

RAPPORT DE GESTION

Le présent document constitue le rapport de gestion de Stella-Jones Inc. (le « rapport de gestion »). Dans le présent rapport de gestion, les termes « la Société » et « Stella-Jones » sont utilisés pour désigner Stella-Jones Inc. et ses filiales, à titre individuel ou collectif.

Le présent rapport de gestion et les états financiers consolidés audités de la Société ont été examinés par le comité d'audit et approuvés par le conseil d'administration le 9 mars 2021. Le rapport de gestion passe en revue les développements importants, les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie de la Société pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, en comparaison de l'exercice clos le 31 décembre 2019. Le rapport de gestion doit être lu de concert avec les états financiers consolidés audités de la Société pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019 et les notes y afférentes.

Le présent rapport de gestion contient des déclarations de nature prospective. Les déclarations prospectives englobent, sans s'y limiter, les prévisions financières et d'autres déclarations présentées à la rubrique intitulée « Perspectives » du présent rapport, qui sont fournies afin d'aider le lecteur à comprendre les résultats d'exploitation, la situation financière et les flux de trésorerie de la Société, ainsi que les attentes et les plans actuels de la direction (et pourraient ne pas convenir à d'autres fins). Ces déclarations sont fondées sur un certain nombre d'hypothèses et comportent des risques et incertitudes, connus et inconnus, susceptibles de faire en sorte que les résultats réels de la Société diffèrent considérablement de ceux présentés explicitement ou implicitement dans ces déclarations de nature prospective. Ces risques et incertitudes comprennent, sans toutefois s'y limiter, la conjoncture économique et la situation des marchés (y compris l'incidence de la pandémie du coronavirus [COVID-19]), l'évolution de la demande pour les produits et services de la Société, les prix de vente des produits, la disponibilité et le coût des matières premières, les fluctuations des taux de change des devises, la capacité de la Société à se procurer des capitaux, ainsi que les facteurs et hypothèses auxquels on réfère dans le présent document et dans les documents d'information continue déposés par la Société. La direction de la Société décline toute responsabilité de mettre à jour ou de réviser les déclarations de nature prospective afin de refléter de nouvelles informations, des événements futurs ou d'autres changements survenant après la date des présentes, à moins d'y être tenue en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Les états financiers consolidés audités de la Société sont présentés en dollars canadiens et sont établis conformément aux Normes internationales d'information financière telles qu'elles sont publiées par l'*International Accounting Standards Board* (« IFRS ») et le Manuel des Comptables Professionnels Agréés du Canada (« CPA Canada »), Comptabilité – Partie 1. À moins d'indication contraire, tous les montants mentionnés dans le présent rapport de gestion sont en dollars canadiens.

Le présent rapport de gestion contient également des mesures financières qui n'ont pas de sens normalisé prescrit par les IFRS et il est peu probable que l'on puisse les comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres émetteurs. Ces mesures sont les suivantes :

- **Le bénéfice brut** : les ventes moins le coût des ventes
- **La marge du bénéfice brut** : le bénéfice brut divisé par les ventes de la période correspondante
- **Le BAIIA** : le résultat d'exploitation avant amortissement des immobilisations corporelles, des actifs au titre du droit d'utilisation et des immobilisations incorporelles (aussi appelé le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement)
- **La marge du BAIIA** : le BAIIA divisé par les ventes de la période correspondante
- **La marge d'exploitation** : le résultat d'exploitation divisé par les ventes de la période correspondante
- **Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation avant les variations des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie, les intérêts versés et les impôts sur le résultat payés**
- **Le rendement sur les capitaux propres moyens** : le résultat net divisé par les capitaux propres moyens
- **Le rendement du capital utilisé** : le résultat avant intérêts et impôts divisé par la différence entre le total de l'actif et le passif courant

- **Le fonds de roulement** : l'actif courant moins le passif courant (excluant la partie courante du passif non courant)
- **Le ratio du fonds de roulement** : le total de l'actif courant divisé par le total du passif courant (excluant la partie courante du passif non courant)
- **La dette nette** : la dette à long terme et les obligations locatives (y compris la partie courante), déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie
- **La dette nette sur la capitalisation totale** : la dette nette divisée par la somme des capitaux propres et de la dette nette
- **La dette nette sur le BAIIA** : la dette nette divisée par le BAIIA

La direction considère que ces mesures non conformes aux IFRS constituent de l'information utile pour les investisseurs avertis relativement aux résultats d'exploitation, à la situation financière et aux flux de trésorerie puisqu'elles fournissent des mesures additionnelles de sa performance.

Il est possible d'obtenir des renseignements supplémentaires, notamment la notice annuelle ainsi que les rapports trimestriels et annuels de la Société, en visitant le site Web de SEDAR au www.sedar.com. Les communiqués de presse et d'autres renseignements sont également disponibles à la rubrique Investisseurs du site Web de la Société au www.stella-jones.com.

NOS ACTIVITÉS

Stella-Jones Inc. est un chef de file dans la production et la commercialisation de produits en bois traité sous pression. La Société fournit des poteaux aux sociétés de services publics d'électricité et aux entreprises de télécommunications nord-américaines, ainsi que des traverses de chemin de fer et des poutres aux exploitants de chemin de fer à l'échelle du continent. Stella-Jones fabrique aussi du bois d'œuvre à usage résidentiel et des accessoires qu'elle distribue auprès de détaillants en vue d'applications extérieures, de même que des produits industriels, notamment du bois pour les ponts ferroviaires et les passages à niveau, des pilotis pour constructions maritimes, des pieux pour fondations, du bois de construction et des produits à base de goudron de houille. Les actions ordinaires de la Société sont inscrites à la Bourse de Toronto (TSX : SJ).

En date du 31 décembre 2020, la Société exploitait quarante usines de traitement du bois, douze installations d'écorçage de poteaux et une distillerie de goudron de houille. Ces installations sont situées dans six provinces canadiennes et dix-neuf états américains, et sont complétées par un vaste réseau de distribution à l'échelle nord-américaine. En date du 31 décembre 2020, les effectifs de la Société s'élevaient à environ 2 250 employés.

Stella-Jones possède de nombreux atouts et avantages concurrentiels qui devraient continuer à renforcer le positionnement stratégique de la Société dans le secteur du traitement du bois et permettre de générer un maximum de valeur pour la Société et ses parties prenantes.

Un modèle d'affaires résilient

- Un portefeuille d'activités qui bénéficient d'une demande soutenue
- Une position de chef de file dans ses catégories de produits
- Une structure organisationnelle décentralisée dotée d'une capacité de s'ajuster rapidement à l'évolution de la conjoncture et de répondre aux besoins urgents des clients
- Un vaste réseau permettant de servir les clients à partir de plusieurs usines partout en Amérique du Nord
- Le maintien de relations solides et durables avec la clientèle
- Des sources d'approvisionnement en bois stables et établies de longue date ainsi qu'un enregistrement pour la production de la créosote, un produit de préservation du bois
- Une capacité démontrée à produire des résultats solides

Une équipe de direction chevronnée

- Une vaste expertise dans l'ensemble de ses secteurs d'activité à l'échelle de l'Amérique du Nord
- Un bilan de réussites en matière d'intégration d'acquisitions et de réalisation de synergies
- Une culture d'entrepreneuriat bien ancrée en harmonie avec des pratiques saines et durables pour l'environnement

Une situation financière solide

- La génération de robustes flux de trésorerie et un faible niveau d'endettement
- Les ressources financières pour constituer des stocks de bois vert et de les faire sécher à l'air libre en prévision d'importants contrats à long terme
- La solidité et la souplesse financières pour saisir les occasions de croissance.

NOTRE MISSION

Stella-Jones a pour objectif de s'élever au rang de chef de file en matière de performance dans l'industrie de la préservation du bois et d'être un modèle d'entreprise socialement responsable, intègre et respectueuse de l'environnement.

C'est en accordant la priorité à la satisfaction de la clientèle, à une gamme de produits de base et à des marchés clés, tout en misant sur sa capacité d'innover et d'optimiser ses ressources, que Stella-Jones entend atteindre ces objectifs.

Stella-Jones s'est engagée à fournir à ses employés un milieu de travail stimulant, sécuritaire, inclusif et respectueux de l'individu et également à récompenser la recherche de solutions, l'esprit d'initiative et la poursuite d'un rendement toujours meilleur.

NOTRE STRATÉGIE

La vision stratégique de Stella-Jones est axée sur le renforcement de la présence de la Société dans ses principales catégories de produits grâce à l'efficacité de son réseau, à l'innovation et à la réalisation d'acquisitions rentables, tout en demeurant à l'affût d'autres occasions stratégiques de tirer parti de son envergure, de sa clientèle bien établie, de son approvisionnement en fibre et d'autres avantages concurrentiels dont elle jouit. Stella-Jones est l'un des plus importants fournisseurs de produits industriels en bois traité et, de ce fait, génère de la valeur pour les actionnaires sur une base continue. La Société reconnaît aussi la nécessité d'intégrer les considérations environnementales, sociales et de gouvernance dans ses décisions importantes et stratégies afin d'accroître la résilience de ses activités et ainsi contribuer à la création de valeur à long terme.

Gestion du capital

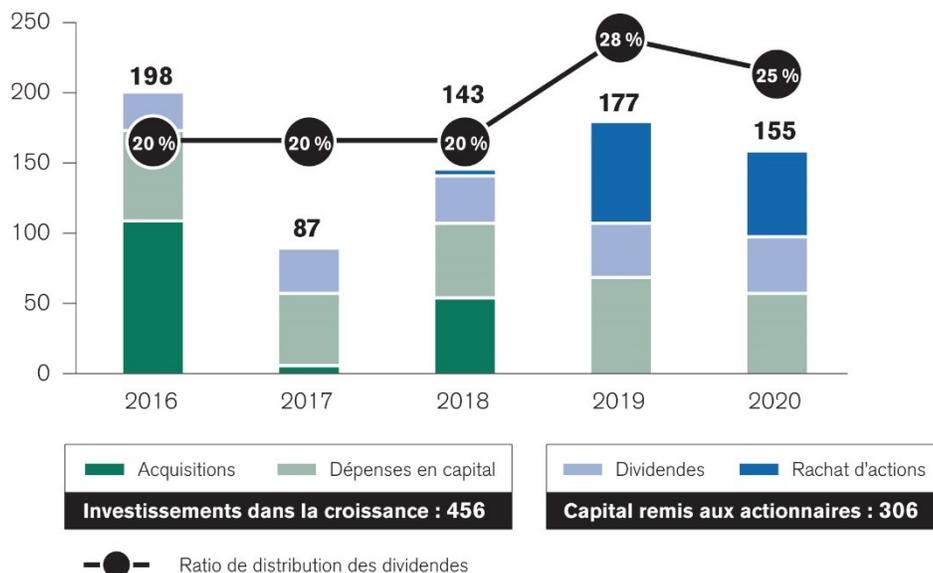
La stratégie d'affectation des capitaux de la Société met à profit la robustesse de ses flux de trésorerie générés de manière constante tout en améliorant sa stabilité à long terme ainsi que la création de valeur pour les actionnaires. Afin de maintenir la solidité et la flexibilité financières de la Société, les capitaux sont affectés de manière disciplinée en conservant un équilibre entre la croissance des investissements et la remise de capital aux actionnaires. La Société compte ainsi :

- Investir dans les dépenses en immobilisations à hauteur de 50 à 60 millions \$ annuellement afin de maintenir la qualité et la sécurité de ses actifs, de ses employés et de l'environnement, ainsi que de soutenir sa croissance interne, son innovation et sa productivité;
- Réaliser des acquisitions rentables qui renforceront le positionnement stratégique de la Société et contribueront à la croissance des résultats dans le futur;
- Maintenir le versement de dividendes durables, avec comme objectif un niveau correspondant à une fourchette de 20 % à 30 % du résultat par action déclaré du précédent exercice; et
- Remettre aux actionnaires des flux de trésorerie disponibles excédentaires par le biais du rachat d'actions.

