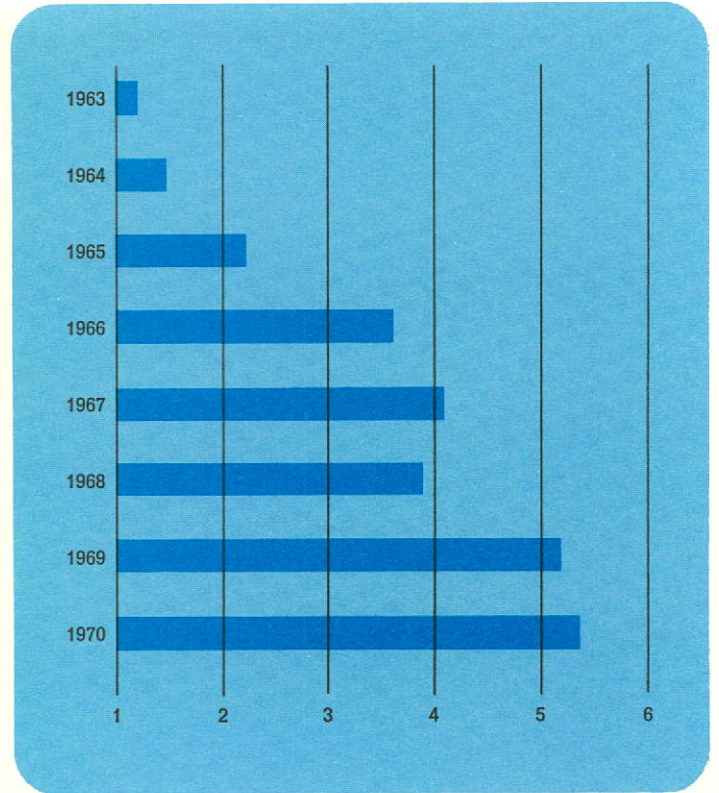
TROP-PERÇUS (milliers \$)



AVOIR DES SOCIÉTAIRES (millions \$)



FONDS DE ROULEMENT (millions \$)



DETTE À LONG TERME ET IMMOBILISATIONS NETTES (millions \$)

■ DETTE À LONG TERME ■ IMMOBILISATIONS NETTES



ÉTAT CONSOLIDÉ DES OPÉRATIONS

pour l'exercice terminé le 31 octobre 1970
(avec chiffres comparatifs pour 1969)

	1970	1969*
Ventes et revenus	\$199,770,816	\$197,693,218
Coût des marchandises vendues	176,555,983	174,646,236
Trop-perçus bruts	\$ 23,214,833	\$ 23,046,982
Dépenses		
Main-d'oeuvre, salaires et bénéfices marginaux	\$ 12,107,075	\$ 12,707,138
Assurances, entretien et taxes sur immeubles	1,064,373	1,000,045
Autres frais d'exploitation	1,699,091	1,462,664
Frais de distribution et de vente	3,130,337	3,063,799
Frais généraux d'administration	1,421,053	1,272,468
Intérêts sur dette à long terme	546,942	554,974
Autres frais de finance	729,416	827,860
Amortissement	890,766	729,255
	\$ 21,589,053	\$ 21,618,203
Trop-perçus d'exploitation	\$ 1,625,780	\$ 1,428,779
Bénéfice net sur rachat d'obligations et de débetures	12,333	19,460
Augmentation valeur de rachat assurance-vie	1,778	—
Amortissement de l'escompte sur obligations et débetures	(70,764)	(31,354)
Perte sur vente d'immobilisations	(169,489)	(11,573)
Trop-perçus avant ristournes et impôts	\$ 1,399,638	\$ 1,405,312

*La présentation de certains chiffres de 1969 a été modifiée pour fins de comparaison avec celle de 1970.

