

# *Saputo*



**Ensemble**

## Sommaire •

Faits saillants • **02**

Message aux actionnaires • **16**

Secteur Produits laitiers • **20**

Secteur Produits d'épicerie • **26**

Analyse par la direction • **27**

Haute direction • **34**

États financiers consolidés • **37**

Notes afférentes aux états financiers consolidés • **40**

Renseignements à l'intention des actionnaires • **54**

Conseil d'administration • **55**

Vous avez entre les mains le rapport annuel 2002 de Saputo. Au moment où vous lisez ces lignes, partout en Amérique du Nord, dans tous les secteurs d'activités de la Société, les employés de Saputo sont à l'œuvre.

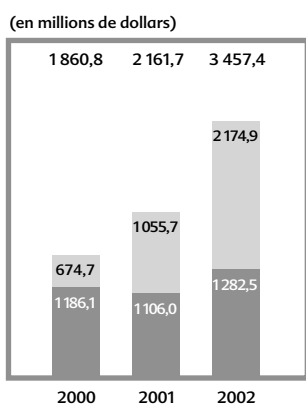
Guidés par les plus hauts standards de qualité de l'industrie, nous ne passons pas une minute sans accorder la plus grande attention aux produits qui font notre fierté, de nos usines à votre table.

**Ensemble**

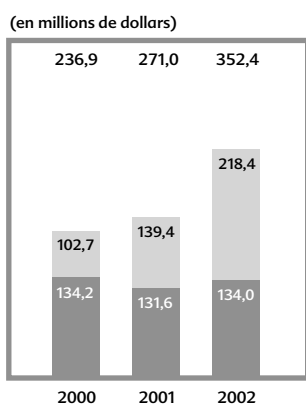
**La croissance** • Voilà ce à quoi nous, les quelque 7 100 hommes et femmes qui formons Saputo, nous activons jour après jour dans nos 52 usines, nos succursales et nos centres de distribution. Par notre engagement. Par notre dévouement. Par notre sens du dépassement. De fait, par le dynamisme constant de nos actions, nous avons réussi à faire de Saputo le premier transformateur laitier du Canada et l'un des cinq plus importants producteurs de fromage en Amérique du Nord.

Nous sommes actifs dans deux secteurs de l'industrie de la transformation alimentaire : les produits laitiers et les produits d'épicerie. On retrouve nos produits laitiers dans tous les segments de marché de l'alimentation, soit la restauration, le détail et le segment industriel. Les produits de nos divisions Fromage (Canada) et Fromage (États-Unis) sont commercialisés sous des marques de commerce solidement établies telles que *Saputo*, *Stella*, *Frigo*, *Dragone*, *Armstrong*, *Caron* et *Cayer*. Notre division Lait englobe la fabrication de toutes les catégories de produits laitiers autres que le fromage. Ses produits sont présents partout au Canada sous les marques *Dairyland*, *Baxter* et *Nutralait*. Active à l'échelle canadienne, notre division Boulangerie fabrique et commercialise des petits gâteaux et des tartelettes. Notre marque *Vachon*, bien connue partout au Canada, chapeaute toute une variété de petits gâteaux depuis 1923.

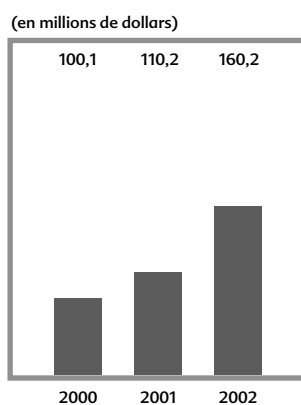
#### REVENUS



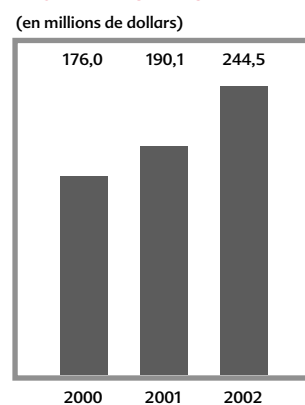
#### BAlIA



#### BÉNÉFICE NET

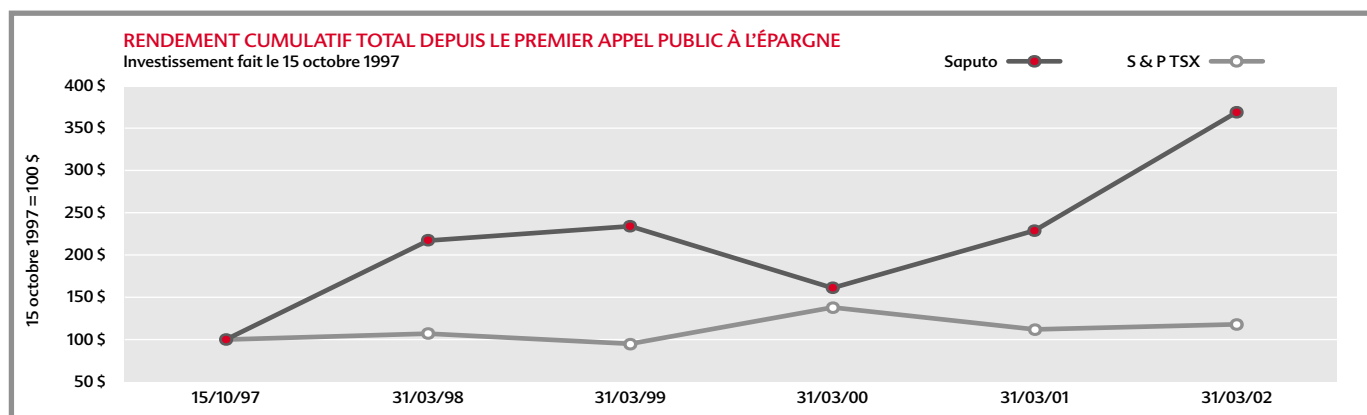


#### FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION



■ Canada ■ États-Unis

Tous les montants de ce rapport sont en dollars canadiens, sauf indication contraire.



<b>Aux 31 mars</b>			
(en milliers de dollars, sauf les données par action et les ratios)	<b>2002</b>	2001	2000
<b>Revenus</b>			
Secteur Produits laitiers			
Canada	<b>1 987 486 \$</b>	803 970 \$	528 466 \$
États-Unis	<b>1 282 555 \$</b>	1 106 039 \$	1 186 136 \$
	<b>3 270 041 \$</b>	1 910 009 \$	1 714 602 \$
Secteur Produits d'épicerie	<b>187 371 \$</b>	251 662 \$	146 276 \$
	<b>3 457 412 \$</b>	2 161 671 \$	1 860 878 \$
<b>Bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement (BAIIA)</b>			
Secteur Produits laitiers			
Canada	<b>183 054 \$</b>	96 912 \$	81 539 \$
États-Unis	<b>133 996 \$</b>	131 555 \$	134 188 \$
	<b>317 050 \$</b>	228 467 \$	215 727 \$
Secteur Produits d'épicerie	<b>35 372 \$</b>	42 507 \$	21 218 \$
	<b>352 422 \$</b>	270 974 \$	236 945 \$
<b>Bénéfice net</b>	<b>160 161 \$</b>	110 241 \$	100 068 \$
Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation	<b>244 535 \$</b>	190 090 \$	176 047 \$
Fonds de roulement	<b>258 908 \$</b>	242 878 \$	171 232 \$
Total de l'actif	<b>2 046 675 \$</b>	2 012 979 \$	1 441 002 \$
Dette à long terme, incluant la tranche échéant à moins d'un an	<b>675 125 \$</b>	795 896 \$	501 575 \$
Capitaux propres	<b>900 588 \$</b>	747 901 \$	628 894 \$
<b>Par action</b>			
Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition			
De base	<b>1,56 \$</b>	1,21 \$	1,10 \$
Dilué	<b>1,54 \$</b>	1,20 \$	1,09 \$
Bénéfice net			
De base	<b>1,56 \$</b>	1,08 \$	1,00 \$
Dilué	<b>1,54 \$</b>	1,07 \$	0,99 \$
Flux nets de trésorerie liés à l'exploitation, avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation	<b>2,38 \$</b>	1,86 \$	1,76 \$
Valeur comptable	<b>8,73 \$</b>	7,30 \$	6,14 \$
<b>Ratios financiers</b>			
Dette portant intérêts / Capitaux propres	<b>0,78</b>	1,07	0,83
Rendement sur les capitaux propres moyens des actionnaires	<b>19,4 %</b>	16,0 %	18,6 %

