



---

ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES  
ACTIONNAIRES

GRUPE COLABOR INC.  
LE 26 MAI 2020



# COLABOR

## PRÉSENTATION DE LA DIRECTION

**LOUIS FRENETTE**  
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

**PIERRE GAGNÉ**  
VICE PRÉSIDENT PRINCIPAL ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE

ASSEMBLÉE ANNUELLE ET EXTRAORDINAIRE DES ACTIONNAIRES  
LE 26 MAI 2020



# Contenu

- 1. 2019 une année de transformation**
- 2. Résultats 2019 et T1 2020**
- 3. Priorités pour 2020**

# ÉNONCÉ PROSPECTIF

## **Avertissement**

Ce document est à titre informatif seulement et ne constitue pas une offre de vente ou une sollicitation d'une offre d'achat de titres de Groupe Colabor Inc. et n'a pas été préparé pour être remis aux investisseurs potentiels et examiné par eux, afin de les aider à prendre une décision d'investissement ou concernant une distribution de titres.

## **Énoncé prospectif**

Certaines déclarations incluses ici constituent des «déclarations prospectives». Toutes les déclarations incluses dans ce document qui traitent d'événements futurs, de conditions ou de résultats d'exploitation. Ces déclarations prospectives peuvent être identifiées par l'utilisation de termes prospectifs tels que «peut», «devrait», «sera», «pourrait», «s'attendre», «avoir l'intention», «planifier», «estimer», «Anticiper», «croire», «futur» ou «continuer» ou leurs formes négatives ou des variations similaires. Ces déclarations prospectives sont basées sur certaines hypothèses et analyses faites par la direction à la lumière de ses expériences et de sa perception des tendances historiques, des conditions actuelles et des développements futurs attendus, ainsi que d'autres facteurs qu'elle juge appropriés dans les circonstances. Ces déclarations sont sujettes à des risques, des incertitudes et des hypothèses et autres risques, y compris ceux mentionnés dans la notice annuelle de la Société, qui se trouve sous son profil sur SEDAR ([www.sedar.com](http://www.sedar.com)). Bon nombre de ces risques et incertitudes échappent au contrôle de la Société et pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent sensiblement de ceux exprimés ou sous-entendus par ces énoncés prospectifs. Pour formuler ces déclarations prospectives, la direction s'est appuyée sur un certain nombre de facteurs et d'hypothèses importants. Ces déclarations prospectives doivent donc être interprétées à la lumière de ces facteurs et hypothèses. Tous les énoncés prospectifs sont expressément qualifiés dans leur intégralité par les avertissements énoncés ci-dessus. La Société n'a aucune obligation et décline expressément toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser tout énoncé prospectif, que ce soit à la suite de nouvelles informations, d'événements futurs ou autrement, sauf si la loi applicable l'exige expressément.



# SOMMAIRE 2019

## UNE ANNÉE DE TRANSFORMATION

Objectifs en début de 2019:  
Optimiser les opérations et générer une croissance profitable

### ACTIONS

1. Accroître les activités de distribution « Broadline »
2. Intégrer et optimiser les unités d'affaires
3. Réduire le niveau d'endettement

# 1. ACCROÎTRE LES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION “BROADLINE”

Objectifs	Résultats
<b>Potentiel du marché de Montréal:</b>	
Option d'achat de Dubé Loiselle	Colabor a décidé de ne pas exercer l'option selon les termes et conditions de l'entente originale
Base solide avec Lauzon et Norref	Croissance des revenus de 4.6% en 2019 comparativement à l'exercice précédent
<b>Opportunités de croissance interne:</b>	
Amélioration de la pénétration du marché	Ventes en croissance avec les petits et moyens distributeurs
Repositionnement de la marque privée et les marques non-alimentaires	Analyse marketing afin d'établir les axes de croissance



## 2. INTÉGRATION ET OPTIMISATION

Objectifs	Résultats
<b>Évolution du modèle d'affaires de Colabor:</b>	
Devenir le partenaire pour nos clients en offrant LA SOLUTION qui rencontrera leur besoin en force de travail, profitabilité et innovation	Élimination des contrats non-profitables pour se recentrer sur des partenariats à valeur ajoutée
<b>Optimiser les opérations:</b>	
Meilleure intégration des technologies pour la commercialisation et opérations	Utilisation de palettes doubles ou triples afin d'améliorer la productivité
Rigueur et discipline dans l'exécution	Réduction des frais d'opérations, de ventes et d'administration de 5.2% en 2019 (vs) 2018



