



Coopérative Fédérée de Québec
Rapport Annuel 1972



De l'âge du cheval à l'ère du tracteur. De 1922 à 1972, la Coopérative Fédérée a été à la fois un témoin et un levier de cette évolution de notre agriculture québécoise. C'est le message du symbole qui orne la page couverture.



Coopérative Fédérée de Québec

Conseil d'administration

- *Roland Pigeon**, président
Verchères
- †***Jules Saint-Germain**, 1er vice-président
St-Ubalde
- †***Roland Belcourt**, 2e vice-président
Nicolet-Sud
- *Jean-Paul Diné**
Chénéville
- *Paul-Émile St-Pierre**
Laurierville
- †**Jean-Paul Asselin**
St-Gervais (Bellechasse)
- 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
- Yvon Marchand**
St-Tite
- Isidore Martin**
Granby
- Pascal Ouellet**
Roquemaure
- Raynald Villemaire**
St-Esprit (Montcalm)

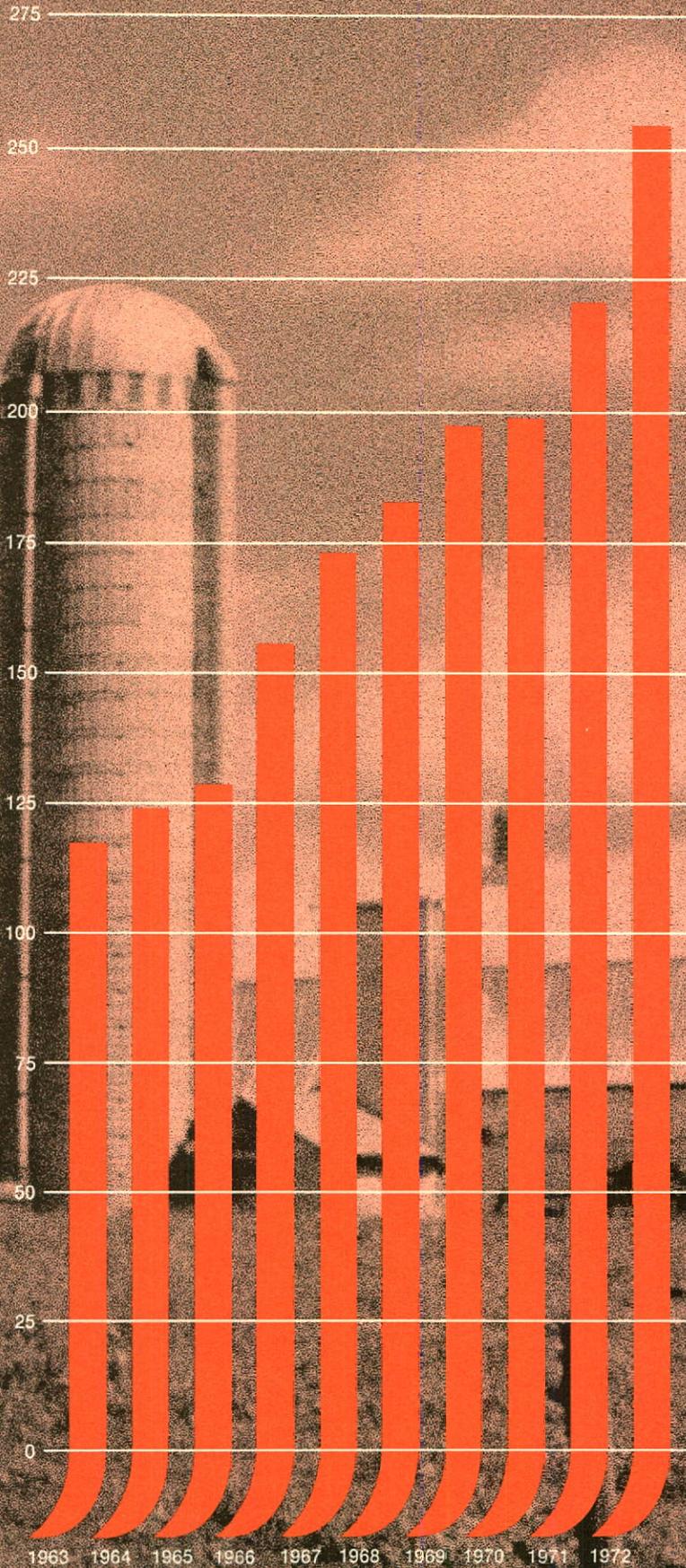
*Membres du Comité Exécutif
†Administrateurs provinciaux

Direction

- Georges-Étienne Turcotte**
Directeur général
- Louis-Philippe Poulin**
Secrétaire
- Pierre Vézina**
Trésorier
- Richard Newberry**
Contrôleur
- Paul Tremblay**
Directeur, division LeGrade
- 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.

Ventes et revenus (millions \$)



Message du président

Messieurs les délégués,

Lors de notre dernière assemblée générale, nous inaugurons l'année du cinquantième anniversaire de fondation de la Coopérative Fédérée. A cette occasion, nous lançons un appel aux membres et au personnel des coopératives et de notre société en vue de faire de notre cinquantième exercice un succès sans précédent. Il nous apparaissait que la meilleure célébration de cet événement était d'affirmer notre présence, notre importance et notre dynamisme en obtenant des résultats records. Notre rapport financier révèle que notre appel a été entendu. Et nous savons que ces résultats se retrouvent également au niveau de nos coopératives sociétaires.

En effet, tant par notre chiffre d'affaires que par nos trop-perçus, notre société enrégistre des gains considérables. Nous désirons rendre un vibrant témoignage d'admiration et d'appréciation à tous nos sociétaires et à tout notre personnel, tant au niveau des coopératives qu'à celui de la Fédération, pour ce magnifique effort d'ensemble. A tous: merci!

D'ailleurs, à l'occasion de la présence de la coopération agricole aux expositions agricoles, nous avons constaté personnellement l'enthousiasme suscité par la célébration de notre cinquantième, en particulier par cette initiative. Celle-ci, rendue possible par la collaboration de la Fédération et de ses coopératives sociétaires, a affirmé devant le public le degré de cohésion atteint par notre mouvement, la diversité de nos activités et notre niveau de développement, cela en plus d'offrir aux agriculteurs une occasion de manifester leur fierté et leur solidarité au sein de la coopération. Ici, encore, il faut rendre un témoignage d'appréciation à tous ceux qui ont participé activement à la réalisation de cette initiative.

Le choix des expositions agricoles comme l'endroit de la plus importante manifestation de notre cinquantième fut inspiré par le caractère même de nos institutions coopératives. Nous avons voulu, par ce moyen, rapprocher les



célébrations des agriculteurs et de leurs coopératives et, dans un sens, leur fournir une occasion d'entrer directement en contact avec la Coopérative Fédérée et de participer à notre année du cinquantième.

Nos coopératives et notre Fédération sont inséparables des cultivateurs coopératives, ceux-ci demeurant notre seule raison d'être. D'où ce besoin constant de rapprochement. Les liens entre les hommes et leurs institutions collectives ne seront jamais trop nombreux. Il nous faut les multiplier. C'est dans cette perspective qu'est née notre jeune revue mensuelle, **Le Coopérateur Agricole**.

Le Coopérateur Agricole vient ajouter un lien nouveau, un élément de solidarité, entre les sociétaires agriculteurs, les coopératives de base et la Fédération. C'est un instrument de communication indispensable à l'intérieur d'un mouvement comme le nôtre. **Le Coopérateur Agricole** n'est qu'à son départ. Nous avons voulu que ce départ soit modeste, sans prétention, afin qu'il ne soit pas trop onéreux. Mais il faut espérer qu'avec le temps et la bonne collaboration de tous, il deviendra plus complet et plus attrayant. A une époque marquée du signe de la participation, il convient de diffuser le plus d'information possible, celle-ci étant la clef de la compréhension, condition essentielle de la participation.