# nous créons de la valeur



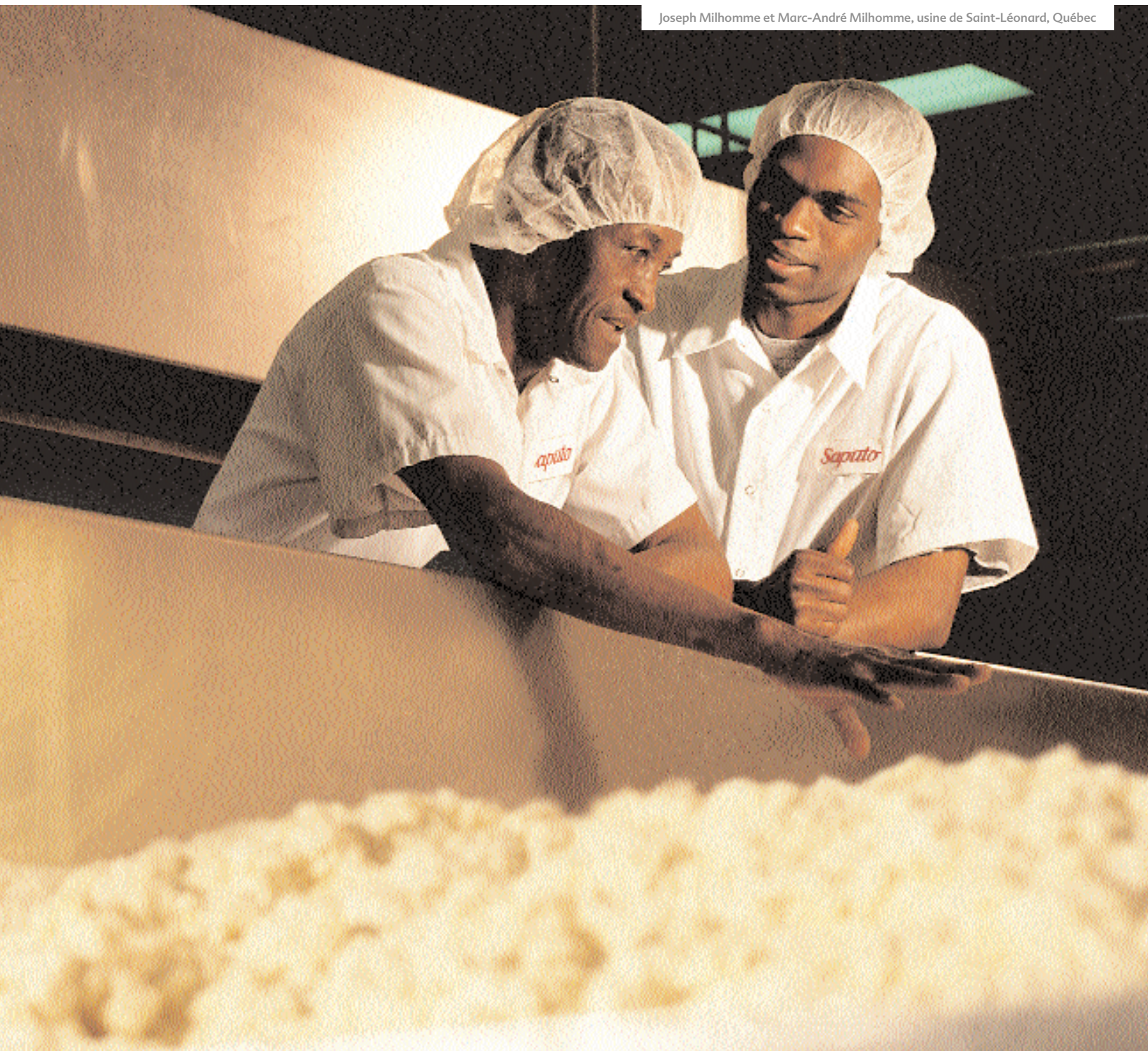
# Ensemble

**L'esprit d'initiative** • Sans conteste, voilà le cœur de la culture entrepreneuriale de Saputo. L'esprit d'initiative, c'est notre carburant, notre énergie, notre vivacité. C'est ce qui nous donne la capacité d'innover, d'agir rapidement sur tous les fronts et de réagir adéquatement aux mouvements du marché. Bref, c'est ce qui nous permet de faire croître notre entreprise, et cela, depuis sa fondation.

Au fil de nos récentes acquisitions, nous n'avons donc négligé aucun effort pour propager cet esprit à travers nos nouvelles entités. Entre autres, nos gestionnaires se concentrent sur les activités quotidiennes et disposent de toute la souplesse nécessaire pour s'adapter rapidement aux changements. Chez Saputo, nous savons que c'est forts d'un esprit commun que nous réussirons à aller au bout de notre potentiel.



Joseph Milhomme et Marc-André Milhomme, usine de Saint-Léonard, Québec



**nous poursuivons la tradition**



# Ensemble



**L'excellence** • Chez Saputo, c'est cette qualité qui nous a portés à nous munir de tous les atouts nécessaires pour nous positionner comme un joueur important de la transformation laitière en Amérique du Nord. Voilà pourquoi nous disposons d'une gamme de produits dont la notoriété n'est plus à faire. Voilà pourquoi nos 52 usines de production sont réparties stratégiquement près de nos sources d'approvisionnement et des grands centres de consommation. Voilà aussi pourquoi nous comptons sur la contribution essentielle de tous nos employés.

Indéniablement, notre engagement envers l'excellence nous confère un positionnement avantageux partout en Amérique du Nord. Et c'est également ce qui nous permettra de renforcer notre enracinement dans nos marchés tout en couvrant de plus en plus de territoire.



Bob Van Ommen et Laura Schwartz, Burnaby, Colombie-Britannique



**nous faisons du chemin**



# Ensemble



**L'engagement** • Chez Saputo, voilà certainement la qualité la plus estimée. Surtout lorsqu'il s'agit d'assurer une solide continuité au sein de la Société. D'où l'attention particulière que nous accordons à la sélection de nos ressources, à tous les niveaux. Conscients que nos employés représentent notre capital le plus important, nous nous efforçons de leur créer un environnement de travail stimulant qui les valorise et leur permet de se développer, notamment en privilégiant les promotions à l'interne.

D'ailleurs, chez Saputo, nous n'offrons pas des emplois, mais bien des carrières. Parce que nous apprécions au plus haut point l'apport de notre personnel et parce que nous sommes convaincus que nos gens demeurent les meilleurs agents de transmission des valeurs et de la culture qui font notre succès. Et nous comptons bien qu'il en soit ainsi pour encore plusieurs générations.



Danielle Doyon, Francine Rhéaume et Georgeline Poulin, usine de Sainte-Marie, Québec



**nous relevons de nouveaux défis**



# Ensemble



**Les perspectives** • C'est avec pertinence et discernement que nous envisageons atteindre notre objectif de devenir l'un des plus importants et l'un des meilleurs transformateurs laitiers à l'échelle mondiale. Notre expansion ne pourra être efficace que si nous conservons notre souci de bien faire les choses. D'autant plus que nous comptons la faire par le biais d'acquisitions, dans la mesure où celles-ci ajouteront de la valeur à l'ensemble de la Société. Nous avons su, par le passé, démontrer notre capacité à bien les intégrer et il en demeurera ainsi.

Notre intention est de nous concentrer principalement sur les produits laitiers, en nous implantant géographiquement là où il y a du lait à transformer, pour ensuite y faire profiter notre culture d'entreprise, notre connaissance de l'industrie et notre expertise en matière d'exploitation.



Modesto Di Raimo, Di Raimo Pizzeria, et Jeffrey Pugliese, Huntington, New York



**nous préparons l'avenir**





**Ensemble**

**nous vous livrons la fraîcheur**





Julia Znoj, Clémence Blais et Francis-Olivier Alleyne, Montréal, Québec



*Saputo*



# Message aux actionnaires



Le bénéfice net au 31 mars 2002 s'est établi à 160,2 millions de dollars, soit une augmentation de 29,1 % sur les 124,1 millions de dollars (avant amortissement des écarts d'acquisition) de l'exercice précédent. Ces résultats traduisent bien la justesse de nos décisions de la dernière année quant à la mise en place d'une nouvelle structure d'exploitation de même qu'à toute l'attention que nous avons portée à transmettre, au sein de Dairyworld, nos valeurs, nos systèmes et nos procédures. Nous sommes fiers de ces résultats, car ils démontrent également que nous avons très bien tiré notre épingle du jeu sur le marché américain qui connaît beaucoup de fluctuations.

## Revenus •

Les revenus de l'exercice 2002 ont totalisé 3,457 milliards de dollars comparativement à 2,162 milliards de dollars pour l'exercice 2001. Cette augmentation de 60,0 % est due principalement à la contribution pour l'année entière de Dairyworld, acquise en février 2001.

Cette importante croissance des revenus est conforme à notre objectif de faire de Saputo l'un des meilleurs transformateurs laitiers à travers le monde. Du reste, la Société n'a procédé à aucune acquisition majeure en 2002, afin de se consacrer à l'intégration de Dairyworld.

## Revue de l'année •

L'exercice 2002 aura permis à toute l'organisation de faire le point sur son développement. À l'été, nous avons annoncé la mise en place d'une nouvelle structure d'exploitation dans le but d'accorder à chacune de nos divisions l'autonomie nécessaire lui permettant de porter toute l'attention requise à ses activités afin de les faire fructifier. Nous avons également cédé nos activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes à Dare Foods. Tout le long de l'exercice, nous avons progressé dans l'intégration de Dairyworld. En fin d'année, plus forts de cette acquisition

et du déroulement de son processus d'intégration, nous avons procédé à l'achat d'une usine de fabrication de fromage aux États-Unis. Le dernier exercice nous aura aussi donné l'occasion de consolider nos activités, d'améliorer davantage nos résultats et de rassembler tous nos effectifs autour d'une même vision : poursuivre notre croissance.

## NOUVELLE STRUCTURE D'EXPLOITATION

En juin dernier, lorsque nous avons mis en place notre nouvelle structure d'exploitation constituée de quatre divisions d'affaires, nous avons annoncé la nomination d'un président et chef de l'exploitation à la tête de chacune d'elles. Notre secteur Produits laitiers est formé de la division Fromage (Canada), présidée par Dino Dello Sbarba, de la division Fromage (États-Unis), présidée par Lino Saputo, Jr., et de la division Lait, présidée par Randy Williamson. Le secteur Produits d'épicerie, quant à lui, est composé de la division Boulangerie, présidée par Daniel Boulais.

Cette nouvelle structure organisationnelle nous permet de consacrer toute l'attention nécessaire à l'exploitation des divisions. La dernière année aura donc permis aux gestionnaires de se concentrer sur les activités propres à chacune d'entre elles, tout en assurant la transmission de la culture et des valeurs fondamentales de Saputo.



#### ENTENTE AVEC DARE FOODS

En juillet 2001, nous avons annoncé que nous cédiions les activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes de notre secteur Produits d'épicerie à Dare Foods. En contrepartie, nous détenons maintenant une participation de 21 % au sein de cette entreprise. À la suite de cette entente, la division Boulangerie a pu porter toute son attention sur les petits gâteaux et les tartelettes. Ce faisant, la division a profité de l'exercice pour s'affairer de façon plus soutenue à l'amélioration de son efficacité et au développement de sa croissance organique dans certains de ses marchés existants, notamment dans l'Ouest canadien. Des actions ont également été entreprises dans le but de percer de façon graduelle le marché américain.

#### INTÉGRATION DE DAIRYWORLD

Au moment de l'acquisition de Dairyworld, nous avons mentionné que son processus d'intégration se réaliserait selon un plan d'action échelonné sur une période de 12 à 18 mois. Nous avons donc procédé, au cours de la dernière année, à une révision complète de l'ensemble de ses activités. Grâce à l'appui de tous nos employés ainsi qu'à notre expertise en matière d'exploitation, nous avons procédé à l'intégration des activités fromagères de Dairyworld (Armstrong) au sein de notre division Fromage (Canada). Nous avons également créé notre nouvelle division Lait à partir des activités d'embouteillage et de fabrication de produits laitiers autres que le fromage de Dairyworld et de nos activités existantes de Trois-Rivières, au Québec. De par sa taille, l'intégration de Dairyworld présentait tout un défi à la Société pour ce qui est de la transmission de son expertise, de ses façons de faire et de ses processus. Nous tenons en effet à appliquer nos méthodes de travail partout au sein de l'entreprise afin que nos employés s'investissent tous en fonction des mêmes objectifs. Et en ce sens, nous sommes très fiers des progrès accomplis à ce jour quant à l'intégration de Dairyworld. Pendant le prochain exercice, nous compléterons notre plan d'action initial et continuerons en même temps à améliorer l'efficacité de ses activités.

#### ACQUISITION D'UNE USINE DE FABRICATION DE FROMAGE EN PENNSYLVANIE

Du côté américain, nous nous sommes concentrés sur l'amélioration de nos activités quotidiennes afin de nous assurer de la compétitivité de la division Fromage (États-Unis) ainsi que sur le développement et l'élargissement des bases de notre clientèle. Parallèlement, nous sommes restés à l'affût des

occasions d'affaires potentielles et c'est ainsi que nous avons procédé, le 11 mars 2002, à l'acquisition des actifs de production de l'usine de ConAgra Foods située à Whitehall, en Pennsylvanie. Grâce à la solide structure organisationnelle de notre division Fromage (États-Unis), l'intégration de cette usine à nos activités américaines devrait s'effectuer à un rythme accéléré. Cette acquisition nous permet d'ajouter environ 14 millions de kilos de fromage à la capacité de production de la division, en plus de nous donner accès à de nouvelles sources d'approvisionnement en lait. Je profite de l'occasion pour souhaiter la bienvenue aux employés qui se joignent à notre entreprise à la suite de cette acquisition.