ÉTAT CONSOLIDÉ DU SURPLUS GÉNÉRAL

pour l'exercice terminé le 31 octobre 1970
(avec chiffres comparatifs pour 1969)

	1970	1969*
Solde au début de l'exercice	\$ 3,460,133	\$ 2,635,573
Ajouter:		
Trop-perçus avant ristournes et impôts	\$ 1,399,638	\$ 1,405,312
Déduire:		
Ristournes attribuées sur trop-perçus de l'exercice précédent	\$ 1,400,000	\$ 573,500
Impôts sur le revenu	30,813	514
Impôt américain retenu à la source sur ristournes	10,445	6,738
	\$ 1,441,258	\$ 580,752
Solde à la fin de l'exercice	\$ 3,418,513	\$ 3,460,133

*La présentation de certains chiffres de 1969 a été modifiée pour fins de comparaison avec celle de 1970.

COOPÉRATIVE FÉDÉRÉE DE QUÉBEC et ses filiales

ACTIF	1970	1969
Disponibilités		
Comptes et billets à recevoir, déduction faite des provisions: 1970 \$735,227; 1969 \$835,303	\$15,545,050	\$14,683,295
Solde à recevoir sur vente d'immobilisations	156,332	1,098,263
Stocks de marchandises, au moindre du coût ou de la valeur du marché	9,885,601	10,255,787
Marge sur beurre plan "B"	65,001	107,624
Frais reportés	731,399	737,805
Placements à court terme	59,000	18,176
	\$26,442,383	\$26,900,950
Comptes à recevoir à plus d'un an, déduction faite des provisions:		
1970 \$73,777; 1969 \$85,659	\$ 165,908	\$ 125,433
Placements (au coût)		
Actions, obligations et certificats	\$ 760,768	\$ 748,209
Hypothèques à recevoir — 8½%, 9½%	245,000	—
Billets à recevoir	227,760	200,000
Impôt spécial remboursable	—	13,176
	\$ 1,233,528	\$ 961,385
Moins: Echéances à moins d'un an	59,000	18,176
	\$ 1,174,528	\$ 943,209
Immobilisations (note 2)		
Terrains, bâtisses, machinerie et équipement, matériel roulant, améliorations locatives, au coût	\$16,865,581	\$14,732,271
Amortissement accumulé	(8,574,531)	(7,598,317)
Plus-value d'évaluation	6,771,946	5,821,856
	\$15,062,996	\$12,955,810
Autres actifs		
Achalandage	\$ 1	\$ 1
Frais d'escompte et d'émission d'obligations et de déventures (amortissement déduit)	125,286	186,466
	\$ 125,287	\$ 186,467
	\$42,971,102	\$41,111,869

Pour le Conseil d'administration
Roland Pigeon, président
Jules Saint-Germain, vice-président

BILAN CONSOLIDÉ au 31 octobre 1970 (avec chiffres comparatifs au 25 octobre 1969)