En septembre dernier, notre Conseil d'administration établissait la pratique du sociétariat individuel au niveau de la Fédération. Un nouveau règlement permettait aux producteurs de volailles approvisionnant nos trois abattoirs avicoles de participer directement aux résultats des activités qu'ils contribuent à maintenir et à développer. Ces agriculteurs ont répondu avec enthousiasme à notre invitation de devenir membres individuels de la Coopérative Fédérée et de constituer une section des producteurs de volailles. La création d'une telle section, strictement reliée aux activités de nos abattoirs avicoles, illustre la nécessité d'assouplir notre structure lorsque nous sommes en présence d'une situation particulière où ce type de structure s'avère être le seul apte à établir une participation de caractère coopératif. Il faut envisager ce geste dans la perspective d'une recherche d'adaptation à des situations nouvelles, non dans la volonté de révolutionner ou de chambarder notre structure traditionnelle.

L'année 1972 a laissé de tristes souvenirs à un grand nombre d'agriculteurs. Même si tous n'ont pas été affectés au même degré par les mauvaises conditions climatiques, nous en connaissons peu, dans les plus grandes régions agricoles du Québec, qui n'aient pas éprouvé des difficultés. Des milliers d'entre nous ont subi des pertes considérables. La diminution des rendements des productions végétales contribuera à augmenter considérablement les prix de revient des produits animaux, surtout lorsqu'on doit ajouter à ce facteur la hausse rapide et considérable du coût des grains de provende de l'Ouest et de plusieurs ingrédients de base entrant dans la fabrication des aliments du bétail. L'agriculteur moyen est aux prises avec une hausse de ses prix de revient que les prix de vente de ses produits ne peuvent pas compenser. C'est la répétition du resserrement de l'étau prix de revient-prix de vente.

Dans quelle mesure pouvons-nous exercer une influence sur le niveau des coûts de nos biens de production et le niveau de nos prix de vente? La situation

Trop-perçus (milliers \$)



1963 1964 1965 1966 1967 1968 1969 1970 1971 1972

présente pose une telle interrogation. Il est bien évident que dans le cas des ingrédients des aliments du bétail importés d'autres pays, des Etats-Unis, par exemple, nous devons subir les aléas du marché. Mais dans le cas d'une matière première d'origine canadienne, comme les grains de provende de l'Ouest, nous pouvons et devons consacrer des efforts en vue d'obtenir tout allègement possible. C'est pourquoi, lors de sa réunion tenue en décembre dernier, votre Conseil d'administration lançait un cri d'alarme au ministre fédéral de l'Agriculture, demandant que des mesures spéciales soient prises rapidement en vue de desserrer l'étau qui se referme sur les revenus agricoles, plus particulièrement sur les revenus des producteurs de produits animaux de l'Est du Canada. C'est notre intention de continuer à exercer des pressions dans ce sens.

Dans ce domaine de la protection des revenus des producteurs de l'Est du Canada et de la situation concurrentielle de leurs produits, nous avons poursuivi nos efforts pour obtenir une politique de mise en marché des grains de provende de l'Ouest qui établisse une règle d'équité entre les producteurs de produits animaux de toutes les régions du pays. Le ministère de l'Agriculture du Québec, l'Union des Producteurs Agricoles et la Coopérative Fédérée ont fait l'unanimité pour définir une attitude québécoise unique vis-à-vis les autorités fédérales et les organisations gouvernementales et agricoles des Prairies. Nous croyons que cette attitude a contribué à affirmer, à la face de l'agriculture canadienne, l'importance que nous attachons à ce problème.

Les efforts déployés par le Québec ont contribué, croyons-nous, pour la première fois dans l'histoire de notre agriculture, à inscrire le problème des grains de provende au nombre des problèmes fondamentaux de l'agriculture canadienne. Aujourd'hui, le problème est posé et plus personne ne peut le nier. Il préoccupe autant les esprits que la politique laitière ou la politique du blé. Pour la première

fois, une réunion nationale convoquée par la Fédération Canadienne de l'Agriculture, groupant des représentants du gouvernement fédéral, de tous les gouvernements provinciaux, des agences gouvernementales impliquées dans ce commerce et des organisations agricoles de toutes les régions du pays, a posé le problème des grains de provende de façon officielle devant l'opinion agricole canadienne. Deux solutions sont actuellement proposées au gouvernement fédéral, mais des efforts sont en cours en vue de concilier ces deux propositions, afin de faire l'unanimité autour d'une politique unique. Le Québec a la ferme intention de continuer la lutte entreprise tant et aussi longtemps qu'une politique officielle n'aura pas été adoptée par les autorités concernées.

La révision de la politique laitière, une meilleure adaptation de la politique de soutien des prix agricoles aux conditions actuelles, et maintes autres politiques agricoles, demeurent au rang de nos préoccupations. Les politiques agricoles venant compléter notre action coopérative, nous continuons à participer activement aux activités et aux interventions des grandes organisations nationales chaque fois que les intérêts des agriculteurs coopérateurs sont en jeu.

Au cours du dernier exercice, nous avons annoncé la planification de la coopération agricole québécoise. Nous vous avons déjà informé des raisons qui avaient incité votre Conseil d'administration à entreprendre une telle étude. Sans redire les informations déjà diffusées, nous invoquons notre double titre d'agriculteur professionnel et de président de la Fédération des coopératives agricoles, pour insister une fois de plus sur la nécessité d'adapter constamment notre action coopérative, nos politiques commerciales et administratives, notre fonctionnement, notre orientation et notre développement, aux changements toujours en mouvement de l'agriculture, d'une part, et de nos marchés, d'autre part.

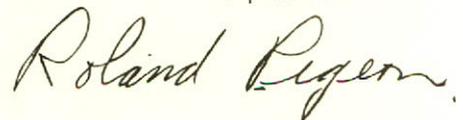
La coopération agricole doit être un lien vivant et dynamique entre l'agriculteur et ses marchés. Il nous faut donc toujours regarder en avant, essayer de

prévoir les changements qui surviendront, de les définir et de les mesurer, afin de demeurer un instrument de progrès, de perfectionnement et d'expansion de l'agriculture québécoise. Nous croyons que notre devoir envers l'agriculteur et sa profession dépasse le présent et l'immédiat, pour nous obliger à plonger dans l'avenir avec un esprit clairvoyant.

La coopération agricole représente le plus important réseau d'entreprises au service de l'agriculteur de chez-nous. Et ce réseau d'entreprises est sa propriété. C'est dans ce lien de propriété, dans cette relation de solidarité entre l'agriculteur et sa coopérative, que naît cette obligation que nous avons de nous point satisfaire de l'acquis et de ne pas nous endormir sur nos résultats. Voilà pourquoi nous avons voulu regarder en avant, mesurer nos forces et nos faiblesses, scruter nos contraintes de demain. C'est une tâche considérable. C'est aussi une tâche difficile qui exige déjà et qui exigera encore la collaboration et la disponibilité d'un grand nombre de personnes, mais il nous faut l'accomplir et, surtout, la terminer. Nous savons d'avance que des réactions négatives ne manqueront pas d'accueillir certaines nouveautés qui naîtront de ce travail de planification. L'homme est ainsi fait qu'il se défend toujours devant l'inconnu. Cela fait partie de notre défi. Comme agriculteurs ou gestionnaires au service des agriculteurs, il nous faudra se grandir à la dimension de ce défi, le défi de demain.