#### NOUVELLE IMAGE CORPORATIVE

Comme vous avez pu le constater en feuilletant le document que vous avez entre les mains, nous introduisons, avec le rapport annuel de l'exercice 2002, une toute nouvelle signature corporative qui devient, par le fait même, la nouvelle identité visuelle de la Société. L'idée d'une nouvelle signature corporative a pris naissance il y a quelques mois lorsque nous avons entrepris la modernisation du logo de la marque de commerce *Saputo*. Nous avons alors constaté que le design distinctif du script utilisé dans ce nouveau logo traduisait parfaitement la richesse de l'expérience qui caractérise notre entreprise. Nous avons donc extrait le nom « Saputo » pour en faire notre nouvelle signature corporative. Cette nouvelle signature sera introduite progressivement au cours du prochain exercice.

#### Industrie •

Nous voyons d'excellentes occasions aux États-Unis, où l'industrie alimentaire est en pleine période de consolidation. Le marché américain, qui se distingue du marché canadien et de son système de gestion de l'offre et de la demande de lait, représente un bon défi pour toute entreprise voulant s'y développer. Nous continuons de porter une très grande attention à la volatilité des prix du fromage sur le marché américain qui ont une incidence directe sur les résultats de la Société.

Au Canada, nous constatons que la croissance de la consommation de fromage ne se fait pas au même rythme que dans le reste de l'Amérique du Nord. Il y a là matière à réflexion pour tous les acteurs de l'industrie.

Au terme de l'exercice 2001, nous attendions toujours la décision du panel d'appel de l'Organisation mondiale du commerce (OMC), au regard du jugement sur les efforts du Canada à se soumettre à une décision du panel quant à la modification de son système

d'approvisionnement en lait pour la transformation de produits destinés à l'exportation, afin que celui-ci soit conforme aux exigences de l'OMC auxquelles le Canada doit s'astreindre. Dans la décision finale rendue le 3 décembre 2001, le panel d'appel indiquait qu'il ne possédait pas l'expertise nécessaire afin de compléter l'analyse requise pour en arriver à un jugement sur la question. Conséquemment, en janvier 2002, les États-Unis et la Nouvelle-Zélande ont demandé à ce qu'un nouveau panel soit constitué et le processus de révision est toujours en cours. Le rapport de ce nouveau panel est attendu au milieu de l'été 2002. L'incertitude relative à ces délibérations déstabilise malheureusement notre approvisionnement en lait pour l'exportation et nous oblige à procéder avec beaucoup de prudence pour répondre à nos engagements sur le marché international. Au Canada, le lait industriel disponible à l'exportation généralement représente approximativement 6 % de la production totale de lait industriel.

### **Perspectives •**

Le travail effectué au cours du dernier exercice nous a permis de consolider notre position de joueur important de l'industrie de la transformation laitière nord-américaine. Nous avons profité de cet exercice pour fortifier la nouvelle structure de la Société et, de là, permettre à chacune de nos divisions de renforcer sa propre organisation et de se préparer à relever de nouveaux défis. Dans la prochaine année, nous poursuivrons donc notre croissance avec le même enthousiasme et le même discernement que par le passé.

Notre stratégie de croissance se définit sur deux plans. Organiquement, nous nous employons tous les jours à développer nos affaires dans le but de combler nos disponibilités de production. Nous investissons donc beaucoup d'efforts dans la qualité des relations que nous entretenons avec nos partenaires et notre clientèle ainsi que dans le développement de nos affaires auprès de nouveaux clients.

Notre stratégie est également basée sur les acquisitions. Devant chaque occasion qui se présente, nous considérons toujours les critères fondamentaux suivants : les activités de l'entreprise doivent être complémentaires aux nôtres et son acquisition potentielle doit pouvoir ajouter de la valeur à la Société, et ce, à juste prix.

Par le passé, cette stratégie nous a bien servis. D'autant plus que nous avons su démontrer notre capacité à bien intégrer chacune des acquisitions que nous avons effectuées. Notre nouvelle structure sous forme de

quatre divisions d'affaires facilitera encore davantage l'intégration d'éventuelles acquisitions ainsi que leur contribution aux résultats et au développement de la Société.

Au cours du prochain exercice, nous demeurerons plus que jamais à l'affût des occasions d'affaires qui pourraient se présenter. Bien implantés dans tous les secteurs de l'industrie laitière canadienne, nous concentrerons notre développement sur les États-Unis, organiquement et par acquisitions, ainsi que sur les marchés internationaux.

Aux États-Unis, nous possédons déjà une base solide que nous pouvons développer au moyen d'acquisitions d'envergure nationale et régionale, dans la fabrication de fromage. Nous regarderons, au moment opportun et lorsque nous nous sentirons prêts, la possibilité d'étendre nos activités dans la fabrication d'autres produits laitiers sur divers marchés.

Nous analyserons également les possibilités de croissance qui passeraient par l'acquisition de manufacturiers de fromage établis au-delà des frontières nord-américaines.

Saputo est aujourd'hui plus forte que jamais. Plus forte de tous ses employés qui partagent les mêmes valeurs et, surtout, la même culture entrepreneuriale qui a permis à la Société de croître à un rythme impressionnant au cours des cinq dernières années. Le dévouement au travail de nos employés ne cessera jamais de m'impressionner et je profite de l'occasion pour les en remercier sincèrement.

Je tiens aussi à remercier notre clientèle de sa loyauté et de la confiance qu'elle continue de nous accorder de même que tous nos fournisseurs qui, année après année, se révèlent des partenaires d'affaires hors pair.

Enfin, je tiens à remercier les membres de notre Conseil d'administration de leur soutien et de leurs conseils éclairés tout le long de l'exercice 2002.

Ensemble, nous préparons l'avenir.

*«Lino Saputo»  
(signé)*

### **Lino Saputo**

Président du Conseil d'administration  
et chef de la direction  
Le 4 juin 2002





- ▲ SIÈGE SOCIAL
- \* USINES
- SUCCURSALES / CENTRES DE DISTRIBUTION

- DIVISION FROMAGE (CANADA)
- DIVISION FROMAGE (ÉTATS-UNIS)
- DIVISION LAIT
- DIVISION BOULANGERIE

# Secteur Produits laitiers

Notre secteur Produits laitiers représente 95 % de l'ensemble des revenus de la Société. Ce secteur est composé de trois divisions : la division Fromage (Canada), la division Fromage (États-Unis) et la division Lait, active à l'échelle canadienne. Saputo est le chef de file de la production fromagère au Canada et l'un des cinq plus importants producteurs de fromage en Amérique du Nord. Nos divisions Fromage (Canada) et Fromage (États-Unis) fabriquent et commercialisent une gamme complète de fromages allant de la mozzarella au cheddar, en passant par les fromages fins, les fromages de spécialité et le fromage à effilocheur. Les deux divisions commercialisent également des sous-produits du lait tels que le lactose et les protéines de lactosérum. La division Lait fabrique et commercialise principalement du lait nature. Elle détient des marques de commerce dominantes dans toutes les catégories de produits laitiers.

## Division Fromage (Canada)



Présente dans tous les segments de marché de l'alimentation, notre division Fromage (Canada) offre à sa clientèle une gamme de produits des plus complètes. Récipiendaires de nombreux prix, nos fromages, commercialisés sous des marques telles que *Saputo*, *Armstrong*, *Caron*, *Cayer* et *Tavistock*, sont reconnus pour leur excellente qualité.

Au cours du dernier exercice, nous avons d'abord procédé à l'analyse des activités fromagères de Dairyworld (Armstrong) dans le cadre de son intégration au sein de la division. Le regroupement de l'ensemble de nos activités en une seule et unique force était nécessaire, car il nous a permis de nous positionner de façon privilégiée dans un contexte de consolidation des marchés. L'objectif premier du regroupement était de s'assurer que la synergie de tous les éléments pouvait être réalisée, et ce, tant au niveau des opérations que de la clientèle, des ventes et de la logistique.

Nous avons donc amélioré les opérations des usines d'Armstrong grâce à l'application de nouveaux processus et à des contrôles de production adaptés. À la suite de l'analyse de l'ensemble des composantes de la division, nous avons aussi procédé à la fermeture des usines de Saint-François au Québec et de Bashaw en Alberta,

ainsi qu'au transfert de leurs activités vers d'autres unités de production. Nous avons, par ailleurs, procédé à l'agrandissement de nos installations de Saint-Hyacinthe au Québec qui abritent nos activités de transformation de sous-produits.

Nous avons ensuite organisé notre réseau de ventes de manière à coordonner les activités d'Armstrong aux activités déjà en place dans la Société, et cela, dans le but de tirer l'efficacité maximale de la conjugaison de nos deux systèmes.

Dans le but de toujours mieux servir nos clients, nous avons modernisé nos usines situées dans l'Ouest canadien en y installant certains équipements qui nous permettent de livrer des produits transformés dans leur propre région à nos clients de l'Ouest tout comme à ceux du centre et de l'Est du Canada.

Au cours des dernières années et au fil des acquisitions que nous avons effectuées, notre division Fromage (Canada) s'est enrichie de toute une nouvelle gamme d'excellents produits. En plus des fromages mozzarella, cheddar et de spécialité, Saputo fabrique aujourd'hui la plus grande variété de fromages fins du Canada.



La grande variété des produits que nous offrons nous positionne auprès de nos clients du segment du détail comme un fournisseur de choix, pouvant répondre à l'ensemble des besoins liés à leur comptoir de fromages fins. Grâce à nos ententes avec des distributeurs nationaux, nous sommes également en mesure de fournir ce type de fromages à notre clientèle du segment de la restauration, ce qui a pour effet d'augmenter les occasions d'utilisation de nos produits par les consommateurs.

Nous travaillons depuis quelques années à la consolidation de nos diverses marques de commerce afin de nous concentrer sur nos marques principales telles que *Saputo*, *Stella*, *Armstrong*, *Caron*, *Cayer* et *Tavistock*. Nous devons maintenant nous affaïrer à bien positionner ces marques dans le marché. Pour ce faire, nous avons fixé des objectifs propres à chacune d'elles, identifié leurs avantages comparatifs et mis ceux-ci en évidence, afin que nos clients et les consommateurs puissent encore mieux les reconnaître.

Au cours du dernier exercice, nous avons appuyé nos marques à l'aide de diverses promotions régionales ciblées. Nous nous sommes associés à Aliments du Québec qui, avec cinq autres transformateurs alimentaires québécois, a mis de l'avant une campagne médiatique et de relations publiques destinée au marché québécois.