### 3. RÉDUIRE LE NIVEAU D'ENDETTEMENT

Objectifs	Résultats
<b>Discipline financière:</b>	
Maintenir un flux de trésorerie de l'exploitation élevé	En 2019, 22,0 millions \$ (vs) 14.2 millions \$ en 2018, une hausse de 55.4%
<b>Allocation du capital:</b>	
Prioriser le remboursement de la dette	En 2019, réduction de 32 millions \$ de la facilité de crédit renouvelable et 10 millions \$ de la débenture subordonnée à partir des flux de trésorerie provenant de l'exploitation et du produit de la vente de Viandes Décarie of \$17.8 million







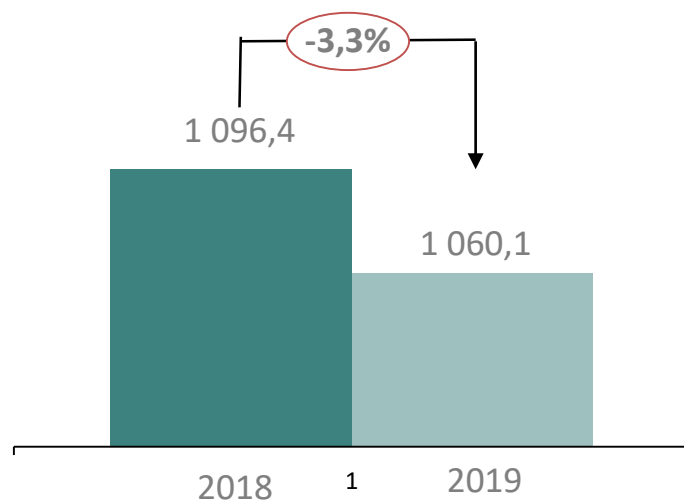
# Résultats financiers de 2019



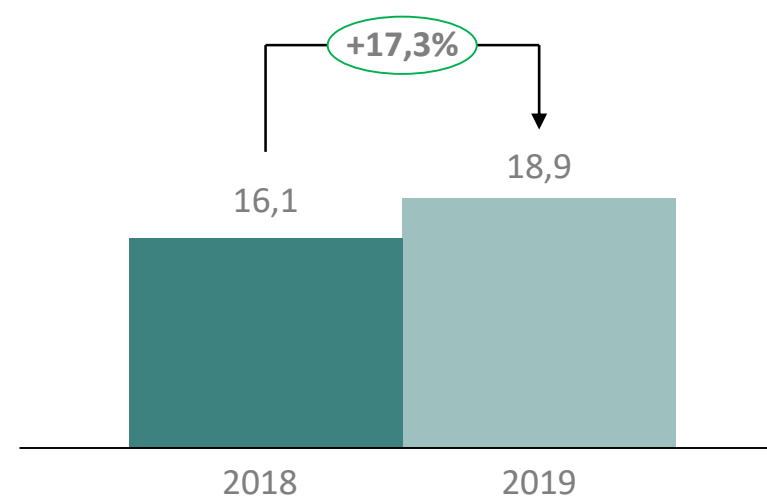
# ÉVOLUTION DES REVENUS ET DE LA RENTABILITÉ EN 2019

in M\$

## REVENUS CONSOLIDÉS



## BAIIA AJUSTÉ<sup>(1)</sup>



- Secteur distribution -3,3%
- Secteur grossiste et interco -3,5%

- Amélioration de la marge brute (en %) +0,1%
- Frais d'exploitation, de ventes et d'administration -5,2%

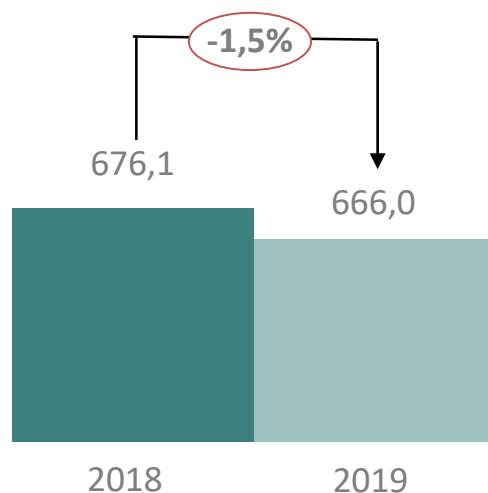
<sup>(1)</sup>: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2019, rubrique 6.