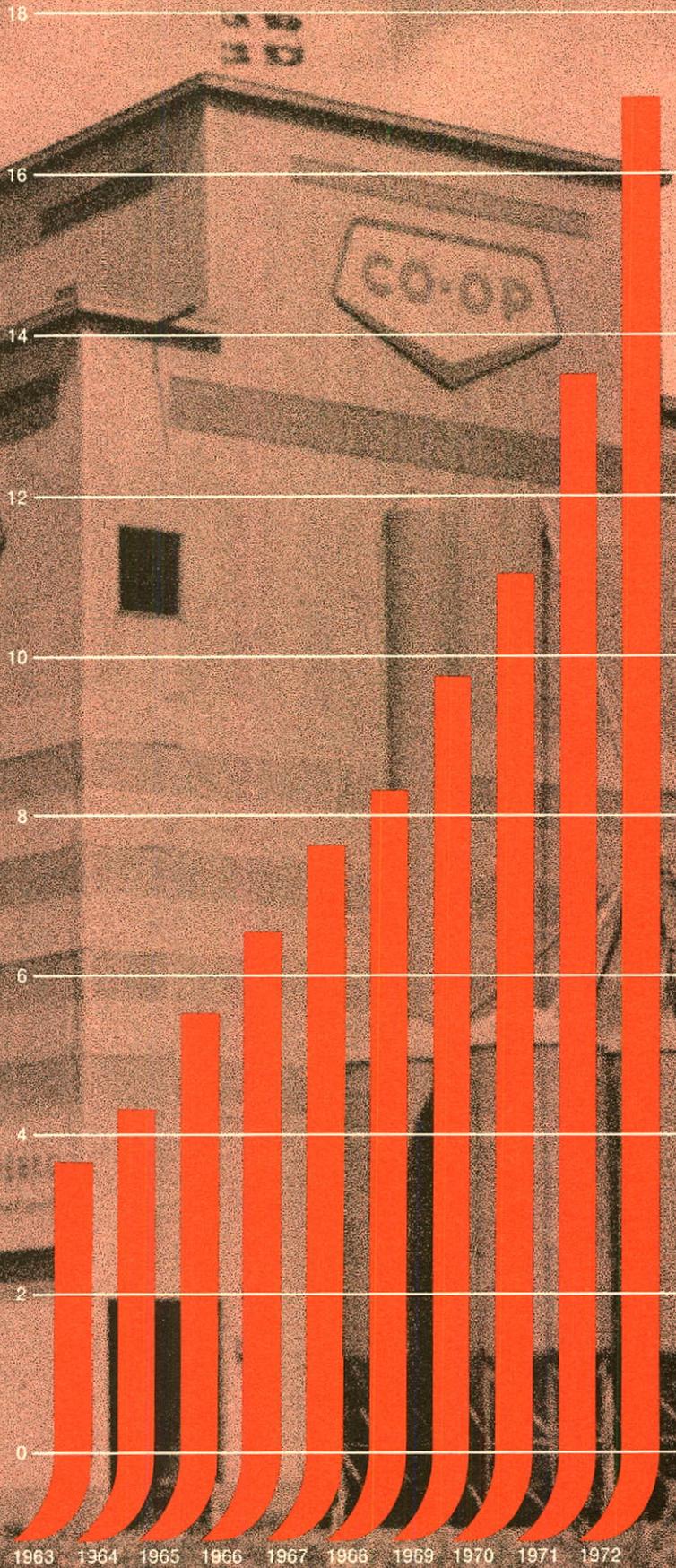
En terminant, nous redisons notre appréciation de tout ce qui s'est accompli au cours du dernier exercice. Et continuons à aller de l'avant dans la poursuite de notre centenaire.

Le président



Roland PIGEON

Avoir des sociétaires (millions \$)



Rapport du directeur général

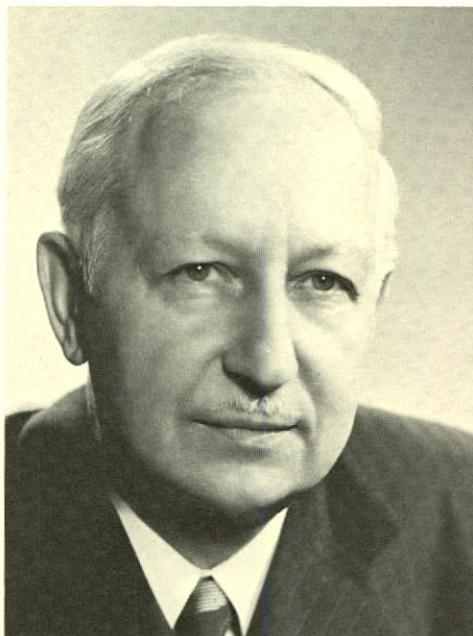
Messieurs les délégués,

Pour clôturer son premier cinquantenaire, la Coopérative Fédérée de Québec se montre sous un jour qui respire à la fois le dynamisme de la jeunesse et la maturité de l'âge adulte. Elle s'engage aussi dans la prospective.

LE DYNAMISME. Elle accède au rang des entreprises qui dépassent le quart de milliard — \$254 millions — soit une augmentation de 14.7% sur l'année précédente. En progression régulière depuis quelques années, ses bénéfices d'exploitation font légèrement plus de \$5 millions, atteignant pour la première fois 2% du chiffre des ventes et revenus. L'amélioration des conditions de l'agriculture depuis 1971, principalement au niveau des prix des productions majeures (lait, porc, volaille), est en bonne partie responsable de cette situation. Vendant plus et mieux, on achète davantage les choses dont on a préalablement différé l'usage et le remplacement, et dans tous les cas les marges s'en trouvent bonifiées. Mais encore faut-il savoir, par une gestion attentive, conserver aux propriétaires les bienfaits qui résultent de leur action collective, puisque la coopérative n'est en somme que "le prolongement de la ferme".

LA MATURITÉ. En 1972, la Fédérée pose un geste réfléchi en décidant de pratiquer chez-elle une chirurgie douloureuse mais salutaire. Devant la difficulté de rentabiliser ses activités dans le domaine des viandes, elle vend ses usines de Montréal, acceptant ainsi un recul temporaire. Puis elle se concentre à Princeville où, dans une usine fraîchement rénovée et sous une nouvelle direction, elle entreprend un nouveau départ. Déjà nous entrevoyons l'effet bénéfique de cette décision.

LA PROSPECTIVE. Il ne s'agit pas de la prospection du sol, des cultures ou de la clientèle. La Fédérée s'engage plutôt, et résolument, dans cette recherche d'une orientation qui lui fera redéfinir sa mission face à l'évolution des besoins de l'agriculture moderne. Recherche aussi de la structure, des moyens et des programmes aptes à lui permettre de jouer, en collaboration avec les autres agents économiques, un rôle dynamique et bénéfique pour ses adhérents et l'agriculture québécoise. En association avec les administrateurs à tous les niveaux, les gestionnaires de la Fédérée et ceux des coopératives sociétaires sont sérieuse-



ment engagés dans ce processus de recherche et de planification qui devient de plus en plus une priorité à tous les degrés du management.

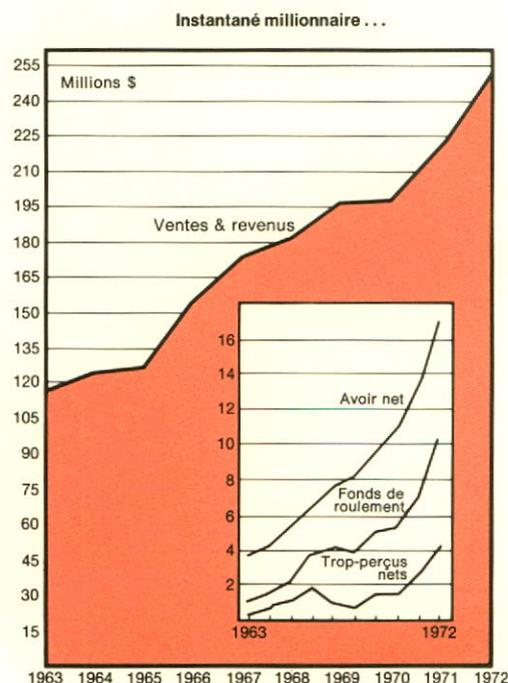
Ces trois mots de ralliement — dynamisme, maturité, prospective — claironnent ce qu'il faut entendre des résultats de l'année du cinquantenaire. Car le bilan d'une entreprise à un moment donné, et à plus forte raison s'il s'agit d'une fédération de coopératives, n'est qu'un indicatif général de sa situation présente. Il nous renseigne insuffisamment sur sa vision de l'avenir, sur sa stratégie de développement et sur les moyens qu'elle entend prendre, à moyen et à long terme, pour réaliser ses objectifs suivant les priorités choisies. Voilà pourquoi, une fois connu le fait indiscutable que la Fédérée accélère sa marche vers le progrès, le présent rapport ouvre la porte sur l'avenir.

Combinés à ceux des dernières années, les résultats de 1972 témoignent de la vitalité de la Fédérée. Le champ est cultivé, non en jachère. Remarquons la régularité de la progression à tous les postes de l'instantané graphique reproduit ci-contre. Ce n'est donc pas de la mauvaise graisse que nous faisons, c'est du muscle. Autre signe de santé le fait que l'avoir net de l'entreprise représente maintenant 36% de l'actif comparativement à 21% en 1967. C'est le cas de dire que la Fédérée devient de plus en plus l'affaire de ses propriétaires. La liberté ne s'achète pas autrement.