PASSIF	1970	1969
Exigibilités		
Chèques en circulation non compensés	\$ 2,528,935	\$ 3,377,815
Emprunts de banque (articles 86 et 88)	7,316,643	6,421,297
Comptes et billets à payer	8,802,161	9,232,587
Frais courus	681,825	829,525
Billets à terme	61,200	235,200
Versements sur dette à long terme échéant à moins d'un an	1,703,230	1,656,280
	\$21,093,994	\$21,752,704
Dette à long terme (note 3)		
Obligations en cours:		
Coopérative Fédérée de Québec:		
Hypothèque générale à fonds d'amortissement — 5¾% — 1969	\$ —	\$ 1,054,500
1ère hypothèque remboursable en séries et à fonds d'amortissement — 6% — 1971	188,000	425,000
Legrade Inc.:		
1ère hypothèque remboursable en séries et à fonds d'amortissement — 5%, 5½%, — 1971-1972	267,500	435,000
Les Abattoirs de l'Est Limitée:		
1ère hypothèque à fonds d'amortissement — 7½% — 1987	1,275,000	1,350,000
Débitures, série "A" à fonds d'amortissement — 7% — 1976	680,000	715,000
Débitures, série "B" — 7% — 1973	1,376,200	1,432,500
Débitures, série "B" — 9½% — 1972-1976	2,420,400	—
Débitures, série "C" à fonds d'amortissement — 7½% — 1979	740,500	827,000
Débitures, série "E" — 6% — 1971	916,800	940,600
Billets à terme — 5¼%, 9% — 1971-1979	71,500	137,100
Ristournes aux sociétaires — 5% — 1977	—	311,003
Hypothèques à payer — 7%, 8½%, 8.7% — 1971-1977	635,402	44,680
Emprunts de particuliers — 5% — 1974	320,679	—
	\$ 8,891,981	\$ 7,672,383
Moins: Echéances à moins d'un an	1,703,230	1,656,280
	\$ 7,188,751	\$ 6,016,103
Avoir des sociétaires		
Capital social (note 4)	\$ 7,601,929	\$ 6,279,322
Surplus général (note 5)	3,418,513	3,460,133
Excédent d'évaluation (note 6)	3,667,915	3,603,607
	\$14,688,357	\$13,343,062
	\$42,971,102	\$41,111,869

Engagements (note 7)

Les notes explicatives ci-jointes font partie intégrante des états financiers.

ÉTAT CONSOLIDÉ DE LA PROVENANCE ET DE L'UTILISATION DES FONDS

pour l'exercice terminé le 31 octobre 1970
(avec chiffres comparatifs pour 1969)

	1970	1969
Fonds de roulement au début de l'exercice	\$ 5,148,246	\$ 3,890,622
Provenance des fonds		
Trop-perçus d'exploitation	\$ 1,625,780	\$ 1,428,779
Dépenses ne requérant aucun déboursé:		
Amortissement des immobilisations	890,766	729,255
Amortissement des frais d'émission	7,410	5,104
Pertes sur ristournes remboursables	219,706	—
Dispositions de placements	10,102	—
Placements échéant à moins d'un an	59,000	18,176
Hypothèque à recevoir payée par anticipation	—	400
Impôt spécial remboursé	—	1,876
Augmentation valeur de rachat assurance-vie	1,778	—
Frais de finance recouvrés	—	33,095
Dispositions d'immobilisations	251,206	1,218,468
Produit de nouvelles dettes à long terme:		
Emission de débentures	2,420,400	—
Emission de billets à terme	—	100,000
Hypothèques à payer	274,402	—
Emission de capital social	1,434,866	604,388
Bénéfice net sur rachat d'obligations et de débentures	12,333	19,460
	\$ 7,207,749	\$ 4,159,001
Utilisation des fonds		
Augmentation des comptes à recevoir à plus d'un an	\$ 20,862	\$ (207,050)
Placements en actions, certificats et hypothèques	520,127	70,386
Additions aux immobilisations	1,467,009	534,467
Acquisition d'une filiale, déduction faite du fonds de roulement	1,164,491	—
Frais d'émission de débentures	16,993	—
Dette à long terme remboursée par anticipation	561,378	266,542
Versements sur dette à long terme échéant à moins d'un an	1,703,230	1,656,280
Impôts sur le revenu	41,258	7,252
Ristournes attribuées par émission de capital privilégié	1,400,000	573,500
Capital social racheté	112,258	—
	\$ 7,007,606	\$ 2,901,377
Augmentation du fonds de roulement	\$ 200,143	\$ 1,257,624
Fonds de roulement à la fin de l'exercice	\$ 5,348,389	\$ 5,148,246

NOTES RELATIVES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

au 31 octobre 1970

Note 1 - Base de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales en propriété exclusive, savoir:

Legrade Inc.,
Les Abattoirs de l'Est Limitée,
Les Elévateurs "Fédérée" Limitée,
Coopérative Canadienne du Bétail de Québec Limitée,
Les Produits Mont-Joli Ltée,
Les Semences du Québec Ltée,
O. Couture & Fils Inc.