Dans le cadre de sa stratégie d'affectation des capitaux, Stella-Jones cherche à maintenir un ratio de la dette nette sur le BAIIA de 2,0 x à 2,5 x, mais la Société pourrait dévier de cette cible pour réaliser des acquisitions et saisir d'autres opportunités stratégiques, et/ou encore financer ses besoins saisonniers en fonds de roulement.

L'affectation des capitaux de la Société depuis 2016 se résume comme suit :

(en millions de \$, à l'exception des %)



PANDÉMIE DE LA COVID-19

Comme ses activités sont essentielles pour l'intégrité des chaînes d'approvisionnement des sociétés de services publics, du secteur ferroviaire et de l'industrie de la construction, l'ensemble des installations nord-américaines de Stella-Jones sont demeurées opérationnelles durant la pandémie de la COVID-19. La Société continue à renforcer les mesures visant à atténuer les risques pour la santé de ses employés, de ses partenaires commerciaux ainsi que des collectivités où elle est présente et à éviter les perturbations. Ces mesures comprennent des pratiques rigoureuses d'hygiène et de nettoyage, des politiques de distanciation physique, des protocoles de surveillance médicale et de tests, des restrictions en matière de déplacements d'affaires, ainsi que le télétravail pour les employés de bureau. À ce jour, la Société n'a pas subi d'interruptions importantes de ses activités d'exploitation ni engagé de hausses substantielles de coûts en raison de la COVID-19. Bien que les résultats de la Société aient été robustes en 2020, les répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur la demande pour les produits de la Société, ainsi que sur ses activités et sur celles de ses fournisseurs et de ses clients, demeurent incertaines et on ne peut les prévoir avec certitude à l'heure actuelle. La durée et la portée de la pandémie de la COVID-19 et les diverses mesures prises par les autorités gouvernementales et d'autres entreprises visant à réduire la propagation pourraient perturber, de manière directe ou indirecte, les activités d'exploitation de la Société et/ou celles de ses fournisseurs ou clients ce qui, en retour, aurait un impact négatif sur les activités commerciales, la situation financière, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie de la Société. Veuillez consulter les rubriques intitulées « Risques et incertitudes » et « Perspectives » pour obtenir de plus amples renseignements.

FAITS SAILLANTS

Aperçu général de l'exercice 2020

Les ventes ont enregistré une hausse de 17 % pour atteindre 2 551 millions \$ en 2020, comparativement à 2 189 millions \$ lors du précédent exercice, ce qui représente une 20^e année consécutive de croissance. Les ventes de bois traité sous pression ont augmenté de 328 millions \$, tandis que les ventes de billots et de bois d'œuvre ont progressé de 34 millions \$. L'augmentation des ventes de bois traité sous pression est attribuable à la croissance enregistrée dans les trois principales catégories de produits de la Société : le bois d'œuvre à usage résidentiel a bénéficié d'une forte demande et des prix élevés du bois d'œuvre sur le marché, les poteaux destinés aux sociétés de services publics ont profité d'un accroissement des volumes, d'une hausse des prix de vente et d'une amélioration de la composition des ventes, tandis que la majeure partie de la croissance des ventes de traverses de chemin de fer résulte d'un accroissement des volumes et d'une composition des ventes plus avantageuse. La hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché dans la deuxième moitié de l'exercice 2020 explique aussi l'accroissement des ventes dans la catégorie des billots et du bois d'œuvre.

Grâce à la forte croissance des ventes, le BAIIA a augmenté de 23 % cette année pour atteindre un nouveau sommet record de 385 millions \$, soit une marge de 15,1 %, en hausse par rapport à 313 millions \$, ou une marge de 14,3 %, lors du précédent exercice. De même, le résultat d'exploitation et le résultat net ont enregistré des hausses respectives de 28 % et 29 % par rapport à l'exercice précédent pour s'établir à 309 millions \$ et 210 millions \$.

Au cours de l'exercice, les activités d'exploitation de Stella-Jones ont généré des liquidités de 178 millions \$ et la Société a utilisé ces liquidités pour investir dans ses immobilisations corporelles et remettre du capital aux actionnaires par le biais du versement de dividendes et du rachat d'actions. Au 31 décembre 2020, la situation financière de la Société était solide, avec un ratio de la dette nette sur le BAIIA de 1,9 x et des liquidités disponibles de 190 millions \$.

Faits saillants financiers de l'exercice 2020

Certains chiffres de périodes antérieures ont été ajustés afin de constater le montant brut des revenus tirés des frais de transport facturés aux clients lorsque la Société est le principal fournisseur de ce service. Ce changement de classement du coût des ventes vers les ventes n'a pas eu d'incidence sur les montants précédemment déclarés du résultat d'exploitation et du résultat net dans les états consolidés du résultat net. Veuillez consulter la Note 23 afférente aux états financiers consolidés audités pour les exercices clos les 31 décembre 2020 et 2019.

Indicateurs clés choisis (en millions \$, sauf le résultat par action (« RPA ») et les indicateurs clés de rendement)	2020	2019	2018 ⁽¹⁾
Résultats d'exploitation			
Ventes ⁽²⁾	2 551	2 189	2 144
Bénéfice brut ⁽³⁾	446	358	328
BAIIA ⁽³⁾	385	313	244
Résultat d'exploitation	309	242	206
Résultat net	210	163	138
RPA – de base et dilué	3,12	2,37	1,98
Flux de trésorerie liés aux			
Activités d'exploitation	178	90	128
Activités de financement	(124)	(24)	(26)
Activités d'investissement	(54)	(66)	(109)
Situation financière			
Actif courant	1 319	1 192	1 068
Stocks	1 075	971	839
Actif total	2 426	2 281	2 062
Dette à long terme ⁽⁴⁾	606	605	514
Obligations locatives ⁽⁴⁾	139	118	-
Passif total	1 053	993	781
Capitaux propres	1 373	1 288	1 281
Indicateurs clés de rendement			
Marge du bénéfice brut ⁽³⁾	17,5%	16,4%	15,3%
Marge du BAIIA ⁽³⁾	15,1 %	14,3 %	11,4 %
Marge d'exploitation ⁽³⁾	12,1 %	11,1 %	9,6 %
Rendement sur les capitaux propres moyens ⁽³⁾	15,8 %	12,7 %	11,5 %
Rendement du capital utilisé ⁽³⁾	14,0 %	11,5 %	10,8 %
Ratio du fonds de roulement ⁽³⁾	8,39	8,56	7,76
Dette nette ⁽⁵⁾ sur la capitalisation totale ⁽³⁾	0,35 : 1	0,36 : 1	0,29 : 1
Dette nette ⁽⁵⁾ sur le BAIIA ⁽³⁾	1,9 x	2,3 x	2,1 x
Dividende par action	0,60	0,56	0,48

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs de l'exercice 2018 n'ont pas été retraités, comme l'y autorise IFRS 16, *Contrats de location*.

⁽²⁾ Les chiffres comparatifs ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du présent exercice

⁽³⁾ Il s'agit d'une mesure financière non conforme aux IFRS qui n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Il est donc peu probable que l'on puisse la comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres émetteurs.

⁽⁴⁾ Incluant la partie courante.

⁽⁵⁾ La définition de la dette nette a été modifiée afin d'inclure les obligations locatives. Comme IFRS 16, *Contrats de location*, a été adoptée en 2019 sans retraitement de l'information comparative, les calculs des ratios de la dette nette sur la capitalisation totale et de la dette nette sur le BAIIA pour l'exercice 2018 n'ont pas été retraités.

RAPPROCHEMENT DES MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX IFRS

Le tableau qui suit présente les rapprochements entre les mesures financières non conformes aux IFRS et les mesures les plus comparables des IFRS.

Rapprochement du résultat net avec le résultat d'exploitation et le BAIIA (en millions \$)	Périodes de trois mois closes les 31 décembre		Exercices clos les 31 décembre	
	2020	2019	2020	2019
Résultat net de la période	34	28	210	163
Plus :				
Charge d'impôts sur le résultat	11	7	74	55
Charges financières	5	6	25	24
Résultat d'exploitation	50	41	309	242
Dotations aux amortissements	20	18	76	71
BAIIA	70	59	385	313

Après rajustement pour tenir compte du montant net des autres pertes, le résultat d'exploitation s'établit à 321 millions \$ et le BAIIA à 397 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, comparativement à des montants respectifs de 242 millions \$ et 313 millions \$ pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

TAUX DE CHANGE

Le tableau qui suit présente les taux de change moyens et de clôture applicables aux trimestres de Stella-Jones pour les exercices 2020 et 2019. Les taux moyens sont utilisés pour convertir les ventes et les dépenses des périodes visées, tandis que les taux de clôture sont utilisés pour convertir les actifs et les passifs des établissements étrangers ainsi que les actifs et passifs monétaires des opérations canadiennes libellés en dollars américains.

Taux \$ US/\$ CA	2020		2019	
	Moyen	Clôture	Moyen	Clôture
Premier trimestre	1,34	1,42	1,33	1,34
Deuxième trimestre	1,39	1,36	1,34	1,31
Troisième trimestre	1,33	1,33	1,32	1,32
Quatrième trimestre	1,30	1,27	1,32	1,30
Exercice	1,34	1,27	1,33	1,30

- Taux moyen : L'appréciation de la valeur du dollar américain par rapport au dollar canadien au cours de l'exercice 2020 par rapport à 2019 a eu un impact positif sur les ventes, mais une incidence négative sur le coût des ventes.
- Taux de clôture : Au 31 décembre 2020, la dépréciation de la valeur du dollar américain par rapport au dollar canadien, comparativement au 31 décembre 2019, a eu pour effet de réduire la valeur des actifs et des passifs libellés en dollars américains, après conversion en dollars canadiens.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION

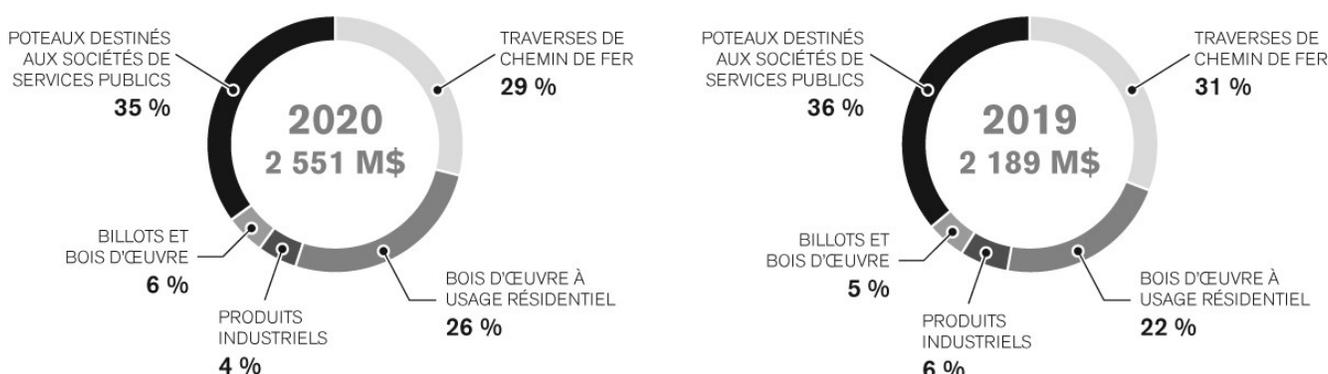
Ventes

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, les ventes ont atteint 2 551 millions \$, en hausse de 362 millions \$ par rapport aux ventes de 2 189 millions \$ réalisées en 2019. Si on exclut l'incidence positive de la conversion des devises de 19 millions \$, les ventes de bois traité sous pression ont augmenté de 309 millions \$, soit 15 %, grâce à l'accroissement des volumes et des prix de vente dans les trois principales catégories de produits de la Société, de même qu'à une composition des ventes avantageuse pour les poteaux destinés aux sociétés de services publics et les traverses de chemin de fer, comme il est expliqué ci-après. L'augmentation des ventes de billots et de bois d'œuvre découle essentiellement de la forte hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché.