Afin de soutenir la marque *Armstrong* en 2001, nous avons lancé la promotion « Part of the Family » avec, en vedette, les personnages de la populaire bande dessinée canadienne « For Better or for Worse ». Cette promotion exhaustive réalisée auprès des consommateurs et de nos partenaires commerciaux a été conçue pour augmenter la notoriété de la marque et accroître les ventes de fromages *Armstrong*.



Également, dans l'Ouest canadien, nous avons tenu des programmes de dégustation dans les principales chaînes d'alimentation afin d'augmenter la pénétration des marques *Saputo* et *Cayer* dans cette région.

Par ailleurs, nous avons enrichi notre gamme de fromages naturels en tranches de deux nouvelles variétés. Nous avons aussi introduit plusieurs nouveaux produits sur le marché dont le *Mozzarellissima*, un fromage mozzarella haut de gamme destiné aux consommateurs du segment du détail.



À titre de joueur important de l'industrie laitière du Canada, la Société a toujours privilégié une approche des affaires qui tient compte des intérêts de l'industrie tout en participant à son développement. Et c'est certainement ce que nous continuerons de faire dans l'Ouest canadien maintenant que nous y occupons une place d'envergure. Afin de contribuer à la stabilité de la gestion de l'approvisionnement en lait de la Saskatchewan, de l'Alberta et de la Colombie-Britannique, Saputo a conclu des ententes avec les autorités compétentes de ces provinces, selon lesquelles elle s'engage à transformer tous leurs surplus de lait. Ces ententes démontrent la volonté de la Société de développer et de maintenir des relations de qualité avec les différents intervenants de l'industrie. Ces efforts nous permettent de plus d'entrevoir l'avenir avec optimisme quant à nos capacités d'exportations internationales.

## Division Fromage (États-Unis)



Représentant environ 6 % de l'ensemble de la production de fromage américaine, notre division Fromage (États-Unis) est reconnue pour la qualité et la variété de ses produits. Ces derniers sont commercialisés sous des marques implantées depuis plusieurs années telles que *Stella*, *Frigo*, *Dragone* et *Lorraine*.

La vague de consolidation que connaît actuellement l'industrie alimentaire pousse ses différents joueurs à se positionner de façon très spécifique. À l'instar des autres divisions de la Société, la division Fromage (États-Unis) réaffirme sa position en tant que l'un des plus importants transformateurs laitiers américains. Pour concrétiser et renforcer son positionnement de même que pour optimiser l'ensemble de ses activités, cette division compte maintenant sur l'appui d'un président sur place, aux États-Unis. En plus de continuer de veiller à l'amélioration de ses performances quotidiennes, la division s'est fixée des objectifs de volumes de production, qu'elle soutient notamment avec des programmes de ventes et de marketing d'impact.



Cette première année de la division Fromage (États-Unis) en tant qu'unité d'affaires autonome lui a permis de gagner en efficacité, en rendement et, surtout, en flexibilité. La nouvelle structure organisationnelle permet à la division de réagir rapidement aux diverses occasions qui pourraient se présenter. Par ailleurs, nous demeurons toujours à l'affût des opportunités sur ce marché tout en concentrant notre attention sur la croissance du rendement quotidien de nos activités.

L'acquisition, en mars 2002, de l'usine de ConAgra Foods située à Whitehall, en Pennsylvanie, cadre parfaitement avec les objectifs de la division. En effet, en plus d'augmenter la capacité de production de l'ensemble de la division, cette usine très flexible pour ce qui est de son exploitation, ajoute une équipe d'employés qualifiés aux ressources actuelles de la division. Sa situation géographique, à proximité des marchés, nous donne également accès à de nouvelles sources d'approvisionnement en lait.

Profitant du fait que nous avons toujours été reconnus pour l'excellence et la performance de nos produits, nous avons concentré le développement de la division sur le segment de la restauration. C'est ainsi qu'au cours du dernier exercice, nous avons lancé *Saputo Premium*, une marque de mozzarella haut de gamme destinée aux pizzerias indépendantes de la côte Est. Nous avons choisi de cibler ce marché en premier, car les restaurateurs qui y font des affaires connaissent déjà la marque *Saputo* depuis le début des années quatre-vingt.







Sur le plan marketing, nous nous sommes concentrés, au cours du dernier exercice, sur nos marques de commerce déjà bien établies dans le marché. Nous avons notamment retouché l'ensemble des emballages de nos produits de marque *Stella*, et ce, tant dans le segment de la restauration que dans celui du détail. Les nouveaux emballages portent maintenant les couleurs de l'Italie ainsi que la mention « Quality since 1923 », intégrée au logo de la marque, de façon

à mettre en valeur la tradition de qualité et l'héritage italien associés à ces produits.

Durant l'exercice, nous avons également ajouté les nouveaux *Frijo Cheese Heads Swirls* à notre célèbre gamme de fromages à effiloche. Ce nouveau produit, qui combine les fromages mozzarella et au goût de cheddar, complète à merveille notre offre de produits aux consommateurs à la recherche d'une collation santé. Ainsi, malgré la stabilité de ce segment, la part de marché de notre marque *Frijo Cheese Heads* a connu une croissance de 1,4 point pour atteindre 21,7 %<sup>1</sup>, renforçant ainsi notre position de chef de file de cette catégorie de produits.

Afin d'appuyer nos efforts de vente sur le terrain, nous avons conçu deux promotions importantes rattachées à des personnages très populaires



auprès des jeunes. La première, qui fut lancée lors de la rentrée scolaire en août 2001, mettait en vedette l'illustré chien Scooby-Doo et permettait au grand gagnant de mériter un voyage à Hollywood afin de visiter les studios de Cartoon Network. Cette campagne a remporté le prix de la meilleure publicité télévisée de l'International Dairy Foods Association (IDFA), dans la catégorie Fromage.

La seconde promotion, conçue en collaboration avec Nintendo et lancée en février 2002, mettait en vedette les célèbres Pokémon et donnait la chance aux consommateurs de gagner instantanément un appareil et une cassette Nintendo.



<sup>1</sup> Information Resources Inc. - 24 mars 2002 (52 semaines)

## Division Lait



Les usines de la division Lait, réparties à l'échelle du Canada, fabriquent et commercialisent une gamme complète de produits laitiers incluant du lait, de la crème, du yogourt, de la crème sûre et du fromage cottage. Des produits non laitiers, tels que des crèmes à café aromatisées, des jus et des boissons, complètent la gamme de produits de la division. Nous commercialisons les produits de cette division sous les marques *Dairyland*, dans l'Ouest canadien et en Ontario, *Nutrilait*, au Québec, et *Baxter*, dans les Maritimes.

La division Lait complète sa première année au sein de la Société. L'exercice 2002 aura été une année d'intégration pour la division où le point d'attention aura été la réévaluation de tous les processus de travail afin de simplifier et d'améliorer la gestion de nos affaires sur une base quotidienne. Nous nous sommes concentrés sur la création d'un environnement de travail positif pour nos employés en partant du principe que ces derniers reconnaissent et acceptent de prendre personnellement la responsabilité de leurs activités.

Au niveau de la vente et de la distribution, l'exercice 2002 a été très fructueux. L'année a commencé avec l'intégration de la nouvelle structure organisationnelle, modelée selon les valeurs liées à la philosophie et aux systèmes de gestion de Saputo. De plus, nous avons pris des initiatives pour améliorer la performance financière de nos affaires. Cela nous a entre autres amenés à nous concentrer sur la rentabilité indépendante de chaque route de distribution et à développer de nouvelles clientèles.

Du côté de l'exploitation, nous avons obtenu cette année la reconnaissance formelle des

programmes d'Analyse des dangers et maîtrise des points critiques (HACCP) dans nos usines de Saint-Jean au Nouveau-Brunswick, de Brampton en Ontario et de Saskatoon, Burnaby et Annacis dans l'Ouest canadien, en plus des usines où les programmes avaient été reconnus l'an dernier.

Nous avons aussi entrepris une initiative majeure axée sur l'amélioration de l'efficacité de notre service de livraison à domicile qui rejoint près de 60 000 clients. Au cours des vingt dernières années, le marché du service à domicile en Colombie-Britannique a été exploité au moyen de feuilles de contrôle sur lesquelles les laitiers enregistraient les achats quotidiens des consommateurs en inscrivant manuellement les produits commandés sur des formulaires préimprimés.

Notre objectif était de remplacer ce lourd système de gestion par une technologie nouvelle, en simplifiant le processus entier tout en améliorant la productivité des livreurs. Le nouveau système devait être fiable, précis et rapide. Étant donné la nature du travail, quelques secondes de plus à chaque arrêt peuvent ajouter des heures de travail à la journée. En janvier 2002, nos laitiers ont donc commencé à gérer les achats de leurs clients au moyen d'ordinateurs à main sur toutes nos routes de livraison à domicile.

La division Lait commercialise des marques dominantes à travers le Canada. *Dairyland* est la marque de lait nature et de produits laitiers la plus importante de l'Ouest canadien. Les produits de marque *Dairyland* sont maintenant vendus de la Colombie-Britannique à l'Ontario, dans tous les principaux marchés de ces provinces. Notre stratégie consiste à maintenir la valeur et à rehausser l'appréciation des marques appartenant à la Société.





L'exercice 2002 a été une année de transition au cours de laquelle nous avons déployé des efforts significatifs afin de formuler une stratégie étoffée pour notre portefeuille de marques de lait nature et d'autres produits laitiers. En Saskatchewan, nous avons effectué avec succès la transition du lait et des produits laitiers de la marque *Dairy Producers* à la marque *Dairyland*. L'acceptation de la marque *Dairyland* par les consommateurs et nos partenaires commerciaux de la Saskatchewan fut très positive. Le fait de nous concentrer sur la marque *Dairyland* nous permet de maximiser la valeur et le retour sur investissement de nos dépenses de marketing.

Le marché du lait nature au Québec représente une zone à haut potentiel de développement pour la division Lait. Encouragés par le soutien et les plans de croissance de nos clients nationaux, nous avons lancé avec succès la marque de produits laitiers *Nutrilait* dans le marché québécois en janvier 2002. Les produits de marque *Nutrilait* arborent les mêmes éléments graphiques que ceux de marque *Dairyland*, de façon à créer une uniformité sur nos emballages à travers le pays.

Nous avons également converti nos produits de marque *Régal* en produits de marque *Nutrilait*. L'introduction de la marque *Nutrilait* dans la région de la Mauricie au Québec, a reçu une réponse fort positive tant du côté des consommateurs que de celui de nos partenaires commerciaux.

Dans les Maritimes, nous continuons d'appuyer notre marque *Baxter* qui domine le marché du

lait au Nouveau-Brunswick et qui se classe également parmi les trois marques les plus importantes de cette catégorie en Nouvelle-Écosse. Au cours de l'exercice 2002, nous avons appuyé cette marque au moyen de divers programmes de marketing. Durant le prochain exercice, nous appliquerons une série d'innovations à nos emballages dans le but de profiter de l'excellente réponse des consommateurs vis-à-vis les produits de marque *Baxter*.