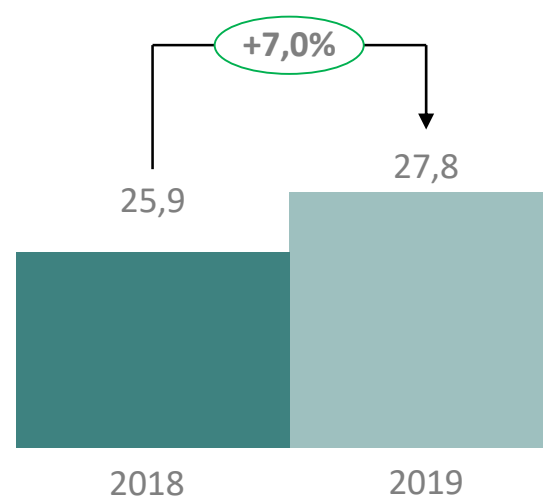
# ÉVOLUTION DES REVENUS ET DE LA RENTABILITÉ EN 2019 – REDRESSÉ POUR LA VENTE DE SUMMIT ET LA CANCELLATION DU CONTRAT RECIFE COMME ACTIVITÉS ABANDONNÉES

in M\$

## REVENUS CONSOLIDÉS<sup>(1)</sup>



## BAIIA AJUSTÉ<sup>(1)</sup>



- Secteur distribution -0,6%
- Secteur grossiste/interco -3,5%

- Amélioration de la marge brute (en %) +0,1%
- Frais d'exploitation, de ventes et d'administration -3,5%

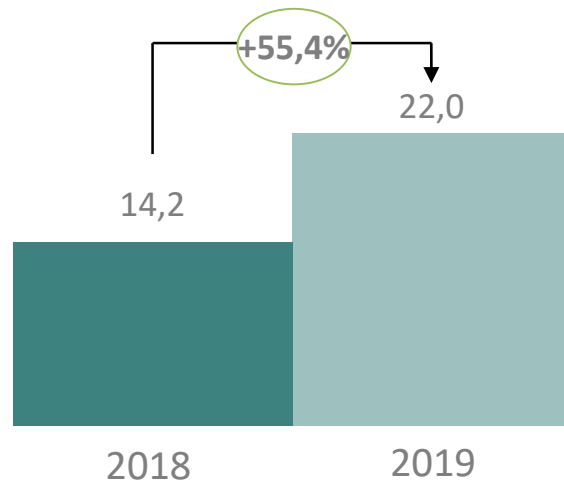
<sup>(1)</sup>: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion du premier trimestre 2020, rubrique 5.



# ÉVOLUTION DES FLUX DE TRÉSORERIE ET DE LA DETTE NETTE EN 2019

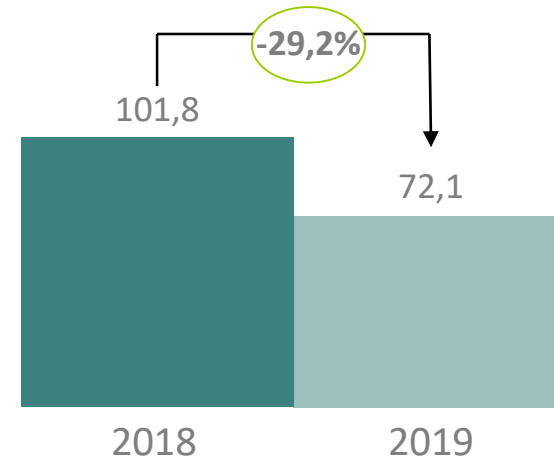
in M\$

## FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXPLOITATION



- BAIIA ajusté \$2.8 M
- Impôts reportés \$2.2 M
- Changement net du fonds de roulement \$1.3 M
- Autres \$1.5 M

## DETTE NETTE<sup>(1)</sup>



- Flux de trésorerie de l'exploitation -\$22.0 M
- Dépenses en immobilisation \$2.8 M
- Vente de Viandes Décarie -\$17.8 M
- Frais financiers \$6.4 M
- Paiements baux locatifs \$1.0 M

<sup>(1)</sup>: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2019, rubrique 6.