Les opérations de O. Couture & Fils Inc. sont consolidées depuis le 1er janvier 1970, date effective de l'acquisition de cette filiale.

Note 2 - Immobilisations

a) **Évaluation** — Au 30 octobre 1965, M. Eugène Thérien, d.s.p., m.a.i., a établi la valeur de remplacement dépréciée de toutes les immobilisations à cette date; le 10 octobre 1966, il a évalué, sur la même base, les immobilisations de Les Semences du Québec Ltée, dont l'acquisition effective date du 1er juillet 1966. Le 8 mai 1970, Sonarex Ltée a déterminé la valeur de remplacement dépréciée des immobilisations de O. Couture & Fils Inc., dont l'acquisition effective date du 1er janvier 1970. Ces évaluations sont reflétées au bilan. Les acquisitions depuis ces dates ont été comptabilisées au prix coûtant.

b) **Amortissement** — Le coût en capital non amorti pour fins d'impôts au début de l'exercice a servi de base au calcul de l'amortissement et les taux maximums permis par les lois de l'impôt sur le revenu ont été utilisés. Les immobilisations acquises au cours de l'exercice ont été amorties aux mêmes taux en proportion du nombre de mois pendant lesquels elles ont été utilisées.

c) **Plus-value d'évaluation** — Aucun amortissement n'a été calculé sur la plus-value d'évaluation des immobilisations. L'évaluation des immobilisations de O. Couture & Fils Inc. a eu pour effet d'augmenter la plus-value d'évaluation de \$1,248,140. Par suite de la disposition de certains actifs au cours de l'exercice, un montant de \$298,050 en a été rayé.

Note 3 - Dette à long terme

En vertu des clauses de rachat et d'amortissement de la dette à long terme, les versements à effectuer dans chacun des cinq prochains exercices financiers sont comme suit: 1971 — \$1,703,000; 1972 — \$932,000; 1973 — \$1,748,000; 1974 — \$1,443,000; 1975 — \$1,088,000.

Note 4 - Capital social

Le capital autorisé de Coopérative Fédérée de Québec est de \$20,000,000, dont \$10,000,000 en actions ordinaires et \$10,000,000 en actions privilégiées. Les actions ordinaires et privilégiées sont rachetables par résolution du Conseil d'Administration et peuvent être émises de nouveau, en tant que les dispositions des actes de fiducie relatives au rachat d'actions sont respectées.

Souscrit et acquitté —

Privilégié:

Actions privilégiées série "A", 1960, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables	\$ 673,950
Actions privilégiées série "A", 1961, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables	416,860
Actions privilégiées série "B", 1966, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1986	646,950
Actions privilégiées série 1967, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1987	700,120
Actions privilégiées série 1968, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1988	781,610
Actions privilégiées série 1969, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1989	570,010
Actions privilégiées série 1970, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1990	1,390,370
	<u>\$5,179,870</u>

Ordinaire:

Actions ordinaires de qualification, d'une valeur nominale de \$10 chacune, convertibles en actions privilégiées de même dénomination et rachetables	\$ 24,600
Actions ordinaires de qualification, classe "A", d'une valeur nominale de \$25 chacune, rachetables	1,045,125
Actions ordinaires, classe "B", non votantes, d'une valeur nominale de \$25 chacune, rachetables	1,321,050
	<u>\$2,390,775</u>

Partiellement acquitté —

Un solde provenant du paiement de ristournes en actions de \$25,087 pour des actions privilégiées non cotisables et de \$6,197 pour des actions ordinaires non cotisables demeure au crédit du capital des sociétaires, étant donné que les montants individuels ne sont pas suffisants pour atteindre la valeur nominale de ces actions	\$ 31,284
	<u>\$7,601,929</u>

Rachat de capital social —

Les administrateurs lors de leur assemblée du 3 février 1971, ont décidé le remboursement au cours de l'exercice 1970-71 d'actions ordinaires classe "B", pour un montant de \$354,556.