Ventes (en millions \$, sauf les pourcentages)	Poteaux destinés aux sociétés de services publics	Traverses de chemin de fer	Bois d'œuvre à usage résidentiel	Produits industriels	Total du bois traité sous pression	Billots et bois d'œuvre	Ventes consolidées
2019 ⁽¹⁾	797	689	471	120	2 077	112	2 189
Incidence des taux de change	8	7	3	1	19	-	19
Croissance interne	83	37	191	(2)	309	34	343
2020	888	733	665	119	2 405	146	2 551
Croissance interne %	10 %	5 %	41 %	(2 %)	15 %	30 %	16 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du présent exercice.

Répartition des ventes par catégorie de produits (% des ventes)

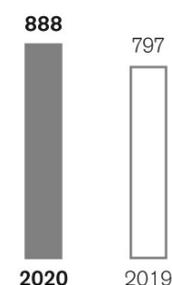


Poteaux destinés aux sociétés de services publics

Les ventes de poteaux destinés aux sociétés de services publics ont augmenté pour atteindre 888 millions \$ en 2020, comparativement aux ventes de 797 millions \$ réalisées en 2019. Si on exclut l'incidence positive de la conversion des devises, les ventes de poteaux destinés aux sociétés de services publics ont augmenté de 83 millions \$, soit 10 %, en raison d'une forte demande générée par les programmes d'entretien au premier trimestre de 2020 et d'un accroissement des volumes générés par des projets, ainsi que d'une hausse des prix de vente. L'amélioration des prix de vente découle de révisions à la hausse des prix en réponse à l'augmentation des coûts des matières premières et d'une composition des ventes plus avantageuse, incluant l'incidence des poteaux munis d'une enveloppe résistante au feu à valeur ajoutée. Les ventes de poteaux destinés aux sociétés de services publics ont représenté 35 % des ventes totales de la Société en 2020.

VENTES DE POTEAUX DESTINÉS AUX SOCIÉTÉS DE SERVICES PUBLICS

(en millions de \$)

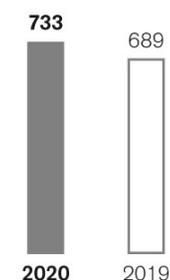


Traverses de chemin de fer

Les ventes de traverses de chemin de fer se sont élevées à 733 millions \$ pour l'exercice 2020, comparativement à des ventes de 689 millions \$ en 2019. Si on exclut l'incidence positive de la conversion des devises, les ventes de traverses de chemin de fer ont progressé de 37 millions \$, soit 5 %, en raison principalement d'un accroissement des volumes livrés aux exploitants de chemins de fer de catégorie 1 et d'une composition des ventes avantageuse. Les ventes de traverses de chemin de fer ont représenté 29 % des ventes totales de la Société en 2020.

VENTES DE TRAVERSES DE CHEMIN DE FER

(en millions de \$)

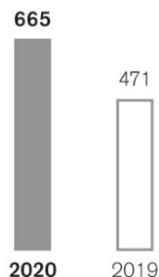


Bois d'œuvre à usage résidentiel

Les ventes dans la catégorie du bois d'œuvre à usage résidentiel ont augmenté pour atteindre 665 millions \$ en 2020, ce qui représente une hausse de 41 % par rapport à celles de 471 millions \$ réalisées en 2019. Cette progression substantielle des ventes est attribuable à la forte demande dans le marché de la rénovation domiciliaire ainsi qu'à la hausse record des prix du bois d'œuvre sur le marché. Les ventes de bois d'œuvre à usage résidentiel ont représenté 26 % des ventes totales de la Société en 2020.

VENTES DE BOIS D'ŒUVRE À USAGE RÉSIDENTIEL

(en millions de \$)

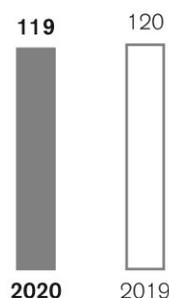


Produits industriels

Les ventes de produits industriels se sont chiffrées à 119 millions \$ en 2020, soit un léger recul par rapport aux ventes de 120 millions \$ réalisées lors du précédent exercice, en raison principalement d'une baisse des activités dans les programmes d'entretien et les projets. Les ventes de produits industriels ont représenté 4 % des ventes totales de la Société en 2020.

VENTES DE PRODUITS INDUSTRIELS

(en millions de \$)

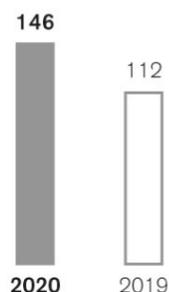


Billots et bois d'œuvre

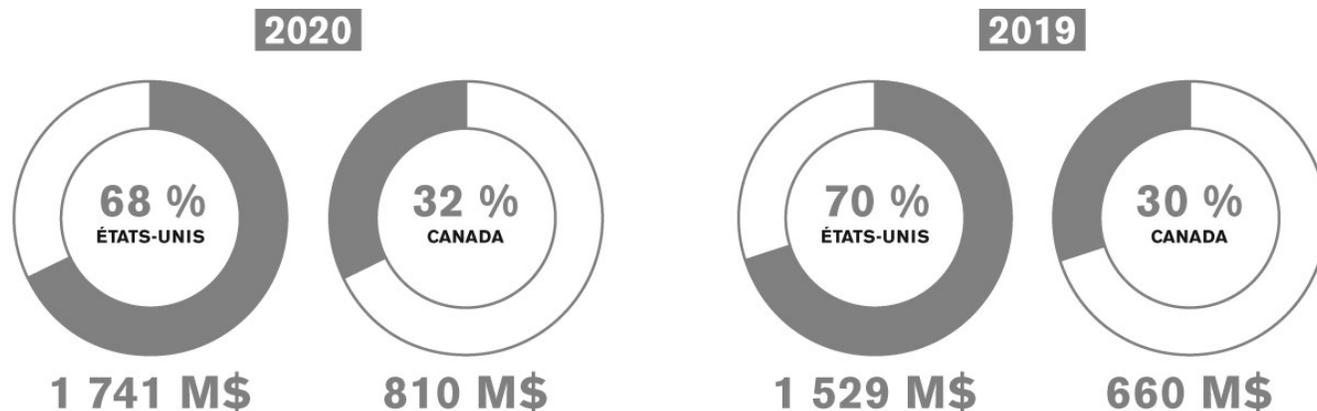
Les ventes dans la catégorie des billots et du bois d'œuvre se sont chiffrées à 146 millions \$ en 2020, en hausse de 30 % par rapport à celles de 112 millions \$ réalisées en 2019, en raison principalement de la hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché. Les ventes de billots et de bois d'œuvre ont représenté 6 % des ventes totales de la Société en 2020.

VENTES DE BILLOTS ET BOIS D'ŒUVRE

(en millions de \$)



Répartition géographique des ventes (% des ventes)



Les ventes réalisées aux États-Unis se sont élevées à 1 741 millions \$, soit 68 % des ventes en 2020, ce qui représente une augmentation de 212 millions \$, soit 14 %, par rapport aux ventes de 1 529 millions \$ réalisées en 2019. La progression des ventes est en grande partie attribuable à la hausse des prix de vente et à l'accroissement des volumes dans les trois principales catégories de produits de la Société, ainsi qu'à une composition des ventes plus avantageuse dans les catégories des poteaux destinés aux sociétés de services publics et des traverses de chemin de fer.

Les ventes réalisées sur le marché canadien se sont chiffrées à 810 millions \$, soit 32 % des ventes en 2020, ce qui représente une progression de 150 millions \$, ou 23 %, par rapport aux ventes de 660 millions \$ effectuées en 2019. Cette augmentation est essentiellement attribuable à un accroissement de la demande et des prix de vente pour le bois d'œuvre à usage résidentiel, ainsi qu'à une hausse des ventes dans la catégorie des billots et du bois d'œuvre liée à la montée des prix du bois d'œuvre sur le marché.

Coût des ventes

Le coût des ventes, incluant l'amortissement des immobilisations corporelles, l'amortissement des actifs au titre du droit d'utilisation ainsi que l'amortissement des immobilisations incorporelles, s'est élevé à 2 105 millions \$, soit 83 % des ventes, en 2020. En comparaison, le coût des ventes s'était établi à 1 831 millions \$, ou 84 % des ventes, en 2019. L'augmentation, en dollars absolus, est en grande partie attribuable à l'accroissement des volumes de vente dans les trois principales catégories de produits et une hausse des coûts d'approvisionnement pour le bois d'œuvre à usage résidentiel et les poteaux destinés aux sociétés de services publics, de même qu'à l'impact défavorable de l'appréciation du dollar américain.

La dotation aux amortissements totale s'est élevée à 76 millions \$ en 2020, dont une tranche de 62 millions \$ a été comptabilisée dans le coût des ventes, comparativement à une dotation aux amortissements totale de 71 millions \$ en 2019, dont une tranche de 56 millions \$ avait été comptabilisée dans le coût des ventes. L'augmentation découle en grande partie de l'ajout de contrats de location de matériel roulant comptabilisés dans les actifs au titre du droit d'utilisation, au cours de 2020.

Bénéfice brut

Le bénéfice brut a augmenté pour atteindre 446 millions \$, soit une marge de 17.5 %, en 2020 comparativement à 358 millions \$, ou 16.4 % des ventes, en 2019. L'augmentation de 88 millions \$ du bénéfice brut est principalement attribuable à la hausse des prix de vente du bois d'œuvre à usage résidentiel dans la seconde moitié de l'année, qui a surpassé la hausse des coûts du bois d'œuvre, ainsi qu'à une plus forte demande pour le bois d'œuvre à usage résidentiel. Une composition des ventes avantageuse pour les catégories des poteaux destinés aux sociétés de services publics et des traverses de chemin de fer a également contribué à l'amélioration globale du bénéfice brut. Le résultat d'exploitation s'est élevé à 309 millions \$, soit 12.1 % des ventes, en 2020 et comprend d'autres pertes nettes de 12 millions \$ constituées de pertes réalisées liées à des contrats dérivés sur le diésel et le pétrole ainsi que de provisions pour restauration de sites. En 2019, le résultat d'exploitation s'était chiffré à 242 millions \$, soit 11.1 % des ventes.

Frais de vente et d'administration

Les frais de vente et d'administration se sont élevés à 125 millions \$ en 2020, incluant une dotation aux amortissements de 14 millions \$, comparativement à 116 millions \$ et 15 millions \$, respectivement, en 2019. L'augmentation des frais de vente et d'administration est principalement attribuable à une hausse des dépenses de rémunération, incluant une hausse de la charge liée aux régimes de participation aux résultats, découlant de la performance de la Société, ainsi qu'à une hausse de la charge de rémunération fondée sur des actions en raison de la hausse du cours de l'action de la Société. Une augmentation des dépenses en technologie de l'information attribuable à l'implantation d'un nouveau progiciel de gestion intégrée a été compensée en grande partie par une réduction des frais de déplacement durant la pandémie de la COVID-19. Exprimés en pourcentage des ventes, les frais de vente et d'administration, excluant la dotation aux amortissements, ont représenté 4,4 % des ventes en 2020, contre 4,7 % en 2019.