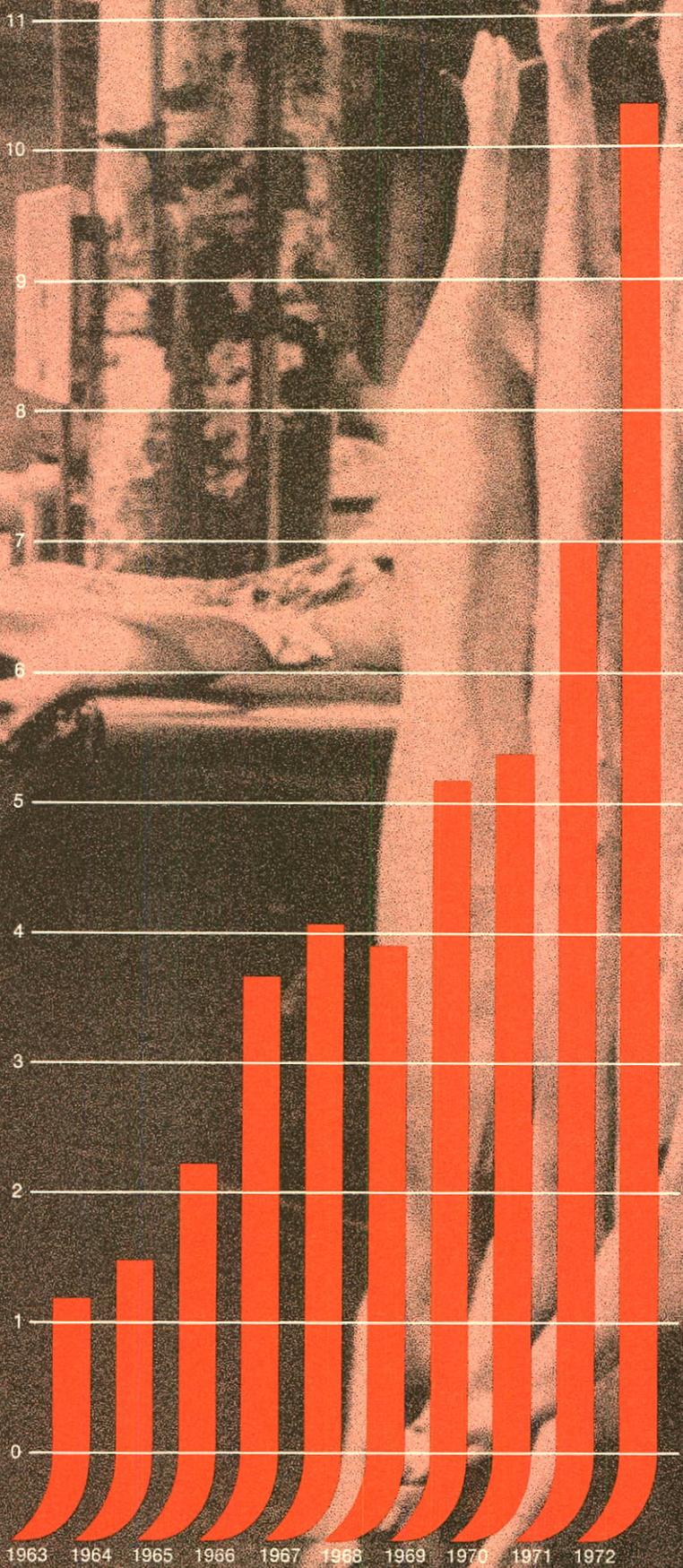
Deux divisions maîtresses sont principalement responsables de notre performance: celle des moulées et fertilisants et celle des fournitures professionnelles qui, ensemble, font plus des trois quarts de nos bénéfices nets. Par ordre d'importance, le Service des abattoirs avicoles et la Division de l'industrie laitière ajoutent ensuite une contribution substantielle aux résultats de nos opérations.

Approvisionnement de la ferme

La DIVISION DES MOULÉES ET FERTILISANTS rapporte un chiffre d'affaires de \$61 millions, soit une augmentation de 8½% sur l'an dernier. Plusieurs facteurs déterminants ont marqué les opérations, parmi lesquels on doit citer en premier lieu le climat revêche de 1972. Celui-ci a d'ailleurs contribué à bonifier le volume physique des moulées et suppléments, notamment celui des moulées laitières. A quelque chose malheur est bon et le bonheur, c'est que cette situation permet à la Fédérée de remettre à ses sociétaires les économies d'échelle ainsi réalisées. Notons aussi le redressement durant l'année de la situation du marché de la chair de volaille. Le Service des élevages boucle à peu près ses frais. On se rappelle les pertes encourues l'an dernier par suite de la "guerre des poulets". Pour peu que les provinces réussissent en aviculture ce qu'elles n'ont pas bien réussi en matière constitutionnelle, nous espérons ne pas revoir la situation chaotique de 1971. Nos couvoirs ont cepen-



Fonds de roulement (millions \$)



dant ralenti, suite à une diminution des élevages.

La Fédérée décide cette année de se mettre à l'heure des productions végétales et pour mieux orienter son action, elle regroupe les activités de la Division en deux sections: celle des productions animales et celle des productions végétales. On trouve donc réunis sous une même direction les engrais, les semences et les produits chimiques. Conformément à son plan de développement en matière de fertilisation, la Fédérée commence avec ses coopératives sociétaires l'implantation d'usines de mélanges qui rapprocheront les coopératives de leurs membres, permettant ainsi de leur fournir un service amélioré. Grâce à cette nouvelle structure, nous prévoyons pouvoir bâtir un programme intégré de productions végétales mieux adapté aux exigences nouvelles de l'agriculture québécoise.

Le Service des grains marque en volume un progrès de 11% sur l'an dernier. Sa contribution aux bénéfices est substantiellement accrue malgré que l'opération séchage de maïs enregistre une perte fort compréhensible, vu la pauvreté de la récolte.

Dans l'ensemble, la Division enregistre une contribution accrue de 50% par rapport à l'an dernier, dû principalement au Service des moulées et suppléments.

La DIVISION DES FOURNITURES PROFESSIONNELLES accuse une performance remarquable. Son chiffre d'affaires dépasse \$37 millions, soit une augmentation de 29½%. En volume physique de produits l'amélioration est considérable, même si l'inflation exagère légèrement le chiffre d'affaires. Elle apporte aux bénéfices consolidés une contribution égale à la Division des moulées et fertilisants. Bien que toutes les activités de cette division n'aient point sur l'agriculture l'impact des services des productions animales et végétales, réjouissons-nous de leur rentabilité comme soutien des activités spécifiquement professionnelles de l'agriculteur.

Le Service de la machinerie agricole marque la meilleure année de son existence. Nous atteignons aujourd'hui les \$10 millions de chiffre d'affaires, 38% de plus que l'an dernier, et les bénéfices du service sont considérablement améliorés.

Il est vrai que la performance générale des entreprises de machinerie agricole marque partout des progrès. Il semblerait, cependant, que nous avons brisé depuis deux ans une barrière: celle de l'apathie. Nos coopératives et nos distributeurs en nombre croissant réalisent qu'un commerce de machinerie agricole bien organisé n'est pas un boulet aux pieds de l'entreprise, mais un service valable. Les raisons de notre succès de cette année sont nombreuses. Hormis le pouvoir d'achat accru de l'agriculteur, mentionnons la promotion de nos produits par des programmes agressifs de publicité et de vente, la réorganisation de notre distribution en des endroits stratégiques, un excellent contrôle des dépenses.

Le Service des accessoires agricoles voit ses ventes passer de \$6.7 millions à \$8.6 millions, soit un accroissement de 28%. Une multitude de produits et accessoires de ferme, auxquels on ajoute chaque année, font l'objet de ses activités. La distribution nouvelle des tuyaux de drainage représente un élément important de l'augmentation. Ainsi en est-il de ce qu'on a appelé la promotion du cinquantenaire. La réorganisation du système d'entreposage et de distribution et les dépenses d'informatique associées à cette réorganisation ont fait chavirer le budget des dépenses et, en conséquence, réduit la contribution du service. L'année qui vient en sera une de consolidation.

