



COLABOR

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

GROUPE COLABOR INC.
LE 4 MAI 2021



COLABOR

PRÉSENTATION DE LA DIRECTION

LOUIS FRENETTE
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

MARIE-FRANCE LABERGE
CONTRÔLEUR CORPORATIF ET CHEF DE LA DIRECTION FINANCIÈRE PAR INTÉRIM

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES
LE 4 MAI 2021



Contenu

- 1. 2020: Vers l'achèvement du plan de transformation**
- 2. Résultats financiers 2020**
- 3. 2021: une année d'amélioration continue**
- 4. Résultats financiers T1 2021**

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» au sens des valeurs mobilières. Les énoncés prospectifs représentent de l'information ayant trait aux perspectives et aux événements, aux affaires, aux activités, à la performance financière, à la situation financière ou aux résultats anticipés de Colabor. 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). Bon nombre de ces risques et incertitudes échappent au contrôle de la Société, notamment ceux reliés à la pandémie de la Covid-19 et de ses répercussions sur les habitudes de consommation et sur l'économie 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 2020

VERS L'ACHÈVEMENT DU PLAN DE TRANSFORMATION

Objectifs en début de 2020 :
Optimiser les opérations et croître de façon profitable

ACTIONS

Objectifs en début 2020 :

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

Objectifs ajoutés au cours de l'exercice :

4. Minimiser les impacts de la pandémie sur nos opérations
5. Maintenir nos ratios financiers malgré la pandémie

MISE À JOUR DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE SUITE À L'ARRIVÉE DE LA PANDÉMIE DE LA COVID-19

- À partir de la fin du premier trimestre de 2020, la pandémie a eu des impacts sur nos activités et résultats d'exploitation :
 - Diminution des ventes pour notre clientèle de restauration suite à la fermeture des salles à manger sur une base intermittente tout au long de l'exercice (représente une décroissance des ventes annuelles de 17 %);
 - Des mises à pied temporaires ou permanentes ou des réductions d'heures de travail des employés sur une base intermittente;
 - Des coûts supplémentaires reliés aux nouvelles mesures d'hygiène et de sécurité; et
 - L'obtention de la subvention salariale d'urgence du Canada et de la subvention d'urgence du Canada pour le loyer.

La pandémie a ralenti l'évolution du plan stratégique de 2020.



1. ACCROÎTRE LES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION “BROADLINE”

Objectifs	Résultats
Croissance organique:	
Amélioration de la part du portefeuille existant de la clientèle et étendue des territoires au Québec	<ul style="list-style-type: none">• Diversification géographique hors des grands centres urbains;• Mix de clients favorable; et• Nouveaux clients dans le secteur des institutions et du détail.
Opportunités de croissance stratégique:	
Croissance basée sur des catégories stratégiques (protéines, fruits et légumes)	<ul style="list-style-type: none">• Ce projet a été reporté à T1 2021 en raison de la pandémie.
Repositionnement de la marque privée	<ul style="list-style-type: none">• Ce projet a été reporté à T1 2021 en raison de la pandémie.



2. AMÉLIORER L'EFFICACITÉ

Objectifs	Résultats
Évaluation des actifs stratégiques :	
Évaluer et capitaliser sur les alternatives stratégiques de certains actifs	<ul style="list-style-type: none">• Fin graduelle du contrat non profitable avec Recipe en Ontario en T1 2020;• Clôture de la vente de la majorité des actifs de la division Summit;• Fermeture des trois centres de distribution; et• Sous-location/cession de tous les baux . <p>(à noter que cette division avait généré une perte de BAIIA ajusté ⁽¹⁾ de 8,9M \$ pour l'exercice 2019)</p>
Optimiser les opérations :	
Optimiser les processus dans un cadre d'amélioration continue afin de réduire les coûts	<ul style="list-style-type: none">• Transformation vers une structure fonctionnelle; meilleure intégration des divisions; et• Déploiement de différentes mesures d'optimisation de ses opérations entraînant une diminution des charges opérationnelles.

⁽¹⁾: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 6.