Autres pertes, montant net

Le montant net des autres pertes subies au cours de l'exercice 2020 s'est élevé à 12 millions \$, incluant des pertes réalisées de six millions \$ liées à des contrats dérivés sur le diésel et le pétrole et une provision pour restauration de sites de 6 millions \$. En 2019, une réduction nette de quatre millions \$ des pertes liées à des contrats dérivés sur le diésel et le pétrole, essentiellement non réalisées, avait été contrebalancée par une perte de trois millions \$ sur cession et dépréciation d'actifs.

Charges financières

Les charges financières pour l'exercice 2020 se sont élevées à 25 millions \$, en légère hausse par rapport à 24 millions \$ en 2019. La hausse est principalement attribuable à une augmentation du solde moyen de l'encours de la dette à long terme en 2020, par rapport à 2019, en partie contrebalancée par une baisse des taux d'intérêt.

Résultat avant impôts et charge d'impôts

Le résultat avant impôts s'est élevé à 284 millions \$, soit 11 % des ventes, en 2020, contre 218 millions \$, ou 10 % des ventes, en 2019. La charge d'impôts sur le résultat a totalisé 74 millions \$ en 2020, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 26 %. En 2019, la charge d'impôts sur le résultat s'était établie à 55 millions \$, ce qui équivalait à un taux d'imposition effectif de 25 %. La hausse du taux d'imposition effectif pour l'exercice 2020 est en grande partie attribuable à l'évolution de la provenance des bénéfices imposables générés par la Société au sein des différents territoires où elle exerce ses activités.

Résultat net

Le résultat net pour l'exercice 2020 a atteint 210 millions \$, soit 3,12 \$ par action, comparativement à un résultat net de 163 millions \$, ou 2,37 \$ par action, en 2019.

RÉSULTATS TRIMESTRIELS

Les ventes de la Société suivent une tendance saisonnière. Les expéditions de poteaux destinés aux sociétés de services publics, de traverses de chemin de fer et de produits industriels sont plus élevées au cours des deuxième et troisième trimestres afin d'approvisionner en produits les utilisateurs industriels pour leurs projets d'entretien estivaux. Les ventes de bois d'œuvre à usage résidentiel suivent une tendance saisonnière semblable. À l'automne et à l'hiver, on observe une diminution de l'activité; par conséquent, les premier et quatrième trimestres affichent généralement des niveaux de ventes relativement moins élevés. Le tableau qui suit présente certaines données financières choisies des huit derniers trimestres de la Société, y compris le dernier exercice complet :

2020

Pour les trimestres clos les (en millions \$, sauf le RPA)	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.	Total
Ventes ⁽¹⁾	508	768	742	533	2 551
BAIIA ⁽²⁾	63	120	132	70	385
Résultat d'exploitation	45	101	113	50	309
Résultat net de la période	28	69	79	34	210
RPA – de base et dilué	0,41	1,02	1,17	0,52	3,12

2019

Pour les trimestres clos les (en millions \$, sauf le RPA)	31 mars	30 juin	30 sept.	31 déc.	Total
Ventes ⁽¹⁾	446	667	631	445	2 189
BAIIA ⁽²⁾	64	94	96	59	313
Résultat d'exploitation	46	77	78	41	242
Résultat net de la période	29	52	54	28	163
RPA – de base et dilué	0,43	0,76	0,77	0,41	2,37

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du présent exercice.

⁽²⁾ Il s'agit d'une mesure financière non conforme aux IFRS qui n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Il est donc peu probable que l'on puisse la comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres émetteurs.

RÉSULTATS DU QUATRIÈME TRIMESTRE

Faits saillants

Indicateurs clés de rendement (en millions \$, sauf la marge et le RPA)	T4-2020	T4-2019	Variation (\$)	Variation (%)
Résultats d'exploitation				
Ventes ⁽¹⁾	533	445	88	20 %
Bénéfice brut ⁽²⁾	85	70	15	21 %
Marge du bénéfice brut ⁽²⁾	16,0%	15,7%	s.o.	30 pdb
BAIIA ⁽²⁾	70	59	11	19 %
Marge du BAIIA ⁽²⁾	13,1 %	13,3 %	s.o.	(20 pdb)
Résultat d'exploitation	50	41	9	22 %
Résultat net	34	28	6	21 %
RPA – de base et dilué	0,52	0,41	0,11	27 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du présent exercice

⁽²⁾ Il s'agit d'une mesure financière non conforme aux IFRS qui n'a pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Il est donc peu probable que l'on puisse la comparer avec des mesures du même type présentées par d'autres émetteurs.

Résultats d'exploitation

Les ventes se sont élevées à 533 millions \$ au quatrième trimestre de l'exercice 2020, en hausse par rapport aux ventes de 445 millions \$ réalisées lors de la même période en 2019. Si on exclut l'incidence négative de la conversion des devises de quatre millions \$, les ventes de bois traité sous pression ont progressé de 78 millions \$, soit 19 %, en raison principalement d'une hausse des prix de vente et d'un accroissement de la demande pour le bois d'œuvre à usage résidentiel, d'une augmentation des volumes livrés aux clients qui exploitent des chemins de fer de catégorie 1 et d'une amélioration de la composition des ventes dans la catégorie des poteaux destinés aux sociétés de services publics, comme il est expliqué ci-après. L'augmentation des ventes de billots et de bois d'œuvre découle essentiellement de la forte hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché dans la seconde moitié de 2020.

Ventes (en millions \$, sauf les pourcentages)	Poteaux destinés aux sociétés de services publics	Traverses de chemin de fer	Bois d'œuvre à usage résidentiel	Produits industriels	Total du bois traité sous pression	Billots et bois d'œuvre	Ventes consolidées
T4 2019 ⁽¹⁾	195	134	61	24	414	31	445
Incidence des taux de change	(2)	(2)	-	-	(4)	-	(4)
Croissance interne	8	15	56	(1)	78	14	92
T4 2020	201	147	117	23	488	45	533
Croissance interne %	4 %	11 %	92 %	(4 %)	19 %	45 %	21 %

⁽¹⁾ Les chiffres comparatifs ont été ajustés afin d'être conformes à la présentation du présent exercice.

Les ventes de poteaux destinés aux sociétés de services publics se sont chiffrées à 201 millions \$, en hausse par rapport à celles de 195 millions \$ réalisées lors de la même période l'an dernier. Si on exclut l'incidence négative de la conversion des devises, les ventes ont progressé de 4 %, en raison essentiellement d'une meilleure composition des ventes, incluant l'impact des ventes de poteaux munis d'une enveloppe résistante au feu à valeur ajoutée. Les ventes de traverses de chemin de fer ont augmenté pour atteindre 147 millions \$, en hausse par rapport aux ventes de 134 millions \$ réalisées lors du précédent exercice. Si on exclut l'incidence négative de la conversion des devises, les ventes de traverses de chemin de fer ont enregistré une progression de 11 % grâce essentiellement à l'accroissement des volumes des clients qui exploitent des chemins de fer de catégorie 1. Les ventes de bois d'œuvre à usage résidentiel ont atteint 117 millions \$, soit près du double des ventes de 61 millions \$ réalisées lors de la période correspondante en 2019, en raison de la hausse des prix de vente du bois d'œuvre sur le marché et de la forte demande soutenue pour les produits de rénovation domiciliaire. Les ventes de produits industriels se sont élevées à 23 millions \$, soit un niveau largement comparable aux ventes de 24 millions \$ réalisées un an plus tôt. Les ventes de billots et de bois d'œuvre se sont chiffrées à 45 millions \$, en

hausse de 45 % par rapport à la même période l'an dernier, portées par la hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché.

Le bénéfice brut s'est établi à 85 millions \$ au quatrième trimestre de l'exercice 2020, contre 70 millions \$ au quatrième trimestre de 2019, ce qui représente une marge de 16.0 % et 15.7%, respectivement. L'augmentation est principalement attribuable à la hausse des prix de vente du bois d'œuvre à usage résidentiel qui a surpassé la hausse des coûts du bois d'œuvre, ainsi qu'à une meilleure composition des ventes dans la catégorie des poteaux destinés aux sociétés de services publics. Le résultat d'exploitation s'est élevé à 50 millions \$ au quatrième trimestre de l'exercice 2020 et comprend d'autres pertes nettes de 3 millions \$, contre 41 millions \$ en 2019.

Le résultat net de la période s'est élevé à 34 millions \$, soit 0,52 \$ par action, comparativement à 28 millions \$, ou 0,41 \$ par action, lors de l'exercice précédent.

ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE

Du fait que la majorité des actifs et des passifs de la Société sont libellés en dollars américains, les fluctuations des taux de change peuvent avoir un impact important sur leur valeur. Ainsi, au 31 décembre 2020, la dépréciation du dollar américain par rapport au dollar canadien, comparativement au 31 décembre 2019 (veuillez consulter la rubrique intitulée « Taux de change » à la page 7), a pour conséquence de réduire le montant des actifs et des passifs libellés en dollars américains, après conversion en dollars canadiens.

Actif

Au 31 décembre 2020, le total de l'actif s'élevait à 2 426 millions \$, contre 2 281 millions \$ au 31 décembre 2019. L'augmentation du total de l'actif est en grande partie attribuable à une hausse de l'actif courant, comme il est expliqué plus bas. Veuillez noter que le tableau qui suit fournit des informations sur les actifs en utilisant certaines rubriques de l'état consolidé de la situation financière.

Actif (en millions \$)	Au 31 décembre		Variation
	2020	2019	
Créances	208	179	29
Stocks	1 075	971	104
Autres actifs courants	36	42	(6)
Total de l'actif courant	1 319	1 192	127
Immobilisations corporelles	574	568	6
Actifs au titre du droit d'utilisation	135	116	19
Immobilisations incorporelles	115	115	–
Goodwill	280	285	(5)
Autres actifs non courants	3	5	(2)
Total de l'actif non courant	1 107	1 089	18
Total de l'actif	2 426	2 281	145

Les créances, déduction faite de la provision pour les pertes de crédit attendues d'un million \$, se chiffraient à 208 millions \$ au 31 décembre 2020, contre 179 millions \$ au 31 décembre 2019. La hausse est en grande partie attribuable à l'augmentation des ventes au quatrième trimestre de 2020, par rapport au quatrième trimestre de 2019, en partie contrebalancée par une amélioration du délai moyen de recouvrement des créances et par l'effet de conversion des devises sur les créances libellées en dollars américains. Dans le cours normal des affaires, la Société a conclu des facilités avec certaines institutions financières aux termes desquelles elle peut vendre, sans recours de crédit, des créances clients admissibles aux institutions financières concernées.

Les stocks s'élevaient à 1 075 millions \$ au 31 décembre 2020, en hausse comparativement à 971 millions \$ au 31 décembre 2019. La hausse est attribuable aux niveaux plus élevés des stocks de poteaux destinés aux sociétés de services publics et de traverses de chemin de fer essentiellement en vue d'une augmentation anticipée des ventes en 2021, ainsi qu'au coût plus élevé des stocks du bois d'œuvre à usage résidentiel en raison de la hausse des prix du bois d'œuvre sur le marché. Ces facteurs ont été en partie contrebalancés par l'effet de conversion des devises sur les stocks libellés en dollars américains.

Compte tenu des longues périodes de temps nécessaires pour sécher le bois à l'air libre, qui peuvent parfois faire en sorte qu'il s'écoulera plus de neuf mois avant qu'une vente soit conclue, les stocks constituent un élément important du fonds de roulement et la rotation des stocks est relativement faible. De plus, d'importants stocks de matières premières et de produits finis sont nécessaires à certains moments de l'année afin de soutenir la catégorie du bois d'œuvre à usage résidentiel. Toutefois, les solides relations d'affaires qu'entretient la Société avec ses clients et les contrats à long terme qui en découlent lui permettent de mieux déterminer les besoins en stocks. Néanmoins, la direction surveille continuellement les niveaux des stocks et la demande du marché pour ses produits. La production est ajustée en conséquence afin d'optimiser le rendement et l'utilisation de la capacité.