Le Service des pétroles conserve toute l'énergie symbolisée par le produit qu'il vend. Il enregistre une augmentation de 19% en volume, grâce à l'excellente coopération qu'il reçoit des gérants de coopératives et à l'achat de commerces nouveaux. Son personnel s'accroît en nombre et en qualité et nous couvrons mieux le terrain. C'est une lapalissade d'affirmer que nos développements futurs se feront principalement dans les centres urbains et semi-urbains, non en campagne. Nous sommes témoins depuis un an et demi d'une escalade des prix des produits du pétrole. Rien n'indique que cela est près de finir. Un élément compensateur, c'est que les bénéfices substantiels que nous récoltons sont remis à nos coopératives sociétaires.

Transformation et mise en marché des produits agricoles

Suite à une réorganisation majeure effectuée durant la deuxième moitié de

l'exercice écoulé, l'activité bétail-viande de la Fédérée est désormais identifiée sous la raison sociale LEGRADE INC. Cette dernière fonctionne comme entité distincte et autonome sous l'autorité immédiate d'un directeur général et elle relève d'un Conseil de régie interne qui tient son mandat du Conseil d'administration.

Les usines de Montréal et de Québec vendues, LEGRADE INC. poursuit ses opérations coutumières dans ses deux usines de Princeville et Bic. La production et les opérations de Montréal sont transférées à l'usine de Princeville où s'achèvent des améliorations et un développement de l'ordre de trois quarts de million de dollars. L'année qui se termine a été marquée par la turbulence qui accompagne toute réorganisation majeure. Cela ajoute au poids des décisions importantes, que ce soit sur les hommes ou sur les opérations. Nous commençons 1973 avec confiance, conscients d'avoir traversé une étape importante.

Le Service des ABATTOIRS AVICOLES nous apporte en 1972 une rentabilité intéressante qui contraste avec la performance de l'an dernier. En volume, nous conservons notre part du marché. La mise en route du plan conjoint des producteurs de volailles eut pour effet de rationaliser la production, et les exportations de l'automne dernier au Japon ont allégé les stocks. Il en est résulté pour toute l'année courante un meilleur prix au producteur et une marge d'opération plus confortable pour les abattoirs avicoles. Grâce au sociétariat direct récemment institué, la Fédérée pourra partager les bénéfices de l'opération parmi les producteurs avicoles, ce qui est de la nature même de la coopérative.

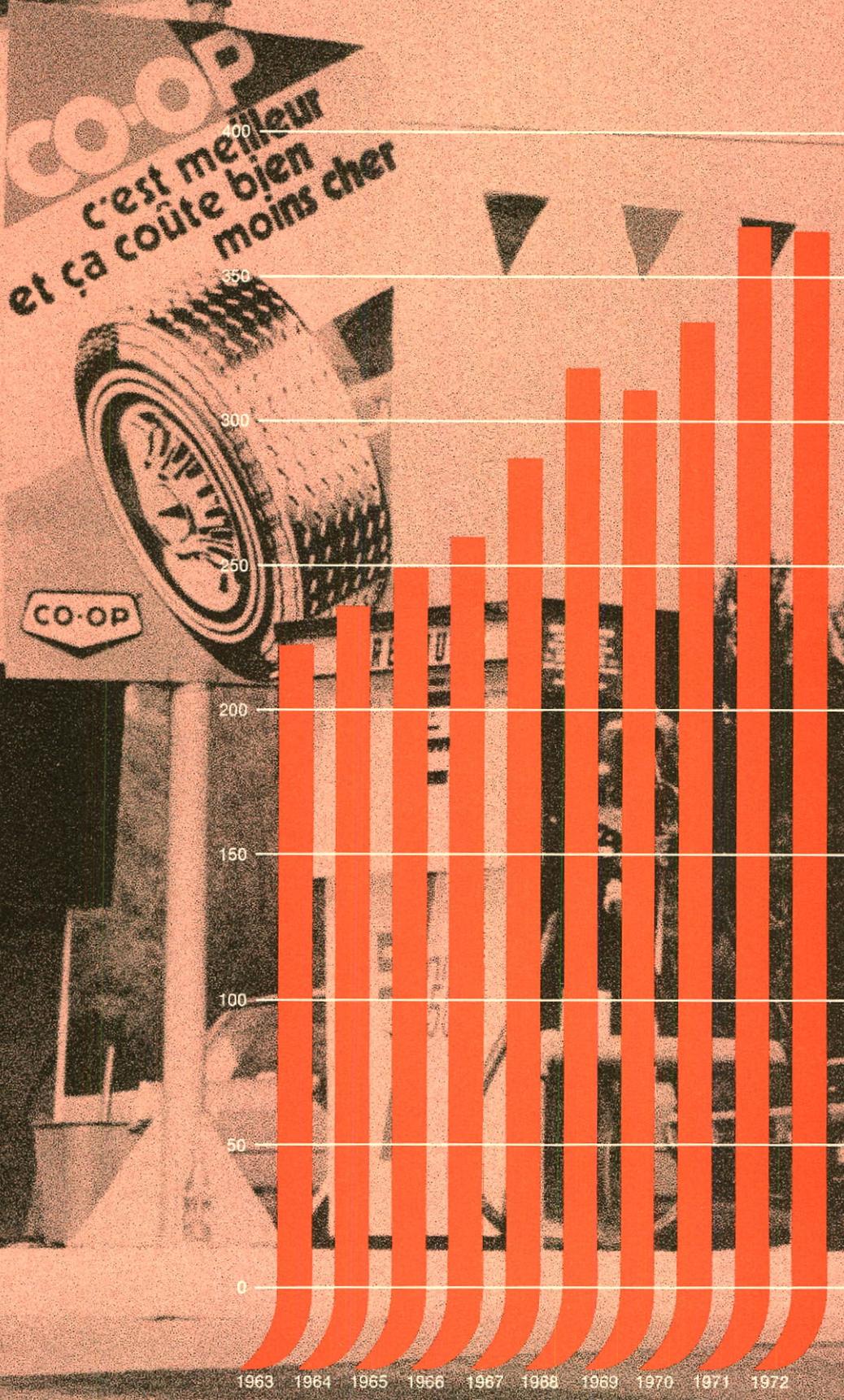
Si on réussit à trouver un terrain d'entente, le partage de la production nationale entre les provinces aura pour résultat de stabiliser la production à son niveau actuel. Pour se développer, les industries de transformation n'auront plus qu'un champ restreint et seule l'augmentation de la population et l'amélioration du taux de consommation pourront virtuellement l'agrandir. Etant donné la négociabilité des quotas, il sera intéressant de surveiller les mouvements de la production. La possibilité existe que la production de la chair de volailles dispa-

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 1972 — \$367,500,000



CO-OP
c'est meilleur
et ça coûte bien
moins cher



raisse graduellement des mains des aviculteurs professionnels, ceux-ci devenant soit des retraités soit des hommes à gages au service de l'industrie. A cet égard, la coopérative apparaît comme un instrument capable de conserver aux aviculteurs professionnels québécois la propriété des moyens de production.

La DIVISION DE L'INDUSTRIE LAITIÈRE réalise un chiffre d'affaires de \$92 millions, soit 11.2% de plus qu'en 1971. Nous opérons un service de commercialisation et nous exploitons l'usine de O. Couture & Fils de LaDurantaye — propriété de la Fédérée. La section commercialisation enregistre une rentabilité comparable à l'an dernier, malgré les difficultés rencontrées au niveau de la fabrication du fromage. Nous avons néanmoins vendu en Angleterre 50% des exportations canadiennes et accru nos ventes totales de 3% en volume. L'usine de LaDurantaye n'apporte point la contribution escomptée dû au fait principal que les prix payés aux producteurs dépassent substantiellement le prix négocié qui était budgétisé.