La division Lait détient une importante part des ventes de yogourts dans l'Ouest canadien. Notre stratégie, dans ce segment à valeur ajoutée et en pleine croissance du marché des produits laitiers, est de développer et de commercialiser des produits novateurs. Cela nous a ainsi amenés à lancer une gamme de yogourts desserts haut de gamme, au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2002. Ces produits offrent aux consommateurs un goût subtil de vanille de même qu'une texture onctueuse et



crémeuse. Durant le nouvel exercice,

nous continuerons de soutenir cette gamme de produits par des activités de ventes et de marketing pertinentes afin de tirer profit de son élan initial.



# Secteur Produits d'épicerie

Notre secteur Produits d'épicerie, formé de la division Boulangerie, représente 5 % des revenus de la Société. La division compte sur l'appui de marques de commerce solidement établies au Canada. La division fabrique, distribue et commercialise une vaste gamme de petits gâteaux et de tartelettes. Les activités de notre secteur Produits d'épicerie nous placent au premier rang des fabricants de petits gâteaux du Canada.



## Division Boulangerie



Notre division Boulangerie dispose d'un arsenal de marques vedettes telles que *Jos. Louis*, *Hop & Go!*, *Ah Caramel!*, *May West* et *Passion Flakie*. Le nom *Vachon*, qui occupe une place bien spéciale dans le cœur des consommateurs depuis de nombreuses années, chapeaute l'ensemble de ces marques. Nous fabriquons et commercialisons également toute une variété de tartelettes, principalement sous la marque *Granny's*.

À l'instar des autres divisions de la Société, la division Boulangerie a procédé à une révision complète de ses activités au cours de l'exercice financier 2002. Cette révision a amené l'entreprise à conclure une entente avec Dare Foods, selon laquelle cette dernière a procédé à l'acquisition de nos activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes. À la suite de cette transaction, Saputo détient maintenant une participation de 21 % au sein de Dare Foods, le deuxième plus important fabricant de biscuits du Canada.

La révision de l'ensemble des activités avait pour but d'optimiser l'exploitation de la division. Ces efforts d'optimisation sont nécessaires afin de nous permettre de poursuivre nos objectifs d'efficacité et de développement dans un marché de plus en plus compétitif. Par conséquent, nous concentrerons nos efforts de croissance vers les marchés actuellement moins développés.

En Ontario, nous avons mis en place une nouvelle équipe de direction dont le mandat est de consolider nos marchés existants tout en s'attaquant à de nouveaux créneaux. Dans l'Ouest canadien, nous avons revu nos réseaux de distribution afin

de nous assurer que nos produits profitent du meilleur apport possible de nos spécialistes en distribution de produits de boulangerie.

En toute fin d'exercice, nous avons également procédé à l'embauche d'un directeur des ventes américaines dont le rôle sera de développer graduellement l'ensemble de nos activités sur ce marché.

La Société continue aussi de développer ses marques existantes par ailleurs toutes dominantes dans la catégorie. De fait, les marques établies de l'entreprise font l'objet d'importantes campagnes de publicité et de promotion, selon une stratégie qui favorise l'extension des gammes existantes.

Le lancement des barres-gâteaux *Sous-zéro* (*Jos. Louis*, *May West*, *Ah Caramel!*), une gamme de gâteaux congelés conçus spécialement pour être consommés durant l'été, a connu un franc succès l'an dernier et permis d'atténuer la saisonnalité des ventes de gâteaux *Vachon*.

Enfin, des carrés granola ont été lancés sous la marque *Hop & Go!* en octobre 2001. Ce lancement, qui a été appuyé par une campagne de publicité télévisée au Québec, a connu un vif succès et contribué à la croissance de la gamme de produits *Hop & Go!*, en deuxième moitié d'année.

Nous travaillons quotidiennement à l'amélioration continue de nos activités afin d'assurer le développement de la division et de renforcer notre position de chef de file dans ce marché.





# Analyse par la direction

L'exercice 2002 a été exceptionnel. Le bénéfice net a atteint 160,2 millions de dollars, une hausse de 29,1 % sur les 124,1 millions de dollars (avant amortissement des écarts d'acquisition) de l'exercice précédent. Dairyworld, acquise le 5 février 2001, a été le moteur principal de cette progression et, encore une fois cette année, chacune des divisions a été performante. Ces résultats ont permis de dégager un rendement sur les capitaux propres moyens de 19,4 % pour l'exercice 2002.

Cette année, Dairyworld a contribué aux résultats pour l'année entière comparativement à huit semaines lors de l'exercice 2001. Également, les activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes du secteur Produits d'épicerie ont contribué durant 15 semaines en 2002 comparativement à une année entière en 2001, ces activités ayant été transférées à Dare Foods en contrepartie d'une participation de 21 % au sein cette dernière.

## Résultats d'exploitation •

Les revenus se sont soldés à 3,457 milliards de dollars au 31 mars 2002, en hausse de 60,0 % sur les 2,162 milliards de l'exercice précédent. 90 % de la hausse des revenus est attribuable à la contribution de Dairyworld pour 52 semaines cette année. Le reste de l'augmentation est relatif à la combinaison des revenus supplémentaires provenant des activités américaines et des revenus inférieurs des activités du secteur Produits d'épicerie, principalement en raison du transfert à Dare Foods des activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes, selon l'entente intervenue en juillet 2001.

Au chapitre du **bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement (BAIIA)**, l'exercice 2002 s'est soldé à 352,4 millions de dollars, soit 30,0 % de plus que les 271,0 millions de dollars de l'an passé. Les composantes canadiennes du secteur Produits laitiers, fortes de la contribution de Dairyworld, ont été la principale source de cette augmentation.

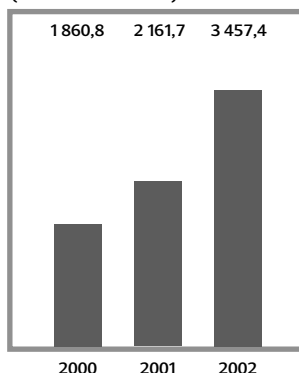
Quant à la marge de BAIIA, elle est passée de 12,5 % en 2001 à 10,2 % en 2002. La marge de Dairyworld était de 4,6 % l'an dernier et a progressé significativement durant l'exercice 2002. Les revenus de Dairyworld représentent près de 40 % des revenus totaux de la Société mais génèrent une marge de BAIIA inférieure à ses autres activités. L'importance des revenus de Dairyworld à une marge de BAIIA inférieure exerce conséquemment une pression à la baisse sur la marge de BAIIA de l'ensemble des activités de la Société.

Durant l'exercice, la **dépense d'amortissement** a totalisé 68,1 millions de dollars en comparaison de 51,8 millions de dollars un an plus tôt. 82 % de cette hausse est relative à l'amortissement des immobilisations de Dairyworld pour une année entière.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2002, les **intérêts** ont augmenté de 13,1 millions de dollars par rapport à ceux de l'exercice précédent, pour se solder à 52,6 millions de dollars. Cette augmentation reflète les frais relatifs au financement de l'acquisition de Dairyworld pour 52 semaines comparativement à huit semaines l'an dernier. Les intérêts auraient été supérieurs n'eut été des excellents résultats de la Société qui ont permis d'effectuer d'importants remboursements de dette à long terme. La conjoncture des bas taux d'intérêt a également profité à la Société.

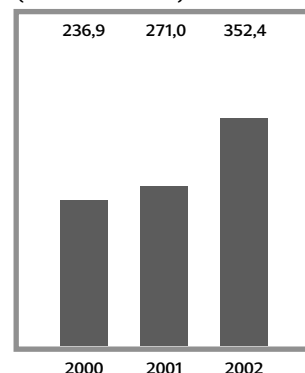
## REVENUS

(en millions de dollars)



## BAIIA

(en millions de dollars)



**Les impôts sur les bénéfices** ont totalisé 71,6 millions de dollars pour l'exercice 2002, pour un taux d'imposition effectif de 30,9 %, soit sensiblement le même taux que pour l'exercice précédent.

Reflet de toutes les initiatives de chacune des divisions et particulièrement des efforts consacrés à l'intégration de Dairyworld, le **bénéfice net** a atteint 160,2 millions de dollars, une hausse de 36,1 millions de dollars ou 29,1 % sur les 124,1 millions de dollars (avant amortissement des écarts d'acquisition) de l'exercice antérieur.

#### Trésorerie et ressources financières •

L'exercice 2002 a été une autre excellente année au chapitre des flux de trésorerie liés aux activités de la Société. Ainsi, les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement, ont totalisé 244,5 millions de dollars, soit une hausse de 28,6 % sur les 190,1 millions de dollars de l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2002, la Société a consacré 59,7 millions de dollars à l'ajout d'immobilisations, bien répartis dans chacun des secteurs d'activités. Environ la moitié de ces sommes a été consacrée au remplacement de certaines de nos immobilisations. Près de 22 % du montant a servi à l'augmentation de nos capacités de production, soit par agrandissement, soit par nouvelles acquisitions, de façon à permettre la rationalisation de quelques-unes de nos activités. Enfin, environ 17 millions de dollars ont été investis dans le but d'améliorer nos processus et notre technologie et de répondre aux normes environnementales. Pour l'exercice 2003, nous prévoyons déboursier 64 millions de dollars en ajouts aux immobilisations, un montant bien inférieur aux 71 millions de dollars de dépenses d'amortissement prévues pour le même exercice.

Également en 2002, les activités d'investissement ont consacré 16,4 millions de dollars à l'acquisition d'entreprises. Quant aux activités de financement, la Société a remboursé, au cours de l'exercice, 125 millions de dollars sur la dette à long terme, soit 30 millions en sus des engagements prévus, et ce, grâce aux excellentes rentrées de fonds de l'exercice. De plus, 21,6 millions de dollars ont été versés en dividendes, soit 0,22 \$ par

action en comparaison des 0,18 \$ par action de l'exercice précédent. La Société s'est engagée à revoir sa politique de dividendes annuelle au moins une fois l'an, en relation avec les résultats, la situation financière et les perspectives à venir.

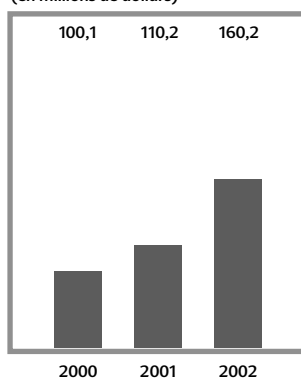
En excellente santé financière et forte d'un ratio de fonds de roulement de 1,57 et d'un ratio de dettes sur les capitaux propres de 0,78, la Société entrevoit l'avenir avec optimisme. Avec son objectif de croissance par acquisitions, la Société pourrait ajouter 600 millions de dollars d'endettement additionnel à sa situation financière actuelle sans contrevenir à l'intégrité de certains ratios qu'elle s'est engagée à respecter.