Les immobilisations corporelles s'élevaient à 574 millions \$ au 31 décembre 2020, comparativement à 568 millions \$ au 31 décembre 2019. Cette augmentation est liée à l'acquisition d'immobilisations corporelles d'un montant de 42 millions \$ au cours de l'exercice 2020, en partie contrebalancée par une dotation aux amortissements de 26 millions \$ pour la période, ainsi qu'à l'incidence de la conversion des devises sur les immobilisations libellées en dollars américains.

Les actifs au titre du droit d'utilisation se chiffraient à 135 millions \$ au 31 décembre 2020, comparativement à 116 millions \$ au 31 décembre 2019. L'augmentation est principalement attribuable à l'ajout d'actifs au droit d'utilisation, essentiellement du matériel roulant, d'un montant de 51 millions \$, en partie contrebalancé par une dotation aux amortissements de 38 millions \$ pour la période.

Les valeurs des immobilisations incorporelles et du goodwill atteignaient respectivement 115 millions \$ et 280 millions \$ au 31 décembre 2020. Les immobilisations incorporelles sont principalement composées des relations clients, d'un enregistrement pour la créosote, de coûts d'acquisition de logiciels et de droits de coupe. Au 31 décembre 2019, les immobilisations incorporelles et le goodwill se chiffraient respectivement à 115 millions \$ et 285 millions \$. La valeur des immobilisations incorporelles est demeurée inchangée alors que les ajouts effectués durant la période et associés à l'implantation d'un nouveau système de planification des ressources de l'organisation ont été contrebalancés par une dotation aux amortissements de 12 millions \$. La diminution du goodwill est attribuable à l'incidence de la conversion des devises sur le goodwill libellé en dollars américains.

Passif

Au 31 décembre 2020, le total du passif de Stella-Jones atteignait 1 053 millions \$, en hausse par rapport à 993 millions \$ au 31 décembre 2019. La hausse du total du passif est essentiellement attribuable à l'augmentation du passif courant et des obligations locatives, comme il est expliqué ci-après. Veuillez noter que le tableau qui suit fournit des informations sur les passifs en utilisant certaines rubriques de l'état consolidé de la situation financière.

Passif (en millions \$)	Au 31 décembre		Variation
	2020	2019	
Comptes créditeurs et charges à payer	137	136	1
Impôts sur le résultat à payer	19	1	18
Partie courante de la dette à long terme	11	7	4
Partie courante des obligations locatives	33	29	4
Autres passifs courants	18	9	9
Total du passif courant	218	182	36
Dette à long terme	595	598	(3)
Obligations locatives	106	89	17
Autres passifs non courants	134	124	10
Total du passif non courant	835	811	24
Total du passif	1 053	993	60

Le passif courant s'élevait à 218 millions \$ au 31 décembre 2020, contre 182 millions \$ au 31 décembre 2019. Cette variation est principalement attribuable à une augmentation de 18 millions \$ des impôts sur le résultat à payer découlant de l'accroissement de la rentabilité. La hausse des obligations locatives découle en grande partie d'ajouts de 51 millions \$ déduction faite de remboursements de 35 millions \$.

La dette à long terme de la Société, y compris la partie courante, se chiffrait à 606 millions \$ au 31 décembre 2020, soit un niveau pratiquement inchangé par rapport à la dette à long terme de 605 millions \$ au 31 décembre 2019, alors que les emprunts supplémentaires effectués durant l'exercice ont été contrebalancés par l'incidence de la conversion des devises sur la dette à long terme libellée en dollars américains. Au 31 décembre 2020, le ratio de la dette nette sur le BAIIA avait baissé pour s'établir à 1,9 x contre 2,3 x lors du précédent exercice.

Le 24 février 2020, la Société a obtenu une prolongation d'un an, soit jusqu'au 27 février 2025, de sa facilité de crédit rotatif non garantie. Cette prolongation a été obtenue par un amendement à la sixième entente de crédit amendée et mise à jour intervenue en date du 3 mai 2019. Toutes les modalités et conditions sont demeurées essentiellement inchangées.

Au 31 décembre 2020, un montant de 126 millions \$ (99 millions \$ US) était disponible en vertu des facilités de crédit syndiquées de la Société de 540 millions \$ (425 millions \$ US). De plus, la Société avait une facilité à demande inutilisée de 64 millions \$ (50 millions \$ US), selon des conditions similaires à celles prévues à la convention de crédit syndiquée.

La Société respectait toutes les clauses restrictives relatives à sa dette, ses obligations de déclaration et ses ratios financiers au 31 décembre 2020.

Capitaux propres

Les capitaux propres s'établissaient à 1 373 millions \$ au 31 décembre 2020, comparativement à 1 288 millions \$ au 31 décembre 2019.

Capitaux propres (en millions \$)	Au 31 décembre		Variation
	2020	2019	
Capital-actions	214	217	(3)
Résultats non distribués	1 079	968	111
Cumul des autres éléments du résultat global	80	103	(23)
Total des capitaux propres	1 373	1 288	85

L'augmentation des capitaux propres au 31 décembre 2020 est attribuable à un résultat net de 210 millions \$ dégagé au cours de l'exercice 2020, en partie contrebalancé par le rachat d'actions d'un montant de 60 millions \$, le versement de dividendes d'un montant de 40 millions \$ et par une diminution de 23 millions \$ du cumul des autres éléments du résultat global résultant principalement de la conversion de devise des états financiers des établissements étrangers et des dettes à long terme désignées comme couverture d'un investissement net dans des établissements étrangers.

Le 4 août 2020, la TSX a accepté l'avis d'intention de Stella-Jones de procéder à une offre publique de rachat dans le cours normal des activités (l'« avis »). Aux termes de l'avis, Stella-Jones peut, au cours de la période de 12 mois commençant le 10 août 2020 et se terminant le 9 août 2021, acheter aux fins d'annulation jusqu'à 2 500 000 actions ordinaires, soit 3,7% de ses actions ordinaires émises et en circulation au 31 juillet 2020 (la « date de référence »).

Au cours du trimestre clos le 31 décembre 2020, la Société a racheté 996 802 actions ordinaires à des fins d'annulation pour une contrepartie de 45 millions \$. En 2020, la Société a racheté un total de 1 331 455 actions ordinaires à des fins d'annulation pour une contrepartie de 60 millions \$ aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités (« OPR »).

LIQUIDITÉS ET RESSOURCES EN CAPITAL

Le tableau qui suit présente un résumé des éléments des flux de trésorerie pour les périodes indiquées :

Résumé des flux de trésorerie (en millions \$)	Exercices clos les 31 décembre	
	2020	2019
Activités d'exploitation	178	90
Activités de financement	(124)	(24)
Activités d'investissement	(54)	(66)
Variation nette de la trésorerie et équivalents de trésorerie durant la période	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie – début	-	-
Trésorerie et équivalents de trésorerie – clôture	-	-

La Société estime que les flux de trésorerie générés par ses activités d'exploitation ainsi que ses facilités de crédit disponibles sont suffisants pour lui permettre de financer ses plans d'entreprise, faire face à ses besoins en fonds de roulement et maintenir ses actifs.

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation se sont élevés à 178 millions \$ en 2020, comparativement à 90 millions \$ en 2019, grâce essentiellement à un accroissement de la rentabilité. Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation, avant les variations des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie, les intérêts versés et les impôts sur le résultat payés, se sont élevés à 402 millions \$ en 2020, comparativement à 305 millions \$ en 2019. Les variations des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie ont réduit les liquidités de 156 millions \$ en 2020, en raison principalement d'une hausse des stocks. Le tableau qui suit fournit des informations sur les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation en utilisant certaines rubriques du tableau consolidé des flux de trésorerie.

Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation (en millions \$)	Exercices clos les 31 décembre	
	2020	2019
Résultat net	210	163
Dotation aux amortissements	76	71
Impôts sur le résultat exigibles	66	41
Charges financières	25	24
Autres	25	6
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation avant les variations des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie, les intérêts versés et les impôts sur le résultat payés	402	305
Créances	(32)	6
Stocks	(123)	(162)
Autres actifs courants	(2)	(2)
Comptes créditeurs et charges à payer	1	12
Variations des éléments du fonds de roulement sans effet de trésorerie	(156)	(146)
Intérêts versés	(26)	(24)
Impôts sur le résultat payés	(42)	(45)
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation	178	90

Flux de trésorerie utilisés par les activités de financement

Les activités de financement au cours de l'exercice 2020 ont réduit les liquidités de 124 millions \$. En 2020, la Société a emprunté 20 millions \$ aux termes de ses facilités de crédit syndiquées, racheté des actions ordinaires pour un montant de 60 millions \$, versé des dividendes d'un montant de 40 millions \$ et remboursé des obligations locatives d'un montant de 35 millions \$ ainsi que 8 millions \$ sur la dette à long terme. En 2019, les activités de financement avaient réduit les liquidités de 24 millions \$, alors que la Société avait emprunté 126 millions \$ aux termes de ses facilités de crédit, racheté des actions ordinaires pour un montant de

71 millions \$, versé des dividendes d'un montant de 38 millions \$, en plus d'avoir effectué des remboursements de 31 millions \$ sur des obligations locatives et de 10 millions \$ sur sa dette à long terme. Le tableau qui suit fournit des informations sur les flux de trésorerie utilisés par les activités de financement à l'aide de certaines rubriques du tableau consolidé des flux de trésorerie.

Flux de trésorerie utilisés par les activités de financement (en millions \$)	Exercices clos les 31 décembre	
	2020	2019
Variation nette des facilités de crédit syndiquées	20	126
Remboursement de la dette à long terme	(8)	(10)
Remboursement d'obligations locatives	(35)	(31)
Dividendes versés sur les actions ordinaires	(40)	(38)
Rachat d'actions ordinaires	(60)	(71)
Autres	(1)	-
Flux de trésorerie utilisés par les activités de financement	(124)	(24)

Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement

Les activités d'investissement ont nécessité des liquidités de 54 millions \$ au cours de l'exercice 2020, en raison de l'achat d'immobilisations corporelles et de dépenses liées à l'implantation d'un progiciel de gestion intégrée. En 2019, les activités d'investissement s'étaient élevées à 66 millions \$ et avaient essentiellement trait à des achats d'immobilisations corporelles, comme il est expliqué ci-après. Le tableau qui suit fournit des informations sur les flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement à l'aide de certaines rubriques du tableau consolidé des flux de trésorerie.

Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement (en millions \$)	Exercices clos les 31 décembre	
	2020	2019
Acquisition d'immobilisations corporelles	(42)	(66)
Ajouts d'immobilisations incorporelles	(13)	(2)
Autres	1	2
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(54)	(66)

Obligations financières

Le tableau suivant présente les échéances des obligations financières au 31 décembre 2020 :

Obligations financières (en millions \$)	Valeur comptable	Flux monétaires contractuels	Moins de 1 an	Années 1 à 3	Années 4 et 5	Plus de 5 ans
Comptes créditeurs et charges à payer	137	137	137	-	-	-
Obligations liées à la dette à long terme ⁽¹⁾	606	664	25	28	509	102
Paievements minimaux en vertu d'obligations locatives	139	153	37	55	28	33
Instruments financiers dérivés	2	2	2	-	-	-
Ententes de non-concurrence	1	1	1	-	-	-
Obligations financières	885	957	202	83	537	135

⁽¹⁾ Comprend les paiements d'intérêts. Les intérêts sur la dette à taux variables sont présumés demeurer inchangés par rapport aux taux en vigueur au 31 décembre 2020.