On observe beaucoup de dynamisme dans l'industrie laitière coopérative qui représente 80% de l'industrie québécoise du lait de fabrication. La manifestation la plus récente n'est autre que cette poussée vers la diversification et l'entrée décisive des coopératives dans le champ du lait nature et des produits frais dérivés du lait. La Coopérative Agricole de Granby et quelques autres coopératives sont particulièrement actives en ce domaine. De même que les coopératives dominant dans le champ du lait de transformation, de même aussi exerceront-elles une influence grandissante sur le domaine du lait nature. La situation n'est pas tragique parce que le changement se fait au bénéfice des producteurs de lait et sous leur contrôle. L'agriculteur qui traite des vaches a bien le droit, par l'entremise de ses coopératives et moyennant compensation, de reprendre à son compte les fonctions de transformation et de commercialisation qu'il avait jusqu'ici confiées à d'autres entreprises. Par ce moyen, il réclame l'industrie laitière pour les producteurs de lait et, indirectement, pour ceux de chez-nous. De plus, cette orientation vers le lait de consommation s'inscrit dans une tendance générale à l'intégration des deux industries traditionnelles, le lait de fabrication et le lait

de consommation, tendance d'ailleurs favorisée par les politiques laitières de l'Etat.

La Fédération des coopératives agricoles — la Fédérée — ne peut que souscrire à cette reconquête, et elle est confiante de voir se préciser les structures de fonctionnement et d'accompagnement qui rendront l'ensemble plus cohérent. La recherche entreprise, dont nous parlons plus loin sous le vocable PLANIFICATION, vise justement à découvrir parmi les formules d'engrenage possibles celle qui est susceptible de mieux assurer à long terme une meilleure performance de la coopération agricole québécoise dans ses divers champs d'action.

La planification

Dans son message, le président, en tant qu'agriculteur et représentant des propriétaires, consacre quelques lignes à l'opération planification que nous avons entreprise. Il insiste particulièrement sur la nécessité d'adapter constamment les coopératives agricoles aux exigences et à la situation mouvante de l'agriculture. En raison de leur engagement profond dans l'opération, j'ajoute un mot sur ce thème au nom des permanents qui assurent la gestion des coopératives agricoles et en garantissent le fonctionnement continu.

Or, planifier n'est rien d'autre que d'apprendre à mieux gérer l'entreprise en la préannuisant contre "le choc du futur". Encadrée qu'elle est dans un réseau d'envergure mondiale, coincée entre l'industrie d'amont et d'aval, soumise à des contraintes de production et de mise en marché, la ferme connaît des problèmes d'adaptation auxquels échappait la génération qui nous a précédés. Les mêmes problèmes se trouvent multipliés au niveau des coopératives qui doivent s'ajuster à une économie contractuelle qui résulte en la prise en main graduelle de l'agriculture par l'industrie agro-alimentaire. Situées aux deux pôles de cette industrie par leurs fonctions d'approvisionnement et de mise en marché, les coopératives se doivent de faire le point et d'élaborer une stratégie de développement qui place à l'avant-garde l'intérêt des agriculteurs.

Voilà pourquoi la Fédérée a mis en chantier un programme de recherche et de planification en collaboration avec un groupe représentatif des coopératives sociétaires. Evaluer les opérations de nos

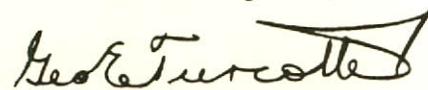
grands secteurs d'activités, définir le concept d'organisation de la coopérative de demain dans son environnement nouveau, proposer des objectifs précis à son développement, montrer l'orientation qu'elle doit épouser pour répondre aux impératifs de service, d'efficacité et de croissance qui conditionnent le succès: tels sont les buts que nous poursuivons.

Guidés par des spécialistes qui savent maîtriser la technique et la méthodologie de la recherche en ce domaine, administrateurs et cadres de la Fédérée, associés à ceux d'une quinzaine de sociétés affiliées bien représentatives de la coopération québécoise, nous voilà plongés dans une prospective de grande importance pour le mouvement. De cet effort concerté, nous n'attendons pas une découverte, si ce n'est celle de notre virtuelle puissance, mais une vision plus claire de la mission des coopératives, des choix qui s'offrent à elles, des moyens et des priorités, des structures de fonctionnement et d'exécution qui permettront de réaliser cette mission.

Mais une voie, si éclairée soit-elle, n'est pas un engagement. La croissance de la coopération agricole exige l'adhésion des coopératives et des agriculteurs à un certain nombre de postulats et de règles de conduite qui serviront d'orientation et de guide à l'action du groupe. C'est pourquoi les responsables de nos entreprises, à tous les échelons, sont invités à ce diagnostic collectif, la médecine coopérative exigeant la collaboration intime des patients... Nous espérons qu'il en sortira une vie régénérée et surtout une plus grande ouverture pour envisager les opérations de redressement que commandent les besoins et les intérêts de l'agriculteur — le maître de céans.

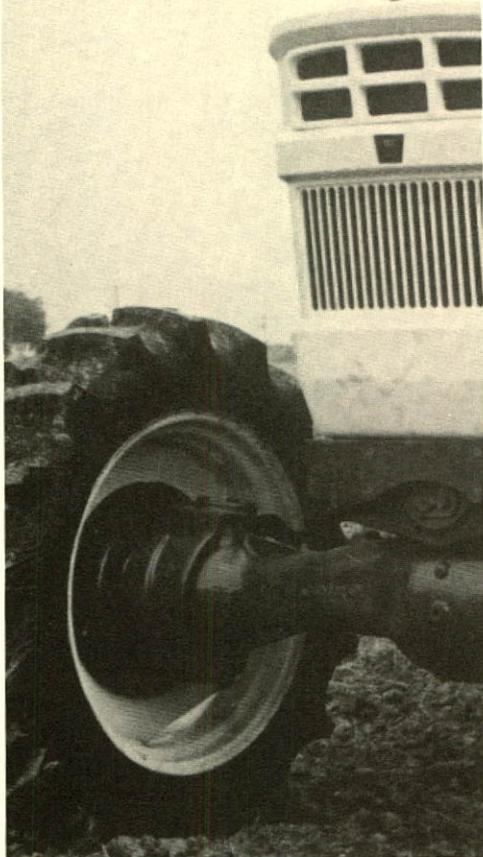
1972 aura été une bonne année pour les coopératives et la Fédérée. Merci aux administrateurs, aux employés, un peu à la chance aussi. Si on peut imposer à quelqu'un d'être prospère, exigeons que la première année du deuxième cinquantenaire continue l'élan dans lequel nous sommes engagés. Car nous mettons le cap sur l'an 2000...

Le directeur général,

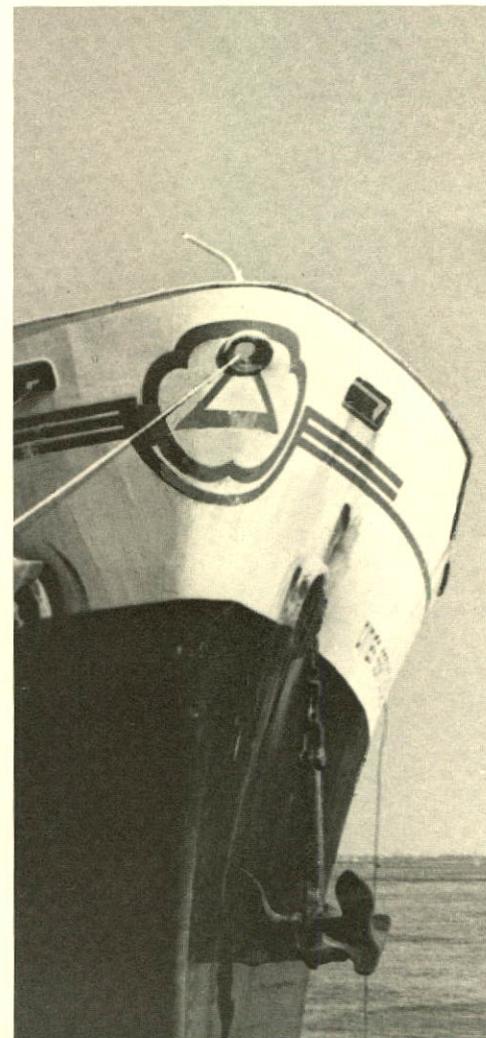
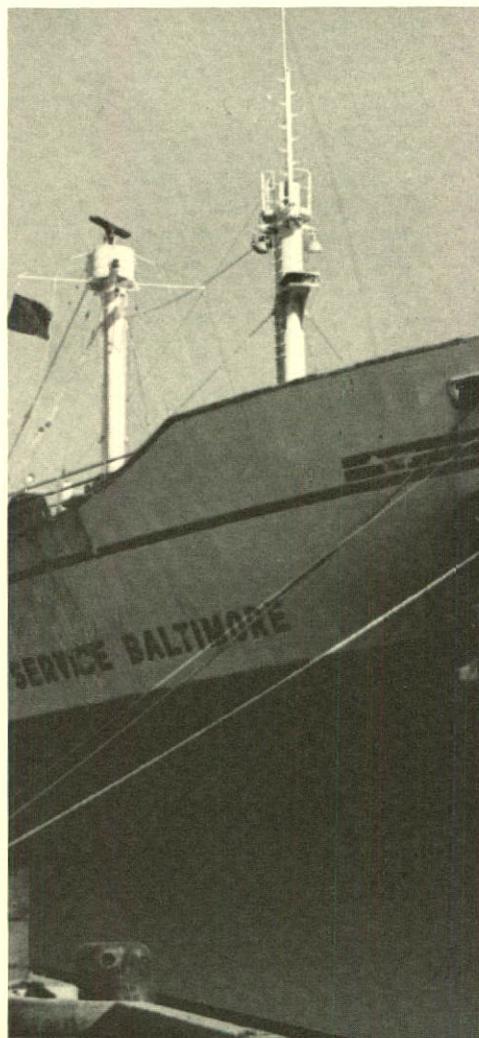