#### Instruments financiers, risques et incertitudes •

L'année 2002 a été marquée par une conjoncture économique qui influence à la baisse les taux d'intérêt. Depuis le 31 mars 2001, alors que la moitié de sa dette à long terme était à taux variable, la Société a profité des baisses de taux d'intérêt pour conclure des contrats de crédit croisé (contrats de *swap*) de telle sorte qu'en date du 31 mars 2002, seulement 11 % de la dette à long terme est sujette à des fluctuations de taux d'intérêt.

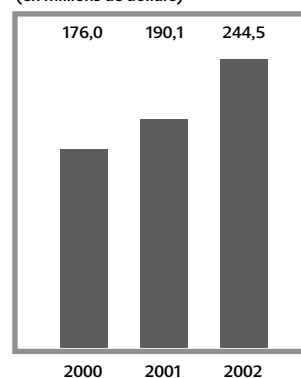
#### BÉNÉFICE NET

(en millions de dollars)



#### FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION

(en millions de dollars)







La Société réalise approximativement 37 % de son chiffre d'affaires aux États-Unis et est donc exposée à la fluctuation de devises. Les flux de trésorerie liés aux activités américaines constituent une protection naturelle contre le risque de change lié aux dettes exprimées en dollars américains. La Société est également sujette à la fluctuation du prix des denrées.

La Société évolue dans le domaine des produits comestibles destinés à un large éventail de consommateurs et agit de façon diligente avec l'ensemble de ses procédés de contrôle de qualité tout le long du processus de fabrication et de commercialisation. Pour tout autre risque auquel la Société pourrait être exposée, les contrôles actuels et les mécanismes en place permettent continuellement de les atténuer.

### Modifications de conventions comptables •

L'Institut canadien des comptables agréés (ICCA) a publié en 2001 les chapitres 1581 « Regroupement d'entreprises » et 3062 « Écarts d'acquisition et autres actifs incorporels ». Les nouvelles normes exigent l'utilisation de la méthode de l'acquisition pour le regroupement d'entreprises et que les écarts d'acquisition ne soient plus amortis, mais soumis à un test de dépréciation annuel. Toute dépréciation permanente de la valeur comptable des écarts d'acquisition doit être portée aux résultats. La Société n'amortit donc plus les écarts d'acquisition depuis le 1<sup>er</sup> avril 2001. Les tests de dépréciation ont été appliqués aux 31 mars 2002 et 2001, et aucune baisse de valeur n'a été constatée.

Également, l'ICCA a publié une norme comptable, soit le chapitre 3870 « Rémunération et autres paiements à base d'actions », à être adoptée pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2002. La Société en a fait l'application à compter de cette date. Pour l'exercice 2002, l'effet de l'application du chapitre sur le bénéfice net de base par action pro forma est de moins de 0,02 \$ par action.

### Perspectives •

La croissance marquée des bénéfices de l'exercice 2002 démontre, encore une fois, la capacité de la Société d'acquérir, d'intégrer et d'améliorer efficacement les résultats des entreprises acquises. Bien que très avancé, le processus d'amélioration des activités de Dairyworld, orchestré depuis le 5 février 2001, se poursuivra pendant une bonne partie de l'exercice 2003. Grâce à cette acquisition, la Société s'est positionnée de façon stratégique à l'échelle canadienne. Les efforts d'intégration visent, avant tout, l'amélioration des processus d'exploitation. Il arrive toutefois qu'une rationalisation des emplacements doive s'insérer dans le cadre de nos processus d'amélioration afin de renforcer encore davantage la Société pour l'avenir.

La croissance de la Société, bien qu'elle puisse être organique, repose essentiellement sur des acquisitions. Nous l'avons démontré au cours des dernières années, en faisant passer les revenus de 450 millions de dollars lors de l'exercice 1997 à près de 3,5 milliards de dollars au cours du dernier exercice tandis que nos résultats généraient un retour sur les capitaux propres moyens de 18,4 % durant cette même période de cinq ans.

La Société démontre son leadership à titre de consolidateur et d'intégrateur. Notre situation financière est excellente. Transformateurs laitiers avant tout, forts de notre expérience et de l'avancement marqué de l'intégration de Dairyworld, nous axerons notre travail de développement sur le marché américain, où notre croissance, bien qu'organique en partie, passera surtout par des acquisitions. Nous serons donc à l'affût de tout ce qui pourrait contribuer à la croissance de Saputo et ciblerons conséquemment des entreprises qui pourront grandir à l'intérieur de la Société.



## Information sectorielle

La Société administre deux secteurs d'activités, soit le secteur Produits laitiers, exploité au Canada et aux États-Unis, et le secteur Produits d'épicerie, constitué de la division Boulangerie.

### Produits laitiers •

**Les revenus au Canada** se sont établis à 1,987 milliard de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2002, soit 147 % de plus que les 804,0 millions de dollars de l'an passé. La contribution de 52 semaines de Dairyworld cette année, comparativement à seulement huit semaines un an plus tôt, explique 99 % de l'augmentation de revenus constatée durant l'exercice 2002. Depuis cette acquisition, nos revenus laitiers canadiens sont mieux partagés géographiquement et notre gamme de produits plus vaste est mieux répartie dans les différents segments de marché.

**Aux États-Unis, les revenus** se sont soldés à 1,283 milliard de dollars, en hausse de 16 % sur les 1,106 milliard de dollars de l'an passé. Lors du dernier exercice financier, le prix moyen par livre de fromage a été plus haut que pour l'exercice précédent. Également en 2002, le dollar canadien s'est affaibli par rapport à la devise américaine. L'effet combiné de ces deux éléments représente 185 millions de dollars de plus en revenus en comparaison de l'exercice antérieur. Au chapitre des volumes transformés et commercialisés, les données sont demeurées sensiblement les mêmes que celles de l'exercice précédent. La dernière acquisition, une usine de transformation en Pennsylvanie en mars 2002, devrait permettre d'augmenter nos volumes d'environ 6 % au cours du prochain exercice, auxquels s'ajoutera la croissance organique sur laquelle la Société accentue ses efforts.

L'ensemble du secteur Produits laitiers a généré un **BAIIA** de 317,1 millions de dollars au 31 mars 2002, soit 38,8 % de plus que les 228,5 millions de dollars de l'exercice 2001.

**Au Canada, le BAIIA** s'est établi à 183,1 millions de dollars au 31 mars 2002, en comparaison des 96,9 millions de dollars de l'an passé, soit une hausse de 86,2 millions de dollars ou 89 % d'augmentation. La source principale de cette progression est la pleine contribution de Dairyworld comparativement

à huit semaines l'année précédente. Au delà de cette pleine contribution, les efforts d'intégration et d'amélioration déployés durant cet exercice sur les activités de Dairyworld ont été très bénéfiques. Ces efforts se poursuivront pendant une bonne partie de l'exercice 2003 de façon à obtenir une exploitation laitière canadienne pleinement efficace. Depuis le début de l'exercice 2002, nous avons fait croître le BAIIA de Dairyworld de trimestre en trimestre.

Quant à la marge de BAIIA laitière canadienne, elle est passée de 12,1 % l'an dernier à 9,2 % cette année. Le fait que Dairyworld affiche une marge de BAIIA inférieure au reste des activités laitières canadiennes et qu'elle ait contribué durant les 52 semaines de l'exercice 2002 comparativement à huit semaines pour l'exercice 2001, explique la pression à la baisse sur la marge de BAIIA. Si nous annualisons les revenus et le BAIIA de Dairyworld pour les huit semaines d'exploitation du précédent exercice, nous obtiendrions alors une marge de BAIIA laitière canadienne de 7,7 %. Ainsi, cela permet de constater que la marge de 9,2 % obtenue cette année est en nette croissance, ce qui démontre très bien tous les efforts de redressement et d'amélioration effectués au cours de l'exercice.

**Le BAIIA du secteur Produits laitiers américain** a clôturé à 134,0 millions de dollars au 31 mars 2002, en hausse de 1,8 % sur les 131,6 millions de dollars générés l'an passé. Certes, la faiblesse du dollar canadien durant le dernier exercice a apporté une contribution positive de cinq millions de dollars en BAIIA comparativement au précédent. Par contre, lorsque nous examinons minutieusement le marché américain pour l'exercice terminé le 31 mars 2002, nous pouvons constater trois éléments importants. Le premier est que le prix d'achat de la matière principale, le lait, n'a pas fluctué en tandem avec la variation du prix de vente par livre de fromage, ce qui entraîne un effet négatif sur le BAIIA. Le second est que le prix par livre de fromage s'établissait à 1,2350 \$ US au 31 mars 2002, en baisse de 0,12 \$ US sur les 1,3550 \$ US du 31 mars 2001, ce qui a aussi eu un effet négatif sur le BAIIA. Le troisième, finalement, est que durant l'exercice 2002, le prix de vente moyen par livre de fromage





s'élevait à 1,45 \$ US en comparaison de 1,17 \$ US en 2001, ce qui s'est traduit par un impact favorable sur le BAIIA, les frais autres que le lait ayant ainsi une meilleure base d'absorption. Ces trois éléments combinés masquent les améliorations effectuées aux États-Unis cette année tant au niveau du meilleur rendement de l'exploitation qu'à celui du contrôle serré des coûts. De fait, leur effet combiné représente un manque à gagner de près de 11 millions de dollars de BAIIA.

La marge de BAIIA de 10,5 % au 31 mars 2002, comparativement à 11,9 % au 31 mars 2001, aurait été de 12,8 % si l'on extrait des revenus du dernier exercice les 185 millions de dollars reliés au prix de vente moyen par livre de fromage ainsi que l'impact d'un dollar canadien plus faible et si l'on réajuste le BAIIA de cet exercice pour pallier les éléments négatifs et positifs mentionnés plus haut. Ainsi, nos systèmes d'exploitation ont démontré encore une fois leur performance malgré des conditions défavorables et indépendantes de notre contrôle.

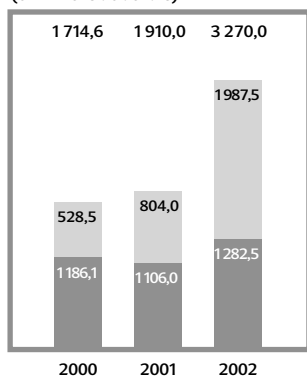
### Produits d'épicerie •

Les revenus du secteur sont passés de 251,7 millions de dollars au 31 mars 2001 à 187,4 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2002. Cette baisse s'explique principalement par le transfert, en juillet dernier, de nos activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes à Dare Foods. Ainsi, ces dernières activités ont contribué pendant seulement 15 semaines aux revenus de l'exercice 2002 comparativement à 52 semaines au cours de l'exercice 2001.

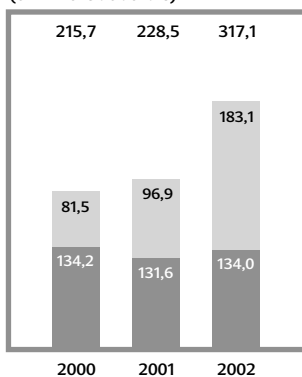
Notre nouveau positionnement qui met l'accent sur les petits gâteaux nous permettra de mieux nous concentrer sur nos activités dans le but d'élargir le marché de l'Ouest canadien et de développer graduellement celui des États-Unis.