3. PRIORISER L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

Objectifs	Résultats
Engagement des employés	
Mettre en place de nouveaux outils permettant une communication organisationnelle améliorée et améliorer l'efficacité du processus d'intégration et de formation	<ul style="list-style-type: none">• Déploiement d'une nouvelle plateforme intégrée de gestion des ressources humaines facilitant ainsi la communication organisationnelle et améliorant l'expérience employé.



4. MINIMISER LES IMPACTS DE LA PANDÉMIE SUR NOS OPÉRATIONS

Objectifs	Résultats
Minimiser les impacts	
Adapter nos opérations et nos activités et miser sur la résilience de notre modèle d'affaires avec la diversification de notre clientèle et géographiquement	<ul style="list-style-type: none">• Mise en place rapide de mesures afin de diminuer les coûts d'opération;• Obtention des subventions gouvernementales (7,1M \$);• Nouveaux clients dans le secteur institutionnel et de détails.
Mesures sanitaires et de sécurité	
S'adapter aux nouvelles mesures exigées par les autorités gouvernementales	<ul style="list-style-type: none">• Amélioration des capacités de télétravail;• Nouveaux protocoles afin de préserver la santé et la sécurité des employés, clients et fournisseurs; et• Assurer l'approvisionnement de tous nos clients.



5. MAINTENIR NOS RATIOS FINANCIERS MALGRÉ LA PANDÉMIE

Objectifs	Résultats
Maintenir nos ratios financiers	
Mettre en place des mesures de préservation de nos liquidités afin de maintenir nos ratios financiers	<ul style="list-style-type: none">• Dette nette⁽¹⁾ se situe à 52,1M \$ au à la fin 2020 vs 72,1M \$ en 2019; et• Ratio d'endettement⁽¹⁾ de 1.8x (2.6x sans IFRS 16) en 2020 vs 2.6x en 2019
Disponibilité des liquidités	
S'assurer d'avoir les liquidités disponibles pour rencontrer ses obligations actuelles et les projets d'investissements futurs de la Société lorsque les conditions le permettront	<ul style="list-style-type: none">• Clôture de nouvelles ententes de crédit en février 2021; et• Annonce du rachat des débetures convertibles de 50M \$, dont le rachat a été effectif le 23 mars 2021.

⁽¹⁾: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 6.