Note 5 - Surplus général

a) **Surplus spécial** — Par suite du rachat d'actions privilégiées par une filiale, un montant de \$10,350 constitue un surplus spécial non susceptible de distribution tel que requis par la loi des Compagnies de Québec.

b) **Ristournes** — Conformément aux dispositions de la loi régissant Coopérative Fédérée de Québec, les administrateurs lors de leur assemblée du 3 février 1971, ont déclaré, à même les trop-perçus de l'exercice, des ristournes dont le montant s'élève à \$1,425,000 et ils ont résolu que le paiement en sera fait par l'attribution d'actions privilégiées.

c) **Impôts sur le revenu** — Pour l'exercice terminé le 31 octobre 1970, l'amortissement porté aux livres est inférieur de \$78,471 à l'allocation du coût en capital réclamée pour fins d'impôts. La valeur amortie aux livres des immobilisations excède de \$847,893 leur coût en capital non déprécié au 31 octobre 1970. Par suite des dispositions de la loi régissant Coopérative Fédérée de Québec et des conventions existantes entre elle et ses filiales, il n'y a pas lieu d'établir une provision pour les impôts sur le revenu reportés.

Les ristournes sur les trop-perçus de l'exercice n'ayant pas été attribuées au 31 octobre 1970, l'impôt exigible n'a pas été inscrit aux états financiers. Toutefois, par suite des ristournes attribuées par les administrateurs lors de leur assemblée du 3 février 1971, les impôts de l'exercice ne devraient pas excéder \$10,500.

Note 6 - Excédent d'évaluation

Solde au 25 octobre 1969		\$3,603,607
Augmentation par suite de l'acquisition d'une filiale	\$1,248,140	
Moins: Excédent du prix payé sur la valeur aux livres des actions	<u>885,782</u>	362,358
Diminution par suite de disposition d'actifs		<u>(298,050)</u>
Solde au 31 octobre 1970		<u>\$3,667,915</u>

Note 7 - Engagements

a) Coopérative Fédérée de Québec a signé avec la Cie du Marché Central Métropolitain Ltée, dont elle détient plus de 20% du capital-actions ordinaire, deux baux: l'un pour une période de 30 ans, à compter du 1er mai 1960, à un loyer annuel minimum de \$172,000; l'autre, pour une période de 15 ans, à compter du 1er décembre 1962, à un loyer annuel minimum de \$31,000.

b) Les garanties ou cautionnements consentis et non couverts spécifiquement par des biens, droits ou actifs gagés ou nantis s'élèvent à \$123,000.

RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

Aux Sociétaires de Coopérative Fédérée de Québec,

Nous avons examiné le bilan consolidé de Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales au 31 octobre 1970 ainsi que les états consolidés des opérations, du surplus général et de la provenance et de l'utilisation des fonds pour l'exercice terminé à cette date et nous avons obtenu tous les renseignements et explications que nous avons demandés. Notre examen a comporté une revue générale des procédés comptables ainsi que les sondages des registres comptables et autres preuves à l'appui que nous avons considérés nécessaires dans les circonstances.

A notre avis, ces états financiers, compte tenu des notes s'y rapportant, présentent fidèlement la situation financière de Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales au 31 octobre 1970 ainsi que les résultats de leurs opérations et la provenance et l'utilisation de leurs fonds pour l'exercice terminé à cette date, tel que l'indiquent les livres et comptes, conformément aux principes comptables généralement reconnus, sauf tel qu'expliqué aux notes 2c et 5c, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Boulangier, Fortier, Rondeau & Cie
Comptables agréés

le 3 février 1971.

Chiffre d'affaires des coopératives agricoles
(excluant Coopérative Fédérée de Québec)
en millions de dollars

Source: Service de la coopération, ministère de
l'Agriculture et de la Colonisation, Québec

En 1970 — \$335,000,000