Le BAIIA a clôturé à 35,4 millions de dollars au 31 mars 2002 pour une marge de BAIIA de 18,9 % comparativement à 42,5 millions de dollars et une marge de BAIIA de 16,9 % au 31 mars 2001. Tel que nous l'avons mentionné précédemment, le transfert de certaines activités à Dare Foods explique principalement la baisse de 7,1 millions de dollars du BAIIA. De notre participation de 21 % dans Dare Foods, nous avons reçu un dividende inclû à nos revenus et nous escomptons une appréciation de la valeur de notre investissement. Ce transfert d'activités permettra à la division Boulangerie d'avoir un axe très précis, ce qui nous aidera à en améliorer la rentabilité. Les dernières initiatives annoncées dans ce secteur, notamment la consolidation de nos installations manufacturières, nous permettront de faire progresser le rendement de la division.

**REVENUS**  
**SECTEUR PRODUITS LAITIERS**  
(en millions de dollars)



**BAIIA**  
**SECTEUR PRODUITS LAITIERS**  
(en millions de dollars)



■ Canada ■ États-Unis



## Information financière trimestrielle 2002

### États consolidés des résultats

	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre	Exercice 2002
(en milliers de dollars sauf les données par action)	(non vérifié)	(non vérifié)	(non vérifié)	(non vérifié)	(vérifié)
<b>Données tirées des états des résultats</b>					
<b>Revenus</b>	873 056 \$	893 443 \$	857 279 \$	833 634 \$	3 457 412 \$
Coût des ventes, frais de vente et d'administration	781 947	802 413	779 517	741 113	3 104 990
<b>Bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement (BAIIA)</b>	91 109	91 030	77 762	92 521	352 422
<i>Marge de BAIIA</i>	10,4 %	10,2 %	9,1 %	11,1 %	10,2 %
Amortissement des immobilisations	18 257	17 085	16 974	15 771	68 087
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	72 852	73 945	60 788	76 750	284 335
Intérêts de la dette à long terme	14 291	13 907	12 842	12 339	53 379
Autres intérêts	(338)	(235)	(92)	(136)	(801)
<b>Bénéfice, compte non tenu des impôts sur les bénéfices et de l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	58 899	60 273	48 038	64 547	231 757
Impôts sur les bénéfices	18 622	18 815	12 943	21 216	71 596
<b>Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	40 277	41 458	35 095	43 331	160 161
Amortissement des écarts d'acquisition	—	—	—	—	—
<b>Bénéfice net</b>	40 277 \$	41 458 \$	35 095 \$	43 331 \$	160 161 \$
<i>Marge nette</i>	4,6 %	4,6 %	4,1 %	5,2 %	4,6 %
<b>Par action</b>					
Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition	0,40 \$	0,40 \$	0,34 \$	0,42 \$	1,56 \$
Bénéfice dilué avant l'amortissement des écarts d'acquisition	0,39 \$	0,40 \$	0,34 \$	0,41 \$	1,54 \$
Bénéfice net	0,40 \$	0,40 \$	0,34 \$	0,42 \$	1,56 \$
Bénéfice net dilué	0,39 \$	0,40 \$	0,34 \$	0,41 \$	1,54 \$



## Information financière trimestrielle 2001

### États consolidés des résultats

	1 <sup>er</sup> trimestre	2 <sup>e</sup> trimestre	3 <sup>e</sup> trimestre	4 <sup>e</sup> trimestre	Exercice 2001
(en milliers de dollars sauf les données par action)	(non vérifié)	(non vérifié)	(non vérifié)	(non vérifié)	(vérifié)
<b>Données tirées des états des résultats</b>					
<b>Revenus</b>	479 949 \$	503 508 \$	490 135 \$	688 079 \$	2 161 671 \$
Coût des ventes, frais de vente et d'administration	413 190	436 478	432 534	608 495	1 890 697
<b>Bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement (BAIIA)</b>	66 759	67 030	57 601	79 584	270 974
<i>Marge de BAIIA</i>	13,9 %	13,3 %	11,8 %	11,6 %	12,5 %
Amortissement des immobilisations	12 392	12 052	11 960	15 359	51 763
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	54 367	54 978	45 641	64 225	219 211
Intérêts de la dette à long terme	9 907	9 446	9 233	12 117	40 703
Autres intérêts	(57)	(274)	(680)	(173)	(1 184)
<b>Bénéfice, compte non tenu des impôts sur les bénéfices et de l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	44 517	45 806	37 088	52 281	179 692
Impôts sur les bénéfices	14 027	14 529	11 480	15 571	55 607
<b>Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	30 490	31 277	25 608	36 710	124 085
Amortissement des écarts d'acquisition	3 180	3 177	3 235	4 252	13 844
<b>Bénéfice net</b>	27 310 \$	28 100 \$	22 373 \$	32 458 \$	110 241 \$
<i>Marge nette</i>	5,7 %	5,6 %	4,6 %	4,7 %	5,1 %
<b>Par action</b>					
Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition	0,30 \$	0,30 \$	0,25 \$	0,36 \$	1,21 \$
Bénéfice dilué avant l'amortissement des écarts d'acquisition	0,29 \$	0,30 \$	0,25 \$	0,36 \$	1,20 \$
Bénéfice net	0,27 \$	0,27 \$	0,22 \$	0,32 \$	1,08 \$
Bénéfice net dilué	0,26 \$	0,27 \$	0,22 \$	0,32 \$	1,07 \$

# Haute direction



De gauche à droite :

**Pierre Leroux**, vice-président exécutif, ressources humaines et affaires corporatives

**Lino Saputo**, président du Conseil d'administration et chef de la direction

**Louis-Philippe Carrière**, vice-président exécutif, finances et administration

**Dino Dello Sbarba**, président et chef de l'exploitation, division Fromage (Canada)

**Daniel Boulais**, président et chef de l'exploitation, division Boulangerie

**Lino Saputo, Jr.**, président et chef de l'exploitation, division Fromage (États-Unis)

**Randy Williamson**, président et chef de l'exploitation, division Lait







# Énoncé de responsabilité

## de la direction relativement à l'information financière

La direction est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers consolidés et de l'information financière présentée ailleurs dans ce rapport annuel. Cette responsabilité comprend le choix de conventions et de pratiques comptables ainsi que le recours au jugement et à des estimations nécessaires pour la préparation des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables généralement reconnus.

La direction a également préparé l'information financière présentée ailleurs dans le présent rapport annuel et s'est assurée qu'elle correspond aux états financiers consolidés.

La direction maintient des systèmes de contrôle interne conçus en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la protection des éléments d'actif contre la perte et à la pertinence et la fiabilité de l'information financière produite.

Le Conseil d'administration a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses responsabilités à l'égard de l'information financière et est responsable de la révision et de l'approbation des états financiers consolidés. Le Conseil d'administration s'acquitte de cette tâche principalement par l'entremise de son comité de vérification, composé exclusivement d'administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société. Le comité de vérification se réunit périodiquement avec la direction et les vérificateurs externes afin de discuter des contrôles internes et de sujets portant sur la vérification et la présentation de l'information financière. Il révisé également le rapport annuel, les états financiers consolidés et le rapport des vérificateurs externes. Le comité de vérification recommande les vérificateurs externes, qui sont ensuite nommés par les actionnaires. Les vérificateurs externes ont librement accès au comité de vérification. Les états financiers consolidés ont été vérifiés par les vérificateurs externes Deloitte & Touche, dont le rapport est présenté ci-après.

«Lino Saputo»  
(signé)

**Lino Saputo**

Président du Conseil d'administration  
et chef de la direction

«Louis-Philippe Carrière»  
(signé)

**Louis-Philippe Carrière, CA**

Vice-président exécutif, finances et administration,  
et secrétaire

# Rapport des vérificateurs

## aux actionnaires de Saputo Inc.

Nous avons vérifié les bilans consolidés de Saputo Inc. aux 31 mars 2002 et 2001 et les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie des exercices terminés à ces dates. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur nos vérifications.

Nos vérifications ont été effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société aux 31 mars 2002 et 2001 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour les exercices terminés à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

«Deloitte & Touche s.r.l.»  
(signé)

Deloitte & Touche s.r.l.

Comptables agréés  
Laval, Québec  
Le 13 mai 2002



## États consolidés des **résultats**

<b>Exercices terminés les 31 mars</b>	<b>2002</b>	2001
(en milliers de dollars, sauf les résultats par action)		
<b>Revenus</b>	<b>3 457 412 \$</b>	2 161 671 \$
Coût des ventes, frais de vente et d'administration	<b>3 104 990</b>	1 890 697
<b>Bénéfice avant intérêts, amortissement et impôts sur les bénéfices</b>	<b>352 422</b>	270 974
Amortissement des immobilisations	<b>68 087</b>	51 763
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>284 335</b>	219 211
Intérêts de la dette à long terme	<b>53 379</b>	40 703
Autres intérêts (note 9)	<b>(801)</b>	(1 184)
<b>Bénéfice, compte non tenu des impôts sur les bénéfices et de l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	<b>231 757</b>	179 692
Impôts sur les bénéfices (note 10)	<b>71 596</b>	55 607
<b>Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition</b>	<b>160 161</b>	124 085
Amortissement des écarts d'acquisition (note 2)	<b>—</b>	13 844
<b>Bénéfice net</b>	<b>160 161 \$</b>	110 241 \$
<b>Résultats par action (note 11)</b>		
Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition		
De base	<b>1,56 \$</b>	1,21 \$
Dilué	<b>1,54 \$</b>	1,20 \$
Bénéfice net		
De base	<b>1,56 \$</b>	1,08 \$
Dilué	<b>1,54 \$</b>	1,07 \$

## États consolidés des **bénéfices non répartis**

<b>Exercices terminés les 31 mars</b>	<b>2002</b>	2001
(en milliers de dollars)		
<b>Bénéfices non répartis au début de l'exercice</b>	<b>271 087 \$</b>	177 746 \$
Bénéfice net	<b>160 161</b>	110 241
Dividendes	<b>(21 600)</b>	(16 900)
<b>Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice</b>	<b>409 648 \$</b>	271 087 \$