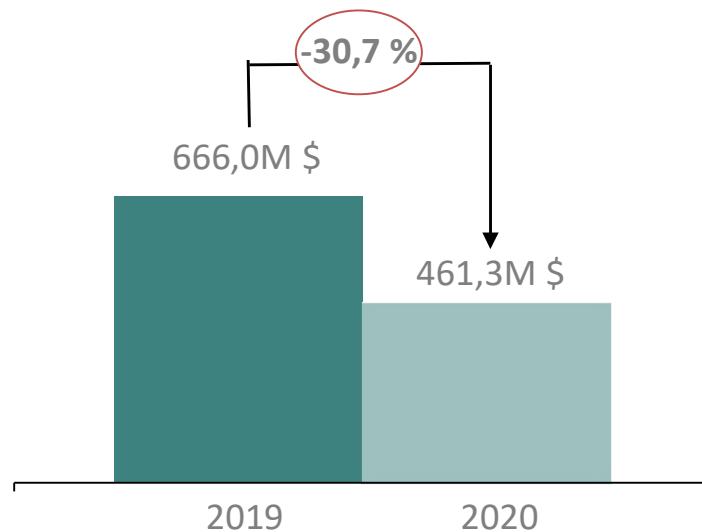


Résultats financiers de 2020

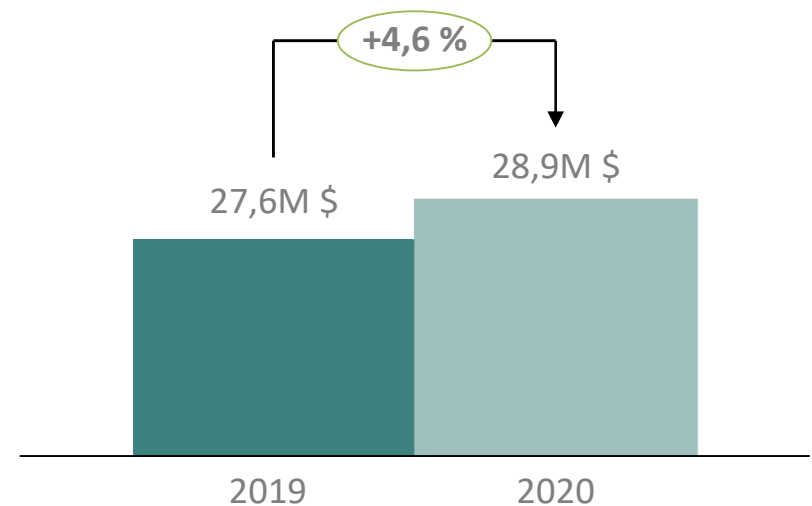


ÉVOLUTION DES REVENUS ET DE LA RENTABILITÉ EN 2020

REVENUS CONSOLIDÉS



BAIIA AJUSTÉ^{(1) (2)}



- Secteur distribution **-37,1 %**
- Secteur grossiste et interco **-16,3 %**
- Amélioration de la marge brute (en %) et de la marge du BAIIA ajusté

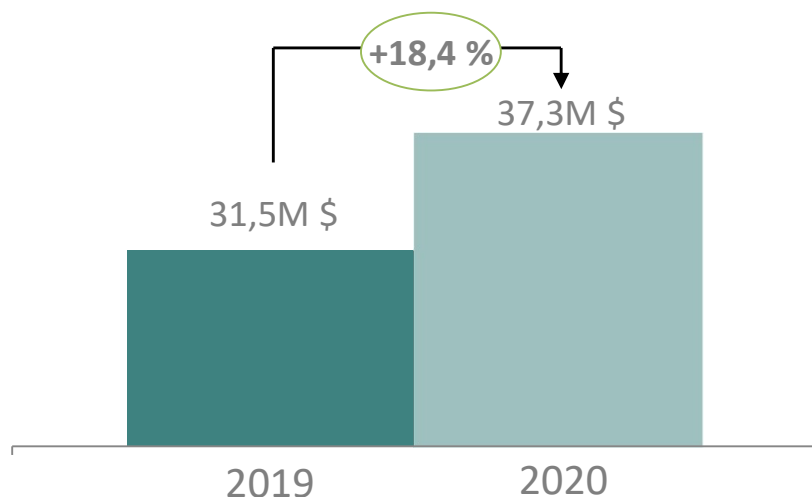
(1): Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 6.

(2): Le BAIIA ajusté de 2019 n'a pas été ajusté pour refléter les impacts de la norme IFRS 16. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 13.



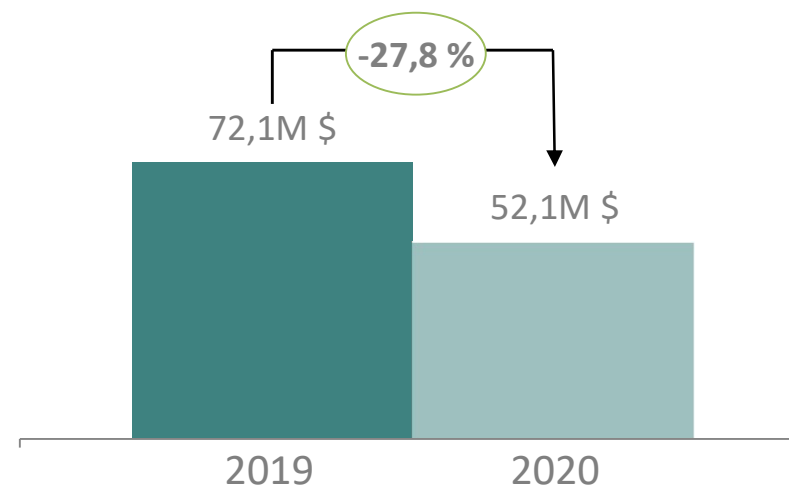
ÉVOLUTION DES FLUX DE TRÉSORERIE ET DE LA DETTE NETTE EN 2020

FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXPLOITATION⁽²⁾



- BAIIA ajusté 1,3M \$
- Impôts reportés -1,9M \$
- Changement net du fonds de roulement 6,5M \$

DETTE NETTE⁽¹⁾



- Flux de trésorerie de l'exploitation 37,3M \$
- Dépenses en immobilisation -1,5M \$
- Paiements baux locatifs -8,0M \$
- Frais financiers payés -6,4M \$

⁽¹⁾: Mesure non-conforme aux IFRS. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 6.