RENSEIGNEMENTS CONCERNANT LES ACTIONS ET LES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Au 31 décembre 2020, le capital-actions de la Société était constitué de 66 187 404 actions ordinaires émises et en circulation (67 466 709 au 31 décembre 2019).

Le tableau qui suit présente l'évolution du capital-actions en circulation pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

Nombre d'actions	Exercice clos le 31 décembre 2020
Solde au début de l'exercice	67 466 709
Actions ordinaires rachetées	(1 331 455)
Options d'achat d'actions levées	15 000
Régimes d'achat d'actions des employés	37 150
Solde à la clôture de l'exercice	66 187 404

Au 9 mars 2021, le capital-actions de la Société était constitué de 65 386 143 actions ordinaires émises et en circulation.

Au 31 décembre 2020, le nombre d'options en circulation et pouvant être exercées en vue d'acquies des actions ordinaires émises en vertu du Régime d'options d'achat d'actions de la Société était de 30 000 (45 000 au 31 décembre 2019). Au 9 mars 2021, le nombre d'options en circulation et pouvant être exercées était de 30 000.

DIVIDENDES

Le conseil d'administration de la Société a déclaré les dividendes trimestriels suivants au cours de l'exercice 2020 :

Date de déclaration	Date de clôture des registres	Date de paiement	Montant du dividende
10 mars 2020	3 avril 2020	24 avril 2020	0,15 \$
6 mai 2020	5 juin 2020	26 juin 2020	0,15 \$
4 août 2020	1 ^{er} septembre 2020	18 septembre 2020	0,15 \$
4 novembre 2020	1 ^{er} décembre 2020	17 décembre 2020	0,15 \$

La déclaration de dividendes futurs, ainsi que leurs montants et dates de versement continueront d'être évalués par le conseil d'administration de la Société en fonction de la stratégie d'affectation des capitaux de la Société. La Société ne peut garantir les montants ni les dates de versement de tels dividendes dans le futur.

ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

La Société fait face, à l'occasion, à des réclamations et des poursuites dans le cours normal de ses activités. La Société ne peut, à l'heure actuelle, déterminer avec exactitude l'issue de ces procédures, mais à son avis, celles-ci ne devraient pas avoir d'incidence importante sur les flux de trésorerie, la situation financière ou sur les résultats d'exploitation de la Société.

La Société a émis des garanties totalisant 27 millions \$ en 2020 (27 millions \$ en 2019) en vertu de lettres de crédit et de diverses cautions de soumission et de garantie de bonne exécution. La Société ne croit pas que ces garanties seront exigibles et n'a donc comptabilisé aucune provision relative aux garanties dans les états financiers consolidés.

Les activités de la Société sont assujetties aux lois et règlements fédéraux et provinciaux canadiens, ainsi qu'à ceux du gouvernement fédéral et des états américains en matière d'environnement qui régissent, entre autres, les émissions atmosphériques, la gestion des déchets et les rejets d'effluents d'eaux usées. La Société prend des mesures pour se conformer à ces lois et règlements. Cependant, ces mesures sont soumises aux incertitudes relatives aux changements dans les exigences légales, à leur mise en application et au développement des procédés technologiques.

ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Le 15 février 2021, l'entente de prêt à demande a été modifiée afin d'augmenter le montant disponible en vertu de la facilité de crédit qui est passé de 50 millions \$ US à 100 millions \$ US, jusqu'au 30 juin 2021, donnant à la Société une plus grande souplesse pour investir dans les stocks nécessaires pour soutenir la croissance prévue des ventes en 2021. Toutes les modalités et conditions sont demeurées inchangées.

Le 9 mars 2021, le conseil d'administration a déclaré un dividende trimestriel de 0,18 \$ par action ordinaire, payable le 24 avril 2021, aux actionnaires inscrits aux registres de la Société à la fermeture des affaires le 5 avril 2021, ce qui représente une hausse de 20 % par rapport au précédent dividende trimestriel. Il s'agit d'un dividende admissible.

Le 9 mars 2021, la Société a obtenu l'approbation de la TSX pour modifier son OPR dans le but d'accroître le nombre maximal d'actions ordinaires pouvant être rachetées aux fins d'annulation au cours de la période de 12 mois qui se terminera le 9 août 2021 pour le faire passer de 2 500 000 à 3 500 000 actions ordinaires, soit environ 6,8 % de son fonds public d'actions ordinaires à la date de référence. Les modifications à l'OPR entreront en vigueur le 15 mars 2021 et seront maintenues jusqu'au 9 août 2021 ou à toute date antérieure à laquelle Stella-Jones aura acquis le nombre maximal d'actions ordinaires autorisé aux termes de l'OPR. Toutes les autres modalités et conditions de l'OPR sont demeurées inchangées. Au 9 mars 2021, Stella-Jones avait racheté un total de 801 261 actions ordinaires aux fins d'annulation pour une contrepartie de 37 millions \$ aux termes de son OPR.

RISQUES ET INCERTITUDES

Conjoncture économique

Un changement négatif dans les conditions économiques pourrait toucher une grande partie ou même la totalité des marchés que la Société dessert, ce qui aurait des répercussions sur les coûts, les prix de vente et la demande pour ses produits et aurait une incidence négative sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Ce contexte économique pourrait également avoir des répercussions sur la situation financière d'un ou de plusieurs fournisseurs clés de la Société, ce qui affecterait sa capacité à s'approvisionner en matières premières et composantes afin de répondre à la demande des clients pour ses produits.

Dépendance à l'égard de clients importants

La Société dépend de clients importants pour une grande partie de ses ventes et la perte d'un ou de plusieurs de ses clients importants pourrait entraîner une baisse substantielle de ses résultats. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2020, les dix plus importants clients de la Société ont représenté environ 47 % de ses ventes. Durant cette même période, le client le plus important de la Société a représenté environ 19 % des ventes totales et est associé à la catégorie du bois d'œuvre à usage résidentiel, alors que le deuxième client en importance a représenté environ 5 % des ventes totales et est associé à la catégorie des traverses de chemin de fer.

Disponibilité et coût des matières premières

La direction estime que la Société pourrait être touchée par des fluctuations éventuelles de l'approvisionnement et des prix du bois. Bien que la Société ait obtenu des licences de coupe à long terme et qu'elle tire profit de ses relations bien établies avec des propriétaires forestiers privés et d'autres fournisseurs, rien ne garantit que ces licences seront respectées ou renouvelées au moment de leur expiration, ni que les fournisseurs continueront à fournir du bois à la Société en quantité suffisante. L'évolution des conditions climatiques et les réponses gouvernementales à cette situation pourraient également réduire la disponibilité de l'approvisionnement en bois et nuire aux résultats d'exploitation de la Société.

Il n'existe qu'un nombre limité de fournisseurs de certains produits de préservation utilisés par la Société dans son processus de production, ce qui réduit la disponibilité de sources alternatives d'approvisionnement dans l'éventualité de pénuries imprévues ou d'une perturbation de la production. En outre, des fournisseurs pourraient décider de mettre fin à la production de certains produits de préservation. Le manque de disponibilité de produits forcerait la Société à évaluer des produits de substitution offerts à prix raisonnables et tout aussi efficaces et acceptables pour les clients de la Société. Bien que la Société atténue ce risque en recherchant et en identifiant des fournisseurs et des produits de préservation alternatifs à l'extérieur de son réseau d'approvisionnement habituel,

rien ne garantit qu'elle sera en mesure d'assurer l'approvisionnement en quantité suffisante de toutes les matières requises pour fabriquer ses produits.

Pérennité d'une main-d'œuvre qualifiée

La capacité de la Société à préserver et renforcer son rendement et à continuer à générer une croissance forte et durable est tributaire, dans une large mesure, de sa capacité à recruter et à développer du personnel clé, ainsi qu'à maintenir de bonnes relations avec ses employés. De la difficulté à attirer des employés qualifiés et à conserver une expertise interne précieuse, ou encore des arrêts de travail, pourraient entraîner des perturbations des activités d'exploitation ou engendrer des augmentations de coûts.

Risque lié à l'environnement

La Société est assujettie à plusieurs lois et règlements en matière d'environnement, notamment ceux portant sur les rejets dans l'air et dans l'eau, les émissions de substances dangereuses et toxiques et la remise en état de sites contaminés. Ces lois et règlements sur l'environnement exigent que la Société obtienne divers permis, inscriptions, licences et autres approbations en matière d'environnement et qu'elle effectue des inspections et des essais de conformité et respecte les délais concernant les exigences de communication afin de pouvoir faire fonctionner ses installations de fabrication et d'exploitation.

La conformité avec ces lois et règlements sur l'environnement continuera d'avoir une incidence sur les activités de la Société en lui imposant des frais d'exploitation et d'entretien ainsi que des dépenses en immobilisations nécessaires. L'omission de s'y conformer peut engendrer des mesures d'application civiles ou pénales susceptibles d'entraîner, entre autres, le paiement d'amendes substantielles, souvent calculées quotidiennement, ou dans des cas extrêmes, l'interruption ou la suspension des activités à l'installation visée.

Aux termes des diverses lois et règlements fédéraux, provinciaux, étatiques et locaux, la Société, en qualité de propriétaire, de locataire ou d'exploitant, est susceptible d'être tenue responsable des frais d'enlèvement de contaminants ou de remise en état des sols se trouvant sur ses sites. Les frais de remise en état et autres frais nécessaires au nettoyage ou traitement des sites contaminés peuvent être considérables. Toutefois, dans certains cas, la Société bénéficie d'indemnités de la part d'anciens propriétaires de ses sites. La présence de contaminants sur les sites de la Société ou en provenance de ceux-ci pourrait la rendre responsable envers des tiers ou des instances gouvernementales pour des lésions corporelles, l'endommagement de biens ou tout préjudice causé à l'environnement, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la capacité de la Société de vendre ou de louer ses biens immobiliers, ou de contracter des emprunts en offrant ces biens en garantie.

La possibilité que des changements importants soient apportés aux lois et aux règlements en matière d'environnement constitue un autre facteur de risque pour la Société. Bien qu'il ne soit pas possible de prévoir l'issue et la nature de ces changements, ceux-ci pourraient faire augmenter de façon importante les dépenses en immobilisations et les frais engagés par la Société pour que ses installations visées se conforment à ces changements ou pourraient modifier la disponibilité ou les prix de certains produits tels que les produits de préservation achetés et utilisés par la Société.

Bien que la Société ait été partie à des litiges en matière d'environnement, notamment des réclamations pour préjudices physiques et pour diminution de la valeur de propriétés, les résultats et les coûts associés n'ont pas été importants. Toutefois, aucune garantie ne peut être donnée que ce sera toujours le cas à l'avenir, étant donné que les résultats des différends sur les questions d'ordre environnemental et les décisions rendues sur les litiges en environnement restent imprévisibles.

Les activités de la Société se sont développées et son image s'est renforcée en grande partie grâce à sa production et sa livraison constante de produits de grande qualité, tout en maintenant un niveau élevé de responsabilité face à la protection de l'environnement. Les revendications des autorités réglementaires, des communautés ou des clients à l'égard de pratiques irresponsables pourraient porter atteinte à la réputation de la Société. Une publicité défavorable découlant de violations réelles ou perçues des lois, règlements sur l'environnement ou pratiques courantes de l'industrie pourrait avoir un effet négatif sur la fidélité de la clientèle, contribuer à réduire la demande, affaiblir la confiance du marché et, en dernier ressort, entraîner une réduction du cours des actions de la Société. Ces effets négatifs pourraient être ressentis même si les allégations n'étaient pas fondées et que la Société ne soit pas tenue responsable.