OBJECTIFS  
2020

# UNE ANNÉE DE TRANSFORMATION CONTINUE

1. Accroître les activités de Distribution Broadline
2. Améliorer l'efficacité
3. Prioriser l'engagement des employés

3  
PILIERS

Objectif: optimiser les opérations et croître de façon profitable



# 1. ACCROÎTRE LES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION BROADLINE

- Accroître les ventes de certaines catégories de produits stratégiques (protéines, fruits et légumes), les produits non alimentaires et repositionner la marque maison "Menu";
- Améliorer la part du portefeuille de ventes des clients existants et l'étendue des territoires au Québec.



## 2. AMÉLIORER L'EFFICACITÉ

- Évaluer et capitaliser sur les alternatives stratégiques de certains actifs;
- Optimiser les processus de gestion interne dans un cadre d'amélioration continue afin de réduire les coûts des unités d'affaires.



### 3. PRIORISER L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

- Mettre en place de nouveaux outils permettant une communication organisationnelle améliorée;
- Améliorer l'efficacité du processus d'intégration et de formation.







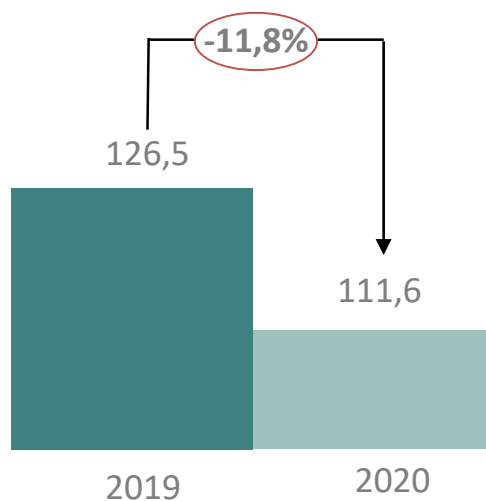
# Résultats financiers du T1 2020



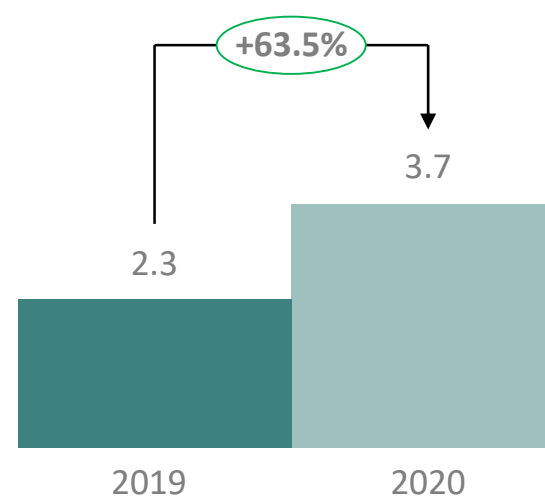
# REVENUS ET RENTABILITÉ EN T1/2020

in M\$

## REVENUS CONSOLIDÉS



## BAIIA AJUSTÉ<sup>(1)</sup>



- Secteur distribution
- Secteur grossiste/interco
- COVID-19 a négativement affecté les revenus pour 2 semaines

-15,9%  
+0,9%

- Adoption d'IFRS-16
- 2019 CNESST ajust. ponctuel
- Autre
- COVID-19 a négativement affecté le BAIIA ajusté pour 2 semaines

\$2,0 M  
\$0,4 M  
\$0,2 M

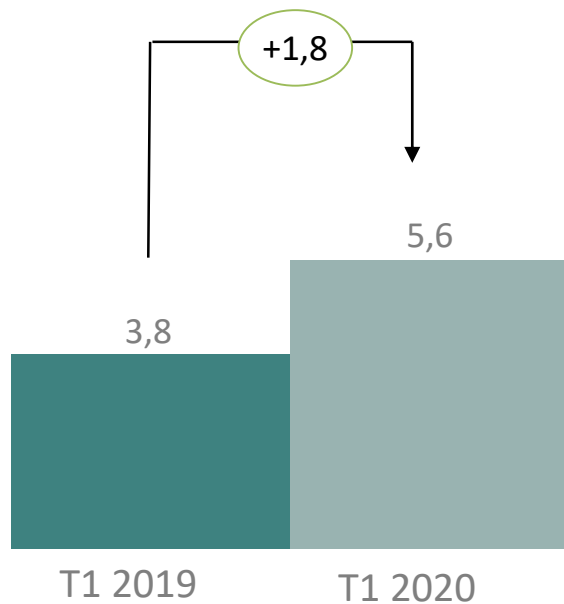
<sup>(1)</sup>: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion du premier trimestre 2020, rubrique 6.