Georges-Etienne TURCOTTE

Les tracteurs à quatre roues motrices deviennent de plus en plus populaires.



Déchargement d'une cargaison de pétrole SONIC-COOP dans le Port de Montréal.



État consolidé des revenus et dépenses

de l'exercice terminé le 28 octobre 1972

	1972	1971
Ventes et revenus	\$254,155,684	\$221,563,797
 Coût et dépenses		
Coût des marchandises vendues	\$225,217,069	\$196,327,982
Main-d'oeuvre, salaires et bénéfices sociaux	13,110,714	12,545,805
Autres frais d'exploitation	3,266,384	3,482,690
Frais de distribution et de vente	3,652,033	3,142,397
Frais généraux d'administration	1,718,962	1,287,655
Intérêts sur dette à long terme	737,398	667,730
Autres intérêts, nets	206,341	429,734
Amortissement	1,153,236	985,419
	<u>\$249,062,137</u>	<u>\$218,869,412</u>
 Trop-perçus d'exploitation	\$ 5,093,547	\$ 2,694,385
Bénéfice sur rachat d'obligations et de débentures	423	5,339
Augmentation valeur de rachat assurance-vie	—	163
Amortissement de l'escompte sur obligations et débentures	(10,590)	(23,218)
Gain (perte) sur disposition d'immobilisations	(30,594)	33,412
Poste extraordinaire (note 7)	(972,472)	—
	<u>\$ 4,080,314</u>	<u>\$ 2,710,081</u>

Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales

Bilan consolidé au 28 octobre 1972

Actif	1972	1971
Actif à court terme		
Comptes à recevoir, déduction faite des provisions	\$ 19,764,984	\$ 16,909,531
Solde en fidéicommis sur vente d'immobilisations	59,902	59,902
Stocks, au moindre du coût ou de la valeur nette réalisable	11,394,974	10,868,688
Frais différés	828,847	817,518
Placements à court terme	159,977	59,002
	<u>\$ 32,208,684</u>	<u>\$ 28,714,641</u>
 Comptes à recevoir à plus d'un an, déduction faite des provisions	 \$ 326,504	 \$ 70,031
 Placements (au coût)		
Compagnies possédées à 50% (note 2)	\$ 270,000	\$ 270,000
Actions, obligations et certificats	1,102,958	723,767
Hypothèques à recevoir — 8%, 8½%, 9%, 9½%	1,295,618	210,470
Effets à recevoir	350,000	217,860
	<u>\$ 3,018,576</u>	<u>\$ 1,422,097</u>
Moins: Echéances à moins d'un an	159,977	59,002
	<u>\$ 2,858,599</u>	<u>\$ 1,363,095</u>
 Immobilisations (note 3)		
Terrains, bâtisses, machinerie et équipement, matériel roulant, améliorations locatives, au coût	\$ 15,167,836	\$ 19,182,448
Amortissement accumulé	(6,970,344)	(9,420,104)
Plus-value d'évaluation	—	6,740,920
	<u>\$ 8,197,492</u>	<u>\$ 16,503,264</u>
 Autres actifs		
Achalandage	\$ 1	\$ 1
Frais d'escompte et d'émission d'obligations et de débentures (amortissement déduit)	78,767	99,972
Excédent du coût des actions des filiales sur leur valeur aux livres lors de l'acquisition (note 4)	3,104,031	—
	<u>\$ 3,182,799</u>	<u>\$ 99,973</u>
	<u>\$ 46,774,078</u>	<u>\$ 46,751,004</u>

Pour le Conseil d'Administration

Roland Royon président

Jules Saint-Germain vice-président

Passif

Passif à court terme

	1972	1971
Chèques en circulation moins l'encaisse	\$ 2,358,767	\$ 2,333,859
Emprunts bancaires (article 88)	1,019,957	5,133,542
Comptes à payer	10,578,498	8,705,248
Emprunts à court terme	4,672,500	3,887,600
Frais courus	1,436,731	768,732
Dette à long terme échéant à moins d'un an	1,829,200	879,312
	<u>\$ 21,895,653</u>	<u>\$ 21,708,293</u>

Dette à long terme (note 5)

Obligations en cours:

Legrade Inc.:		
1ère hypothèque remboursable en séries — 5½ % — 1972	\$ —	\$ 58,500
Les Abattoirs de l'Est Limitée:		
1ère hypothèque à fonds d'amortissement — 7½ % — 1987	1,125,000	1,200,000
Débiteures, série "A" à fonds d'amortissement — 7% — 1976	509,500	585,500
Débiteures, série "B" — 7% — 1973	1,330,700	1,348,800
Débiteures, série "B" — 9½ % — 1974-1976	1,999,900	2,500,000
Débiteures, série "B" — 8¼ % — 1974-1977	1,497,800	1,500,000
Débiteures, série "B" — 7¾ % — 1977-1978	1,998,100	—
Débiteures, série "C" à fonds d'amortissement — 7½ % — 1979	543,000	621,500
Billets à terme — 6% — 1973	180,000	232,837
Hypothèques à payer — 6%, 7%, 8½ %, 8.7% — 1973-1977	344,000	500,135
Emprunts de particuliers — 5% — 1974	210,912	230,524
	<u>\$ 9,738,912</u>	<u>\$ 8,777,796</u>
Moins: Echéances à moins d'un an	1,829,200	879,312
	<u>\$ 7,909,712</u>	<u>\$ 7,898,484</u>

Avoir des sociétaires

Capital social (note 6)	\$ 10,460,060	\$ 8,661,403
Réserve générale (note 8)	6,508,653	4,845,935
Excédent d'évaluation (note 4)	—	3,636,889
	<u>\$ 16,968,713</u>	<u>\$ 17,144,227</u>
	<u>\$ 46,774,078</u>	<u>\$ 46,751,004</u>

Engagements (note 9)

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

État consolidé de la réserve générale

de l'exercice terminé le 28 octobre 1972

	1972	1971
Solde au début de l'exercice	<u>\$ 4,845,935</u>	<u>\$ 3,418,513</u>
Ajouter		
Trop-perçus avant ristournes et impôts	\$ 4,080,314	\$ 2,710,081
Octrois en vertu de la Loi sur les subventions au développement régional	—	166,753
	<u>\$ 4,080,314</u>	<u>\$ 2,876,834</u>
Déduire		
Ristournes de l'exercice précédent	\$ 2,400,000	\$ 1,425,000
Impôts sur le revenu	17,596	24,412
	<u>\$ 2,417,596</u>	<u>\$ 1,449,412</u>
Solde à la fin de l'exercice	<u>\$ 6,508,653</u>	<u>\$ 4,845,935</u>