Risque lié aux acquisitions

Dans le cadre de sa stratégie de croissance, la Société prévoit acquérir d'autres entreprises complémentaires lorsque ces transactions se justifieront sur le plan économique et stratégique. Rien ne garantit que la Société réussira à gérer de façon efficace l'intégration d'autres entreprises qu'elle pourrait acquérir. Si les synergies prévues ne sont pas réalisées ou si la Société ne réussit pas à intégrer les nouvelles entreprises à son réseau existant, les activités de la Société, sa situation financière et ses résultats d'exploitation pourraient en souffrir de manière importante. La Société pourrait également engager des coûts et mobiliser l'attention de son équipe de direction pour des acquisitions potentielles qui pourraient ne jamais être réalisées.

En outre, bien que la Société procède à des vérifications diligentes à l'égard de ses acquisitions, une entreprise acquise pourrait avoir des obligations qui ne soient découvertes par la Société qu'une fois l'acquisition réalisée et pour lesquelles la Société pourrait devenir responsable. De telles obligations pourraient avoir une incidence défavorable sur la situation financière, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie de la Société.

Risque de litiges

La Société est exposée aux risques de litiges dans le cours normal de ses activités de la part d'employés, de clients, de fournisseurs, de concurrents, d'actionnaires, d'organismes gouvernementaux ou d'autres parties qui peuvent prendre la forme d'actions privées, de recours collectifs, de procédures administratives, de mesures réglementaires ou d'autres procédures. Il est difficile d'anticiper ou de quantifier l'issue d'un litige. Les demandeurs dans ces types de poursuites ou de réclamations peuvent chercher à obtenir des montants très importants ou indéterminés, et l'ampleur de la perte éventuelle dans le cadre de ces poursuites ou réclamations peut demeurer inconnue pendant de longues périodes de temps. Bien que la conclusion ne puisse être prévue avec certitude, la Société fait régulièrement le point sur ces affaires et établit des provisions basées sur l'évaluation du résultat probable. Si l'évaluation du dénouement probable s'avérait inexacte, la Société pourrait ne pas avoir constitué les provisions nécessaires pour cette perte, ce qui serait susceptible d'avoir une incidence défavorable sur sa situation financière, ses résultats d'exploitation et ses flux de trésorerie. Peu importe le résultat, un litige peut entraîner des coûts importants pour la Société et détourner l'attention et les ressources de la direction des activités quotidiennes de la Société.

Risque de couverture d'assurance

La Société maintient une assurance sur les biens, une assurance risques divers, une assurance responsabilité civile générale et une assurance contre les accidents du travail, qui cadrent avec les pratiques courantes de l'industrie, mais ces couvertures pourraient ne pas couvrir la totalité des risques liés aux dangers associés à ses activités et elles sont assujetties à des restrictions, notamment des franchises et une couverture de responsabilité maximale. La Société peut engager des pertes qui dépassent les limites ou la couverture de ses polices d'assurance, y compris des obligations et des mesures correctives dans le cadre du respect des lois sur l'environnement, des pertes résultant de perturbations importantes dans ses installations de fabrication et des dommages aux relations qu'entretient la Société avec ses clients en raison de ces obligations ou perturbations. En outre, à l'occasion, divers types de couvertures d'assurance pour les sociétés qui exercent leurs activités dans le même secteur que la Société n'étaient pas offertes selon des conditions acceptables sur le plan commercial ou, dans certains cas, n'étaient pas offertes du tout. À l'avenir, la Société pourrait ne pas être en mesure d'obtenir le même niveau de couverture dont elle bénéficie actuellement et les primes qu'elle verse pour sa couverture pourraient augmenter de façon importante.

Risque de change

La Société s'expose aux risques de change en raison de certaines de ses exportations de biens fabriqués au Canada. La Société s'efforce d'atténuer ces risques en achetant des matières premières en dollars américains qu'elle utilise dans son processus de fabrication au Canada. La Société peut également avoir recours à des contrats de change à terme pour couvrir ses rentrées et sorties nettes de fonds en dollars américains. Le recours à de telles opérations de couverture peut comporter des risques spécifiques, notamment le défaut possible de l'autre partie à l'opération et le manque de liquidité. Compte tenu de ces risques, il existe une possibilité que le recours à des opérations de couverture puisse entraîner des pertes supérieures à celles qui se seraient réalisées sans recours aux opérations de couverture.

Risque des fluctuations des taux d'intérêt

Au 31 décembre 2020, 73 % de la dette à long terme de la Société était à taux d'intérêt fixes, réduisant ainsi l'exposition de la Société au risque de taux d'intérêt. La Société conclut des contrats de swap de taux d'intérêt afin de réduire l'incidence des fluctuations des taux d'intérêts sur sa dette à long terme assujettie à des taux d'intérêt variables. Ces contrats de swap exigent l'échange périodique de paiements sans échange du montant nominal de référence sur lequel les paiements sont fondés. La Société a désigné ses contrats de couverture de taux d'intérêt comme couvertures de flux de trésorerie de la dette sous-jacente. Les intérêts débiteurs sur la dette sont ajustés pour y inclure les paiements effectués ou reçus aux termes des contrats de swap de taux d'intérêt. Cependant, si les taux d'intérêt augmentent, les obligations liées au service de la dette visant la dette à taux d'intérêt variable de la Société augmenteront même si le montant emprunté demeure le même, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la rentabilité, les flux de trésorerie et la situation financière de la Société.

Disponibilité du crédit

Les ententes régissant les facilités de crédit syndiquées et les billets de premier rang de la Société comportent certaines clauses restrictives qui imposent des restrictions opérationnelles et financières et pourraient limiter la capacité de la Société à prendre part à des activités qui seraient dans son intérêt à long terme. De plus, une violation des clauses des facilités de crédit syndiquées et des billets de premier rang risque d'entraîner un cas de défaut qui pourrait permettre aux prêteurs d'accélérer le remboursement de la dette. Le cas échéant, la Société pourrait devoir chercher à refinancer ses dettes, mais être incapable de le faire selon des modalités raisonnables d'un point de vue commercial. Par conséquent, la Société serait limitée quant à la manière dont ses activités sont exercées ou être incapable de concurrencer efficacement ou de saisir de nouvelles possibilités d'affaires.

Le LIBOR devrait être éliminé progressivement d'ici le 30 juin 2023 et, dans le cadre de cette élimination, les taux LIBOR en dollars américains d'une semaine et de deux mois ne seront plus publiés après le 31 décembre 2021. La Société pourrait devoir modifier certaines ententes et elle ne peut pas prédire quel indice alternatif serait négocié avec ses contreparties. Par conséquent, les intérêts débiteurs pourraient augmenter et les liquidités pourraient en souffrir. À l'avenir, la Société pourrait devoir renégocier sa dette à taux variable ou contracter d'autres dettes, et la suppression du LIBOR pourrait avoir une incidence négative sur les modalités de ces dettes.

Risque de crédit des clients

L'état de la situation financière de la Société comporte un niveau élevé de créances clients. Cette valeur est répartie entre les nombreux contrats et clients. Les créances clients de la Société comportent un élément de risque de crédit dans l'éventualité du non-respect des obligations de la contrepartie. Bien que la Société réduise ce risque en traitant majoritairement avec des fournisseurs de services publics de grande envergure, des exploitants de chemin de fer de catégorie 1 et de grands détaillants, rien ne garantit que les créances seront payées dans les délais voulus, si tant est qu'elles le soient.

Risque lié à la cybersécurité et aux technologies de l'information

La Société dépend des technologies de l'information pour traiter, transmettre et stocker des informations électroniques dans le cadre de ses activités quotidiennes. Malgré les systèmes et les contrôles en matière de sécurité de la Société et ceux de ses tiers fournisseurs, les technologies de l'information de la Société et son infrastructure d'information peuvent être vulnérables à des cyberattaques par des pirates informatiques ou encore à des accès non autorisés attribuables à des erreurs commises par des employés, à des méfaits ou à d'autres perturbations. Toute faille de ce genre pourrait entraîner des interruptions de l'exploitation, des hausses de coûts ou le détournement de données sensibles pouvant nuire à la bonne marche des activités de la Société, donner lieu à des litiges et avoir une incidence négative sur la réputation de la Société ou avoir une incidence sur ses clients ou fournisseurs. Afin de réduire le risque d'incidents pouvant avoir un impact sur la confidentialité, l'intégrité et la disponibilité de l'information, la Société a investi dans des systèmes de contrôle de la confidentialité des données et dans la protection contre les menaces, et a adopté des politiques, procédures et contrôles en matière de détection et d'atténuation. De plus, la Société utilise des systèmes de technologies de l'information dans ses opérations et toute interruption de ces systèmes pourrait créer des perturbations aux opérations quotidiennes le temps de les réparer ou de les mettre à jour.

Risque lié à l'implantation d'un Progiciel de Gestion Intégrée (« PGI »)

La Société est dans le processus d'implantation d'un nouveau PGI. Un tel changement implique une planification approfondie, la transformation des processus actuels d'affaires et financiers, ainsi que des tests substantiels et une

formation approfondie des employés. La Société a complété la phase de développement en 2020 et a commencé le déploiement au cours du premier trimestre de 2021 avec pour objectif que le PGI soit pleinement opérationnel dans l'ensemble de l'organisation d'ici la fin de 2022. Au cours du processus d'implantation, la Société pourrait subir des perturbations des systèmes informatiques et des activités d'affaires normales. Toute perturbation pourrait nuire à la capacité de la Société à traiter les transactions, à fournir des rapports précis, opportuns et fiables sur les résultats financiers et opérationnels ainsi qu'à évaluer l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière et les contrôles et procédures de communication de l'information. De plus, il est possible que l'implantation du nouveau système dépasse les délais et le budget prévus et rien ne garantit que le système sera bénéfique dans la mesure prévue. La Société a adopté une approche progressive et estime qu'elle prend les mesures nécessaires, y compris le déploiement de ressources internes et externes, pour atténuer les risques liés à l'implantation.

Risque lié à l'impôt des sociétés

En estimant l'impôt sur les résultats à payer de la Société, la direction utilise des principes comptables pour déterminer les positions fiscales qui sont susceptibles d'être acceptées par les administrations fiscales compétentes. Il n'y a toutefois aucune garantie qu'il n'y aura pas d'écart important entre le montant réel de ses avantages fiscaux ou de son passif d'impôt et les estimations ou les attentes de la direction. La législation, la réglementation et les interprétations fiscales qui s'appliquent aux activités de la Société évoluent sans cesse. De plus, les avantages fiscaux futurs et les passifs d'impôt futur dépendent de facteurs qui sont essentiellement incertains et susceptibles de changer, notamment les résultats futurs, les taux d'imposition futurs et la répartition prévue des secteurs d'activité entre les différentes juridictions où la Société mène ses opérations. En outre, les déclarations de revenus de la Société font continuellement l'objet d'examens par les administrations fiscales compétentes. Ces administrations fiscales déterminent le montant réel de l'impôt à payer ou à recevoir, des avantages fiscaux futurs ou des passifs d'impôt futur ou de toute charge d'impôt sur les résultats que la Société pourrait être tenue de comptabiliser. Les montants déterminés par les autorités fiscales peuvent devenir définitifs et obligatoires pour la Société. L'un ou l'autre des facteurs mentionnés ci-dessus pourrait avoir une incidence négative sur le résultat net ou les flux de trésorerie de la Société.