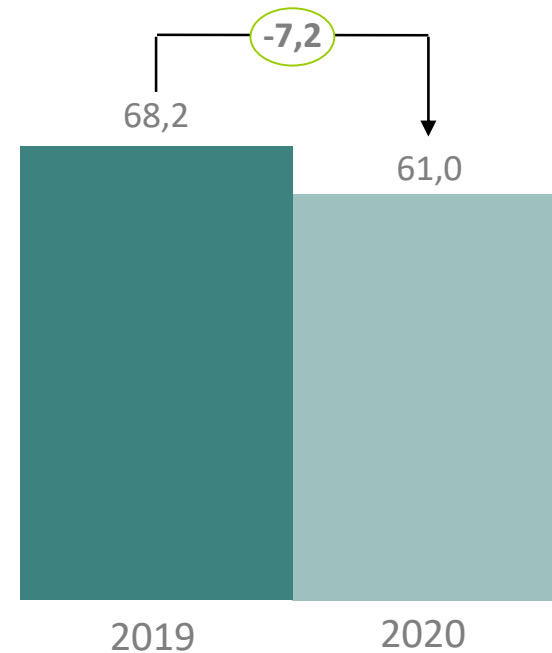
# ÉVOLUTION DES FLUX DE TRÉSORERIE ET DE LA DETTE NETTE EN T1/2020

## FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXPLOITATION

in M\$



## DETTE NETTE<sup>(1)</sup>



- BAIIA \$1,4 M
- Variation du fonds de roulement \$1,5 M
- Amortissement et autres \$1,1 M

- Flux de trésorerie de l'exploitation \$5,6 M
- Activités abandonnées \$8.2 M
- Charges financières \$1,6 M
- Paiements des obligations locatives \$2.7 M
- Autres \$2.3 M

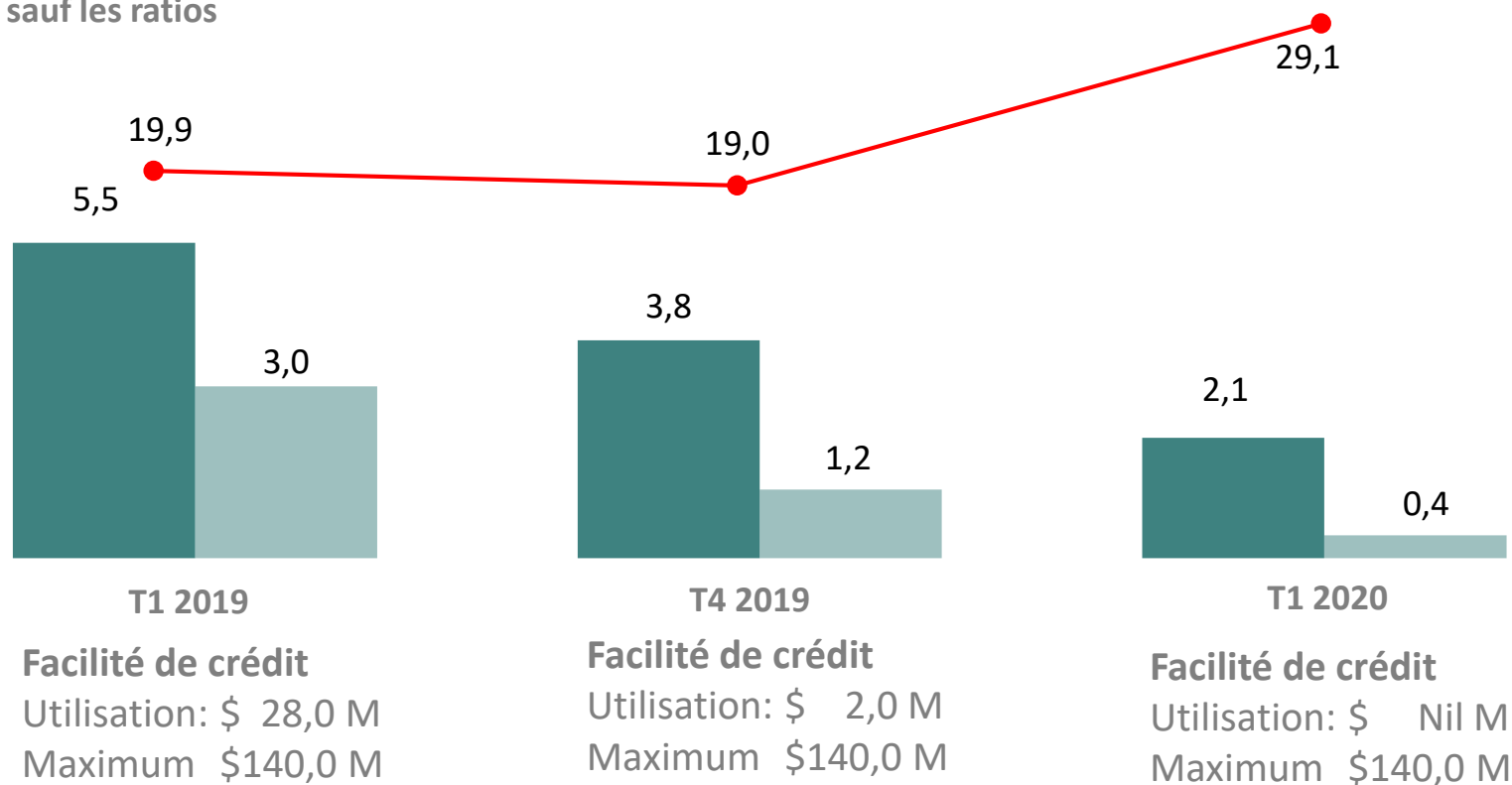
(1): Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion du premier trimestre 2020, rubrique 6.