⁽²⁾: les données de 2019 n'ont pas été ajustés pour refléter les impacts de la norme IFRS 16. Se référer au rapport de gestion de l'exercice financier 2020, rubrique 13.



OBJECTIFS
2021

UNE ANNÉE D'AMÉLIORATION CONTINUE

1. Accroître les activités de Distribution au Québec
2. Optimiser les processus
3. Prioriser l'engagement des employés
4. Gérer efficacement les impacts de la pandémie

4
PILIERS

Objectif: Croître de façon profitable



1. ACCROÎTRE LES ACTIVITÉS DE DISTRIBUTION AU QUÉBEC

- Accroître les ventes de certaines catégories de produits stratégiques (protéines, fruits et légumes), les produits non alimentaires, ainsi que les produits locaux;
- Repositionner les marques privées; et
- Améliorer la part du portefeuille de ventes des clients existants et l'étendue des territoires au Québec par croissance organique ou acquisitions.



2. OPTIMISER LES PROCESSUS

- Standardiser et améliorer les processus de gestion interne afin de réduire les coûts des unités d'affaires; et
- Finaliser la transformation de sa structure divisionnaire à une structure fonctionnelle.



3. PRIORISER L'ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

- Poursuivre le déploiement de la nouvelle plateforme intégrée de gestion des ressources humaines;
- Déploiement d'un protocole de retour sur les lieux de travail; et
- Définir la marque employeur afin d'attirer et retenir les talents.



4. GÉRER EFFICACEMENT LES IMPACTS DE LA PANDÉMIE

- Poursuivre la gestion optimale des dépenses et des flux de trésorerie dans le contexte de la pandémie.