Risques liés à la pandémie de la COVID-19

L'ampleur de l'impact de la pandémie de la COVID-19 sur les activités de la Société dans le futur demeure incertaine, car elle dépend de nombreux facteurs changeants qu'il est impossible de prévoir de façon fiable. La durée et la portée de la pandémie de la COVID-19, ainsi que les différentes mesures prises par les autorités gouvernementales et d'autres entreprises dans le but de réduire la propagation, pourraient directement ou indirectement perturber les opérations de la Société et celles de ses fournisseurs et clients, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur les activités, la situation financière, les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie de la Société.

INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DES RISQUES

La Société recourt à des instruments dérivés afin d'obtenir une couverture économique visant à atténuer divers facteurs de risque. La juste valeur de ces instruments s'entend du prix dont conviendraient des parties consentantes n'ayant aucun lien de dépendance et agissant en toute liberté et en pleine connaissance de cause. La juste valeur de ces instruments dérivés est déterminée à partir des prix sur des marchés actifs, lorsque ceux-ci sont disponibles. Lorsqu'aucun prix de marché n'est disponible, des techniques d'évaluation sont utilisées, notamment l'analyse des flux de trésorerie actualisés. La technique d'évaluation intègre l'ensemble des facteurs devant être pris en compte dans l'établissement d'un prix, y compris le propre risque de crédit de la Société, de même que le risque de crédit de la contrepartie.

Gestion des risques liés aux taux d'intérêt

Les risques liés aux taux d'intérêt correspondent au risque de fluctuation de la juste valeur ou des flux de trésorerie futurs d'un instrument financier en raison de l'évolution des taux d'intérêt sur le marché. La Société contracte des emprunts aussi bien à taux fixe qu'à taux variable. La gestion des risques a pour objectif de minimiser la possibilité que les fluctuations des taux d'intérêt aient des répercussions négatives sur les flux de trésorerie de la Société. La Société conclut des contrats de swap de taux d'intérêt afin de réduire l'incidence des fluctuations des taux d'intérêt sur sa dette à court et à long terme. Au 31 décembre 2020, la Société était partie à deux contrats de swap de taux d'intérêt comme couverture d'emprunts de 236 millions \$ et dont les dates d'échéance sont avril 2021 et décembre 2021. Ces instruments sont présentés à leur juste valeur et désignés comme couverture de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2020, le ratio des emprunts à taux fixe et à taux variable s'établissait à 73 % et 27 %, respectivement, incluant l'incidence des positions de swap de taux d'intérêt (76 % et 24 %, respectivement, au 31 décembre 2019).

Gestion des risques liés aux taux de change

Les résultats financiers de la Société sont publiés en dollars canadiens, alors qu'une partie de ses activités est réalisée en dollars US. Les risques liés aux taux de change correspondent au risque de répercussions des fluctuations des taux de change sur les résultats d'exploitation et les flux de trésorerie. La gestion des risques par la Société a pour objectif de réduire les risques de flux de trésorerie découlant des flux de trésorerie libellés en devises étrangères. Lorsque la couverture naturelle des ventes et des achats ne s'apparie pas, la Société recourt à des contrats de change à terme pour couvrir ses rentrées et sorties nettes de fonds en dollars US. Au 31 décembre 2020, la Société n'avait aucun contrat de change à terme en vigueur.

Gestion des risques liés aux prix du diésel et du pétrole

Les risques liés aux prix du diésel et du pétrole correspondent au risque de fluctuations des flux de trésorerie futurs en raison de l'évolution des prix du diésel et du pétrole. Afin de gérer son exposition aux prix du diésel et du pétrole et aider à atténuer la volatilité des flux de trésorerie opérationnels, la Société recourt à des contrats dérivés sur marchandises reposant sur le prix du *New York Harbor Ultra Low Sulfur Diesel Heating Oil* dans le but de réduire le risque de fluctuation des prix de ces produits de base. Ces instruments sont présentés à leur juste valeur et n'ont pas été désignés comme couverture aux fins comptables. Au 31 décembre 2020, les contrats dérivés sur marchandises sont venus à échéance et la Société n'avait aucun contrat dérivé sur marchandises en vigueur.

PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les principales conventions comptables utilisées par la Société sont décrites à la Note 2 des états financiers consolidés audités aux 31 décembre 2020 et 2019.

La Société établit ses états financiers consolidés conformément aux IFRS et au Manuel de CPA Canada, Comptabilité – Partie 1.

Pour préparer les états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses qui ont une incidence sur les montants déclarés de l'actif et du passif ainsi que sur la divulgation d'éléments d'actif et de passif éventuels aux dates des états financiers, de même que sur le montant des produits et des charges déclarés au cours des périodes visées. Les éléments importants qui font l'objet d'estimations et d'hypothèses comprennent la durée d'utilité estimative des actifs, la recouvrabilité des actifs non courants et du goodwill, et la détermination de la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris dans le contexte d'une acquisition. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations et parfois de façon importante. Les estimations sont revues périodiquement et, si nécessaire, des ajustements sont comptabilisés dans l'état consolidé du résultat net de la période au cours de laquelle ils deviennent connus.

Changement de méthodes comptables

La Société a adopté les modifications suivantes au cours de l'exercice.

Réforme des taux d'intérêt de référence

En août 2020, l'*International Accounting Standards Board* a publié la *Réforme des taux d'intérêt de référence (Phase 2) Modifications d'IFRS 9, d'IAS 39, d'IFRS 7, d'IFRS 4 Contrats d'assurance et d'IFRS 16 (modifications de la Phase 2)*. Les modifications de la Phase 2 traitent des questions qui découlent du

remplacement des taux d'intérêt de référence actuels par des taux d'intérêt alternatifs et introduisent des obligations d'information supplémentaires. Les modifications de la Phase 2 prévoient deux principaux allègements : i) variation des flux de trésorerie contractuels – Une entité n'aura pas à décomptabiliser ou à ajuster la valeur comptable des instruments financiers en fonction des changements requis par la réforme, mais elle devra mettre à jour le taux d'intérêt effectif pour refléter la variation du taux de référence alternatif. La Société a actuellement des emprunts en cours dont le taux se fonde sur le LIBOR qui totalisent 425 millions \$ US; et ii) comptabilité de couverture – Une entité n'aura pas à abandonner sa comptabilité de couverture uniquement parce qu'elle apporte les changements requis par la réforme, si la couverture répond à d'autres critères de comptabilité de couverture. Toutes les couvertures contractées par la Société devraient expirer avant le 31 décembre 2021.

Les modifications de la Phase 2 entrent en vigueur le 1^{er} janvier 2021, et leur adoption anticipée est permise. Au cours du quatrième trimestre de 2020, la Société a adopté par anticipation les modifications de Phase 2. Ces modifications n'ont eu aucune incidence sur les états financiers consolidés de la Société.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

La Société maintient des systèmes d'information, des procédures et des contrôles appropriés afin de s'assurer que l'information utilisée à l'interne et communiquée à l'externe soit complète, exacte, fiable et présentée dans les délais prévus. Les contrôles et procédures de communication de l'information (« CPCI ») sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information devant être présentée par l'émetteur dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports déposés ou transmis en vertu de la législation en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation. Ces contrôles et procédures sont également conçus pour garantir que cette information est rassemblée puis communiquée à la direction de la Société, y compris ses dirigeants signataires, selon ce qui convient pour prendre des décisions en temps opportun en matière de communication de l'information.

Le président et chef de la direction ainsi que la première vice-présidente et chef des finances de la Société ont évalué, ou fait évaluer sous leur supervision directe, la conception et l'efficacité des CPCI de la Société (au sens défini dans le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs) en date du 31 décembre 2020, et ont conclu que ces CPCI ont été conçus et opèrent de manière efficace.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Il incombe à la direction d'établir et de maintenir des contrôles internes adéquats à l'égard de l'information financière (« CIIF ») de manière à fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été préparés, aux fins de publication externe, conformément aux IFRS.

La direction a procédé à l'évaluation de la conception et de l'efficacité opérationnelle de ses CIIF au sens défini dans le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs. L'évaluation a été réalisée conformément au cadre de référence proposé dans le guide intitulé *Internal Control – Integrated Framework* publié par le *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (« COSO »). Cette évaluation a été réalisée par le président et chef de la direction ainsi que la première vice-présidente et chef des finances de la Société, avec l'aide d'autres membres de la direction et employés de la Société, selon ce qui a été jugé nécessaire. En se basant sur cette évaluation, le président et chef de la direction ainsi que la première vice-présidente et chef des finances ont conclu que la conception et l'efficacité opérationnelle des CIIF étaient adéquates au 31 décembre 2020.

Malgré l'évaluation qu'elle en a faite, la direction reconnaît que, peu importe la qualité de leur conception ou de leur mise en application, les contrôles et procédures ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable, et non une assurance absolue, que les objectifs de contrôle qu'ils visent sont atteints.

CHANGEMENTS CONCERNANT LE CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La Société n'a apporté aucun changement à la conception des CIIF durant la période s'échelonnant du 1^{er} octobre 2020 au 31 décembre 2020 ayant eu, ou étant raisonnablement susceptible d'avoir, une incidence importante sur les CIIF de la Société.

PERSPECTIVES

Les prévisions financières de la Société sont fondées sur ses perspectives actuelles pour 2021 qui tiennent compte des hypothèses énoncées ci-après.

Stella-Jones a comme objectif de générer un BAIIA qui se situera dans une fourchette de 385 à 410 millions \$ pour l'exercice 2021. Cette prévision anticipe notamment une réduction des ventes d'environ 50 millions \$ en raison de la détérioration de la valeur du dollar US par rapport au dollar canadien.

Si on exclut l'incidence de la conversion des devises, la Société prévoit que la croissance de ses ventes se situera dans une fourchette de 1 à 5 % en 2021. Les ventes de poteaux destinés aux sociétés de services publics et de bois d'œuvre à usage résidentiel devraient enregistrer une hausse de 5 à 9 % par rapport à 2020, tandis que les ventes de traverses de chemin de fer et de produits industriels devraient demeurer relativement comparables à celles générées en 2020. Dans la catégorie des poteaux destinés aux sociétés de services publics, la vigueur soutenue de la demande de remplacement, y compris l'accroissement des ventes de poteaux munis d'une enveloppe résistante au feu à valeur ajoutée, devrait contribuer à une progression des ventes d'un exercice sur l'autre. En ce qui concerne le bois d'œuvre à usage résidentiel, l'augmentation prévue des ventes sera alimentée par la forte demande soutenue générée par les projets de rénovation domiciliaire, par les estimations actuelles de hausses de prix de même que par l'accroissement anticipé de la portée de la Société sur le marché.

La Société a formulé un certain nombre d'hypothèses économiques et de marché dans la préparation de ses prévisions et déclarations de nature prospective contenues dans le présent rapport de gestion.

Ces hypothèses comprennent, sans toutefois s'y limiter, les considérations suivantes :

- Les répercussions de la pandémie de la COVID-19 sur la demande pour les principales catégories de produits de la Société seront pour l'essentiel comparables à celles observées en 2020;
- Il n'y aura aucune réduction importante des programmes d'entretien des grands clients dans les catégories des traverses de chemin de fer et des poteaux destinés aux sociétés de services publics;
- Il n'y aura aucune perturbation majeure des activités de fabrication de la Société, de sa chaîne d'approvisionnement ou de ses réseaux de distribution, autre que les mesures déjà mises en œuvre par la Société dans le but d'atténuer les risques pour la santé de ses employées, de ses partenaires commerciaux ainsi que des collectivités où elle est présente en réponse à la COVID-19;
- Le dollar canadien s'échangera, en moyenne, à environ 1,30 \$ CA par dollar US, et les ventes réalisées aux États-Unis continueront à représenter environ 70 % des ventes totales;
- L'impact d'éventuelles acquisitions n'est pas pris en compte.

Ces perspectives sont présentées entièrement sous réserve des déclarations de nature prospective décrites dans le présent rapport de gestion.

Le 9 mars 2021