État de provenance et d'emploi des fonds

de l'exercice terminé le 28 octobre 1972

	1972	1971
Fonds de roulement au début de l'exercice	\$ 7,006,348	\$ 5,348,389
Provenance des fonds		
Trop-perçus avant ristournes et impôts	\$ 4,080,314	\$ 2,710,081
Dépenses ne requérant aucun déboursé:		
Amortissement des immobilisations	1,153,236	985,419
Amortissement des frais d'escompte et d'émission d'obligations et de débetures	21,205	34,427
Réalisation de placements	60,804	20,430
Placements échéant à moins d'un an	159,977	59,002
Vente d'immobilisations — valeur nette aux livres	2,587,797	76,811
Nouvelles dettes à long terme:		
Emission de débetures	2,000,000	1,579,600
Emission de billets à terme	—	180,000
Emission de capital social	2,111,421	1,476,036
Octrois en vertu de la Loi sur les subventions au développement régional	—	140,233
	\$ 12,174,754	\$ 7,262,039
Emploi des fonds		
Augmentation des comptes à recevoir à plus d'un an	\$ 163,673	\$ (122,397)
Achat de placements	1,716,285	267,999
Acquisition d'immobilisations	2,176,181	2,533,524
Frais d'émission de débetures	—	9,113
Dettes à long terme remboursées par anticipation	159,572	170,555
Versements sur dette à long terme échéant à moins d'un an	1,829,200	879,312
Impôts sur le revenu	17,596	24,412
Ristournes de l'exercice précédent	2,400,000	1,425,000
Rachat de capital social	405,564	416,562
	\$ 8,868,071	\$ 5,604,080
Augmentation du fonds de roulement	\$ 3,306,683	\$ 1,657,959
Fonds de roulement à la fin de l'exercice	\$ 10,313,031	\$ 7,006,348

Notes aux états financiers consolidés

au 28 octobre 1972

Note 1 — Principes 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.

Note 2 — Placements dans les compagnies possédées à 50%

Ces placements sont montrés au coût et la valeur aux livres d'après leur bilan pour l'année financière terminée en 1972 est comme suit:

	Coût	Valeur aux livres
Les Engrais Laprairie Ltée		
1,500 actions privilégiées de \$100 chacune, non participantes, à dividende non cumulatif de 6%	\$150,000	\$150,000
500 actions ordinaires de \$100 chacune	50,000	136,402
Centres Agricoles du Québec Inc.		
2,000 actions privilégiées de \$25 chacune, non participantes, à dividende non cumulatif de 7%	50,000	50,000
2,000 actions ordinaires de \$10 chacune	20,000	70,445
	<u>\$270,000</u>	<u>\$406,847</u>

Note 3 — Immobilisations

a) **Évaluation** — La plus-value d'évaluation indiquée aux états financiers des années antérieures, dont le solde au 30 octobre 1971 était de \$6,740,920, a été rayée des livres et imputée à l'excédent d'évaluation.

b) **Amortissement** — Le coût en capital non amorti pour fins d'imposition 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 ou vendues au cours de l'exercice ont été amorties aux mêmes taux en proportion du nombre de mois de leur utilisation.

Note 4 — Excédent du coût des actions des filiales sur leur valeur aux livres lors de l'acquisition

L'excédent au montant de \$3,104,031, antérieurement appliqué en réduction de l'excédent d'évaluation à l'avoir des sociétaires, est montré sous la rubrique "autres actifs". Aucune politique définitive n'a été adoptée quant à l'amortissement de cet excédent.

Note 5 — Dette à long terme

Les échéances et les exigences des fonds d'amortissement pour les cinq exercices financiers à venir s'établissent comme suit: 1973 — \$1,829,200; 1974 — \$1,571,912; 1975 — \$1,326,000; 1976 — \$1,450,000; 1977 — \$1,662,800.

Note 6 — 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 sur résolution du Conseil d'Administration en tant que les dispositions des actes de fiducie relatives au rachat d'actions sont respectées. Elles peuvent être émises de nouveau.

Souscrit et acquitté

Actions privilégiées	
Série "A", 1960, d'une valeur nominale de \$10 chacune	\$ 641,630
Série "A", 1961, d'une valeur nominale de \$10 chacune	400,670
Série "B", 1966, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1986	630,300
Série 1967, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1987	684,770
Série 1968, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1988	776,700
Série 1969, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1989	560,740
Série 1970, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1990	1,374,060
Série 1971, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1986	1,402,640
Série 1972, d'une valeur nominale de \$10 chacune, rachetables au plus tard en 1987	2,007,720
	<u>\$ 8,479,230</u>

Actions ordinaires

De qualification, d'une valeur nominale de \$10 ou de \$25 chacune, convertibles en actions privilégiées de même dénomination	\$ 24,755
De qualification, classe "A", d'une valeur nominale de \$25 chacune	1,115,425
Classe "B", non votantes, d'une valeur nominale de \$25 chacune	705,525
	<u>\$ 1,845,705</u>

Partiellement acquitté

Un solde provenant du paiement de ristournes en actions de \$13,525 pour des actions privilégiées non cotisables et de \$5,600 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

Souscriptions par producteurs de volailles	
Actions de qualification, classe "A", d'une valeur nominale de \$25 chacune	116,000
	<u>\$10,460,060</u>

Rachat de capital social

Les administrateurs, lors de leur assemblée du 11 janvier 1973, ont décidé de racheter, au cours de l'exercice 1972-1973, des actions ordinaires classe "B", pour un montant de \$218,775.

Note 7 — Poste extraordinaire

Cet item représente la perte nette subie lors de la vente d'abattoirs et de salaisons situés à Québec et à Montréal, propriétés de Legrade Inc. et de Les Abattoirs de l'Est Limitée.

Note 8 — Réserve générale

a) **Réserve spéciale** — Par suite du rachat d'actions privilégiées par une filiale, un montant de \$10,350 constitue une réserve spéciale 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 11 janvier 1973, ont déclaré, à même les trop-perçus de l'exercice, des ristournes dont le montant s'élève à \$4,000,000 et ont résolu qu'une somme de \$1,187,488 sera payée comptant et le solde de \$2,812,512 par l'attribution de \$218,400 en actions privilégiées et de \$2,594,112 en actions ordinaires, classe "C".

c) **Impôts sur le revenu** — Pour l'exercice terminé le 28 octobre 1972, un amortissement additionnel de \$54,056 et une perte terminale de \$503,147 sont réclamés pour fins d'imposition. Compte tenu de la perte sur disposition d'immobilisations amortissables, la valeur amortie aux livres des immobilisations excède de \$327,090 l'allocation du coût en capital non déprécié au 28 octobre 1972. 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 reportés.

Les ristournes sur les trop-perçus de l'exercice n'ayant pas été attribuées au 28 octobre 1972, les impôts exigibles n'ont pas été inscrits aux états financiers. Toutefois, suite aux ristournes attribuées par les administrateurs lors de leur assemblée du 11 janvier 1973, les impôts de l'exercice ne devraient pas excéder \$210,000.

Note 9 — Engagements

a) Coopérative Fédérée de Québec a signé avec la Cie du Marché Central Métropolitain Ltée, dont elle détient plus de 30% 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 \$172,200, l'autre pour une période de 15 ans, à compter du 1er décembre 1962, à un loyer annuel minimum de \$31,000.

b) Au 28 octobre 1972, les obligations contractuelles relatives à des immobilisations en voie d'exécution et autres se chiffrent à environ \$700,000.

c) Coopérative Fédérée de Québec s'est portée garante, jusqu'à concurrence de \$2,500,000, d'un emprunt bancaire consenti à une compagnie dont elle possède 50% du capital-actions. Au 28 octobre 1972, l'emprunt en cours s'élève à \$172,800, pleinement garanti en vertu de l'article 88 de la loi des banques.

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 28 octobre 1972 ainsi que les états consolidés des revenus et dépenses, de la réserve générale et de la provenance et de l'emploi 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, du mieux que nous avons pu nous en rendre compte par les renseignements et les explications qui nous ont été donnés et d'après ce qu'indiquent les livres de Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales, ces états financiers consolidés sont rédigés de manière à présenter fidèlement l'état véritable et exact des affaires de Coopérative Fédérée de Québec et ses filiales au 28 octobre 1972, leurs résultats d'exploitation ainsi que la provenance et l'emploi de leurs fonds pour l'exercice terminé à cette date, conformément aux principes comptables généralement reconnus, sauf tel qu'expliqué à la note 8c, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Boulanger, Fortier, Rondeau & Cie

Comptables agréés

le 12 janvier 1973.

La coopération agricole ...de l'avant...aux expositions