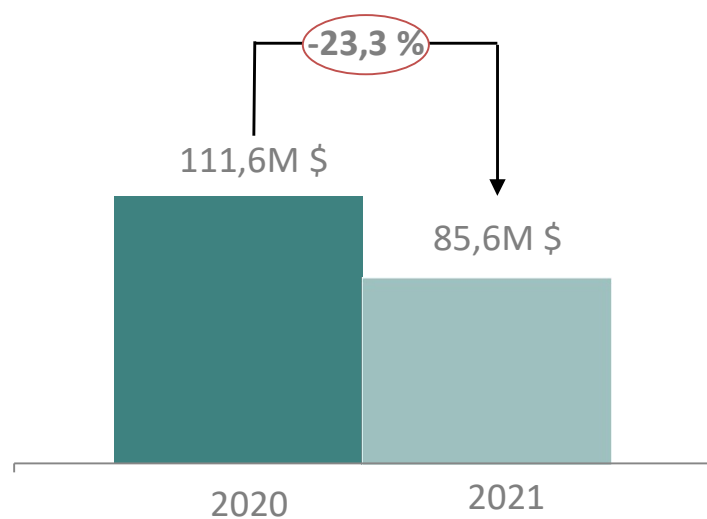


Résultats financiers du T1 2021



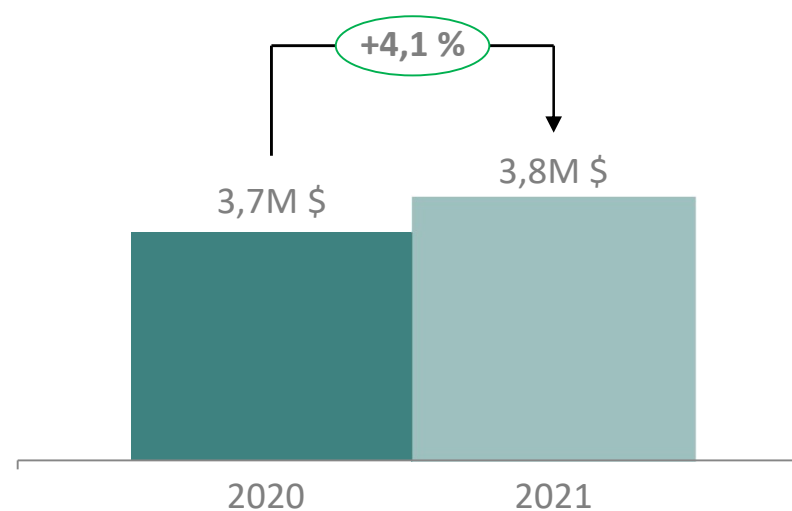
REVENUS ET RENTABILITÉ EN T1 2021

REVENUS CONSOLIDÉS



- Secteur distribution -29,0 %
- Secteur grossiste/interco -8,2 %

BAIIA AJUSTÉ⁽¹⁾



- Impact de la pandémie -1,2M \$
- Subventions 1,3M \$

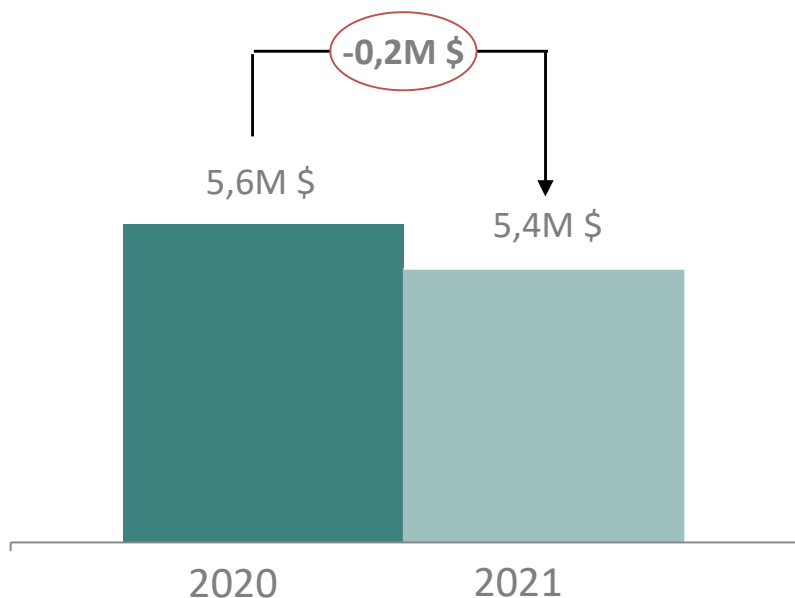
La pandémie a négativement affecté les revenus pour le trimestre

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

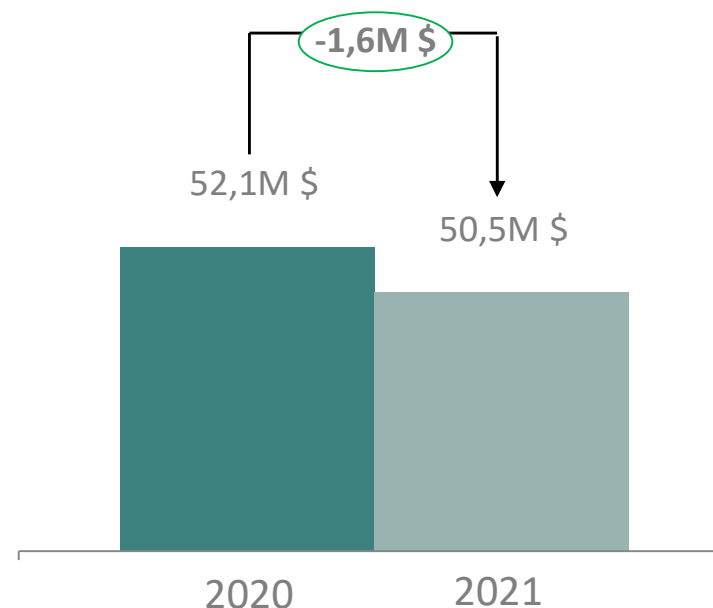


ÉVOLUTION DES FLUX DE TRÉSORERIE ET DE LA DETTE NETTE EN T1 2021

FLUX DE TRÉSORERIE DE L'EXPLOITATION



DETTE NETTE⁽¹⁾



- BAIIA ajusté 0,1M \$
- Variation du fonds de roulement -1,3M \$
- Impôts reportés 0,6M \$