# RATIOS DE LA DETTE NETTE SUR BAIIA AJUSTÉ

■ Dette nette / BAIIA Ajusté (12mois) — BAIIA Ajusté (12 mois)  
 ■ Dette nette (excl. Débenture conv.) / BAIIA Ajusté (12 mois)

en M\$, sauf les ratios



Le ratio de la Dette nette / BAIIA a réduit séquentiellement par un remboursement accéléré de la dette et l'amélioration du BAIIA ajusté

BAIIA Ajusté: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer aux rapports de gestion, Rubrique 4 ou 6, selon le cas.



# MISE À JOUR SUR LA COVID-19 ET PROJECTIONS

## T2/2020

- Peu de temps après que les gouvernements ont décidé des mesures de confinement et la fermeture temporaire des activités non essentielles, la direction a mis en place des mesures pour protéger la santé et la sécurité de nos employés, clients et fournisseurs;
- Nouveaux clients tels les banques alimentaires, les clubs de petits déjeuners et les détaillants;
- La direction estime que les ventes seront réduites de près de 50% dû à la pandémie et a par conséquent réduit les effectifs du tiers pour le deuxième trimestre 2020;
- T2/2020 prévoient des ventes de 80 à 90 millions \$ et un BAIIA ajusté de 5 à 6 millions \$.



# L'OPÉRATION BROADLINE DE L'ONTARIO ("SUMMIT")

- Au cours des dernières années, Colabor a eu des difficultés à fonctionner de façon rentable en Ontario. Pour les exercices 2019 et 2018, Summit a généré des ventes de 394,1 millions \$ et 420,3 millions \$, respectivement, et une perte de BAIIA ajusté de 9,8 millions \$ et 8,9 millions \$, respectivement (note 1);
- Colabor devait prendre des mesures drastiques pour cesser de drainer de l'argent pour une unité d'affaires non rentable;
- En octobre 2019, Colabor a annoncé la résiliation pour mars 2020 du contrat Cara/Recipe, générant un chiffre d'affaires de 255 millions de dollars et une perte de BAIIA ajusté de 4 millions \$;
- En mai 2020, Colabor a clôturé la vente de sa division Summit pour environ 10 millions \$ en espèces incluant certains passifs assumés par l'acquéreur.

Note 1: Summit est une activité abandonnée. Colabor a calculé les ventes et le BAIIA ajusté en prenant la différence entre les chiffres des diapositives 12 et 13 de cette présentation.





**COLABOR**

---

PÉRIODE DE QUESTIONS



**Siège social**

1620, boulevard de Montarville  
Boucherville (Québec)  
J4B 8P4  
Canada

Téléphone : 450 449-4911  
Télécopieur : 450 449-6180

[investors@colabor.com](mailto:investors@colabor.com)