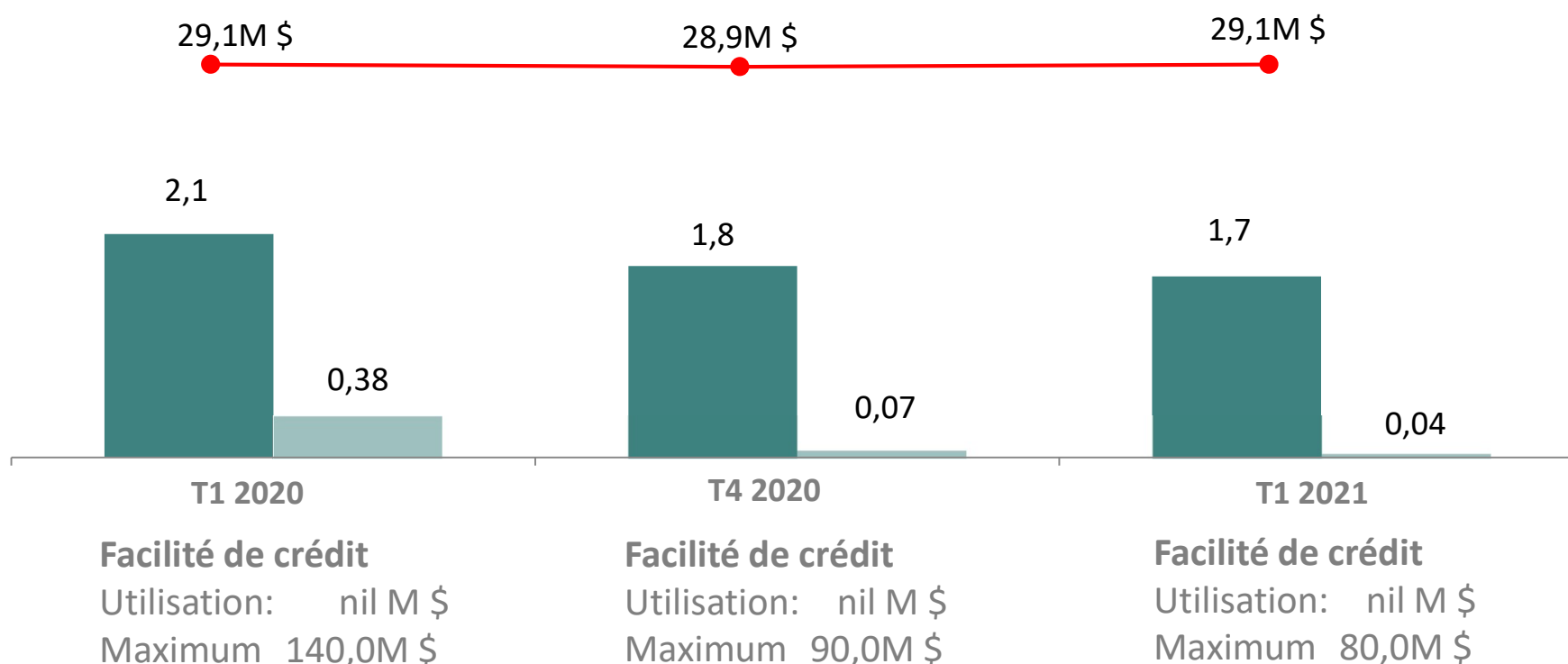
- Flux de trésorerie de l'exploitation 1,6M \$

⁽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)



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 6.





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