# Bilans consolidés

Aux 31 mars	2002	2001
(en milliers de dollars)		
<b>Actif</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse	4 852 \$	6 294 \$
Débiteurs	272 895	279 493
Stocks	406 621	376 447
Impôts à recevoir	4 288	2 866
Actif d'impôts futurs	13 781	22 751
Frais payés d'avance et autres éléments d'actif	11 078	10 628
	<b>713 515</b>	698 479
<b>Placement de portefeuille (note 3)</b>	<b>55 991</b>	—
<b>Immobilisations (note 4)</b>	<b>658 845</b>	675 021
<b>Écarts d'acquisition (note 5)</b>	<b>572 375</b>	592 646
<b>Autres éléments d'actif</b>	<b>41 859</b>	33 970
<b>Actif d'impôts futurs</b>	<b>4 090</b>	12 863
	<b>2 046 675 \$</b>	2 012 979 \$
<b>Passif</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunts bancaires (note 6)	28 907 \$	10 643 \$
Créditeurs et charges à payer	305 752	320 426
Impôts à payer	17 393	29 457
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an	102 555	95 075
	<b>454 607</b>	455 601
<b>Dette à long terme (note 7)</b>	<b>572 570</b>	700 821
<b>Avantages sociaux futurs</b>	<b>12 947</b>	11 574
<b>Passif d'impôts futurs</b>	<b>105 963</b>	97 082
	<b>1 146 087</b>	1 265 078
<b>Capitaux propres</b>		
<b>Capital-actions (note 8)</b>	<b>459 822</b>	451 047
<b>Bénéfices non répartis</b>	<b>409 648</b>	271 087
<b>Écart de conversion de devises étrangères</b>	<b>31 118</b>	25 767
	<b>900 588</b>	747 901
	<b>2 046 675 \$</b>	2 012 979 \$

Au nom du Conseil

«Lino Saputo»  
(signé)

**Lino Saputo**, administrateur

«Louis A. Tanguay»  
(signé)

**Louis A. Tanguay**, administrateur



# États consolidés des flux de trésorerie

Exercices terminés les 31 mars	2002	2001
(en milliers de dollars)		
<b>Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :</b>		
<b>Exploitation</b>		
Bénéfice net	160 161 \$	110 241 \$
Éléments sans incidence sur la trésorerie		
Amortissement	68 087	65 607
Impôts futurs	17 132	15 232
Autres éléments	(845)	(990)
	244 535	190 090
Perte de change sur la trésorerie libellée en devises étrangères	19	7
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation	(42 317)	44 310
	202 237	234 407
<b>Investissement</b>		
Acquisitions d'entreprises (note 12)	(16 410)	(1 432)
Ajouts nets aux immobilisations	(59 735)	(42 934)
Autres éléments d'actif	(7 889)	(1 694)
Écart de conversion de devises étrangères	(6 115)	(48 411)
	(90 149)	(94 471)
<b>Financement</b>		
Emprunts bancaires	18 264	(6 942)
Remboursement de la dette à long terme	(125 050)	(151 140)
Émission de capital-actions	8 775	415
Avantages sociaux futurs	1 373	—
Dividendes	(21 600)	(16 900)
Écart de conversion de devises étrangères	4 727	36 622
	(113 511)	(137 945)
<b>(Diminution) augmentation de la trésorerie</b>	<b>(1 423)</b>	<b>1 991</b>
<b>Perte de change sur la trésorerie libellée en devises étrangères</b>	<b>(19)</b>	<b>(7)</b>
<b>Encaisse au début de l'exercice</b>	<b>6 294</b>	<b>4 310</b>
<b>Encaisse à la fin de l'exercice</b>	<b>4 852 \$</b>	<b>6 294 \$</b>
<b>Information complémentaire</b>		
Intérêts payés	51 630 \$	39 165 \$
Impôts sur les bénéfices payés	68 795 \$	31 976 \$

# Notes afférentes

## aux états financiers consolidés

### Exercices terminés les 31 mars

(en milliers de dollars)

### 1. Principales conventions comptables

Les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus utilisés du Canada et tiennent compte des principales conventions comptables suivantes :

#### Recours à des estimations

Dans le cadre de la préparation des états financiers conformément aux principes comptables généralement reconnus, la direction doit procéder à des estimations et poser des hypothèses qui influent sur les montants déclarés des actifs et passifs ainsi que sur la présentation des actifs et des passifs éventuels à la date des états financiers et sur les montants des revenus et charges de l'exercice. Les résultats réels peuvent différer des estimations.

#### États financiers consolidés

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de Saputo Inc. et de toutes ses filiales (la « Société »). Les résultats d'exploitation des entreprises acquises sont inclus aux états consolidés des résultats depuis leurs dates respectives d'acquisition.

#### Stocks

Les stocks de produits finis et de produits en cours sont évalués au moindre du coût moyen et de la valeur de réalisation nette. Les stocks de matières premières sont évalués au moindre du coût et de la valeur de remplacement. Le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

#### Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties de façon linéaire sur les durées suivantes ou en utilisant les méthodes suivantes :

Bâtisses	15 ans à 40 ans
Mobilier et équipement, machinerie et outillage	3 ans à 15 ans
Matériel roulant	5 ans à 10 ans ou en fonction du kilométrage parcouru

#### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition ne sont plus amortis depuis le 1<sup>er</sup> avril 2001, date à laquelle la Société a adopté de manière prospective les nouvelles recommandations de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) relativement aux écarts d'acquisition pour adopter le test de dépréciation prévu en vertu des nouvelles règles (voir la note 2).

#### Impôts sur les bénéfices

La Société suit la méthode du passif fiscal. Selon cette méthode, les actifs d'impôts futurs et les passifs d'impôts futurs sont établis en fonction des écarts entre la valeur comptable et la valeur fiscale de l'actif et du passif et sont mesurés par application des taux d'imposition en vigueur au moment où ces écarts se résorberont.

#### Rémunération à base d'actions

La Société a instauré un régime d'options d'achat d'actions visant l'achat d'actions ordinaires par des employés clés, des dirigeants et des administrateurs de la Société. La méthode de la valeur intrinsèque est utilisée pour la comptabilisation des attributions à base d'actions et aucune charge n'est donc constatée à l'égard de ce régime lorsque des options sont octroyées. La contrepartie payée lors de l'exercice des options est créditée au capital-actions.



## 1. Principales conventions comptables (suite)

### Avantages sociaux futurs

Le coût des prestations de retraite et des avantages postérieurs à l'emploi est établi d'après des calculs actuariels qui font appel à la méthode de répartition au prorata des services et à des hypothèses à l'égard du rendement prévu des actifs des régimes, de l'augmentation de la rémunération, de l'âge de la retraite et des coûts prévus des soins de santé et autres avantages postérieurs à l'emploi.

### Conversion de devises étrangères

Les postes de bilan des établissements autonomes situés aux États-Unis ont été convertis en dollars canadiens en utilisant les taux de change en date des bilans, alors que les postes des états des résultats ont été convertis en utilisant les taux de change moyens mensuels au cours des exercices. La dette des établissements canadiens relative au financement des acquisitions d'établissements étrangers autonomes a également été convertie en utilisant les taux de change en date des bilans. L'écart de conversion de devises étrangères, présenté dans les capitaux propres, représente le cumul des gains ou pertes de change résultant des investissements nets de la Société dans des établissements autonomes situés aux États-Unis. La variation de l'écart de conversion de devises étrangères au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2002 résulte de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar américain.

Les postes des états financiers des établissements canadiens libellés en devises étrangères ont été convertis en dollars canadiens en utilisant les taux de change en date des transactions pour les éléments de revenus et dépenses, et le taux de change en date des bilans pour les éléments monétaires d'actif et de passif. Le gain ou la perte sur change résultant de ces conversions est inclus à l'état des résultats.

## 2. Modification de conventions comptables

### Écarts d'acquisition

À compter du 1<sup>er</sup> avril 2001, la Société a adopté prospectivement les nouvelles recommandations de l'ICCA relativement aux écarts d'acquisition. Les nouvelles normes exigent que les écarts d'acquisition ne soient plus amortis, mais qu'ils soient plutôt soumis à un test de dépréciation annuellement, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquaient que l'actif pourrait avoir subi une baisse de valeur.

Les écarts d'acquisition étaient antérieurement amortis de façon linéaire sur une période ne dépassant pas quarante ans.

En raison de l'adoption des nouvelles recommandations, le bénéfice net de l'exercice est supérieur d'environ 16 296 000 \$ à ce qu'il aurait été si une charge d'amortissement des écarts d'acquisition avait été calculée.

## 3. Placement de portefeuille

Le 15 juillet 2001, la Société a cédé à Dare Foods ses activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, de biscottes et de soupes du secteur Produits d'épicerie en contrepartie d'une participation en actions de 21 % au sein de sociétés du groupe Dare Foods.

Le placement a été comptabilisé à la valeur d'acquisition qui correspond à la juste valeur des éléments d'actif cédés, qui s'établissait comme suit à la date de la transaction :

Fonds de roulement	5 542 \$
Immobilisations	25 879
Écart d'acquisition	24 570
	<hr/>
	55 991 \$

La Société a réalisé un gain de 845 000 \$ suite à la cession de ces éléments d'actif.

#### 4. Immobilisations

	2002			2001
	Coût	Amortissement cumulé	Valeur nette	Valeur nette
Terrains	34 729 \$	— \$	34 729 \$	31 844 \$
Bâtisses	245 154	38 327	206 827	209 204
Mobilier et équipement, machinerie et outillage	603 987	193 138	410 849	428 153
Matériel roulant	9 724	3 284	6 440	5 820
	<b>893 594 \$</b>	<b>234 749 \$</b>	<b>658 845 \$</b>	675 021 \$

#### 5. Écarts d'acquisition

	2002			2001		
	Secteur des produits laitiers	Secteur des produits d'épicerie	Total	Secteur des produits laitiers	Secteur des produits d'épicerie	Total
<b>Solde au début de l'exercice</b>	<b>403 563 \$</b>	<b>189 083 \$</b>	<b>592 646 \$</b>	276 353 \$	198 876 \$	475 229 \$
Écart d'acquisition acquis au cours de l'exercice	—	—	—	115 920	—	115 920
Écart de conversion de devises étrangères	2 963	—	2 963	21 898	—	21 898
Diminution suite à la cession des activités de biscuits, biscottes et soupes (note 3)	—	(24 570)	(24 570)	—	—	—
Ajustement	1 336	—	1 336	(1 814)	(4 743)	(6 557)
Amortissement de l'exercice (note 2)	—	—	—	(8 794)	(5 050)	(13 844)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>407 862 \$</b>	<b>164 513 \$</b>	<b>572 375 \$</b>	403 563 \$	189 083 \$	592 646 \$

#### 6. Emprunts bancaires

La Société dispose de facilités de crédit bancaire à court terme lui permettant d'obtenir des emprunts de banque d'un montant maximum d'environ 232 700 000 \$. Ces emprunts de banque sont disponibles en dollars canadiens ou américains et portent intérêts à des taux fluctuant en fonction du taux préférentiel des prêteurs ou du taux LIBOR, majoré jusqu'à un maximum de 0,6 %, dépendamment du ratio de dette portant intérêts par rapport au bénéfice avant intérêts, amortissement et impôts de la Société.

## 7. Dette à long terme

	<b>2002</b>	2001
Emprunt à terme bancaire, sous forme d'avances bancaires ou d'acceptations bancaires, remboursable par versements trimestriels variables jusqu'en décembre 2004, portant intérêts à des taux fluctuant en fonction du taux préférentiel majoré jusqu'à un maximum de 0,6 % et du taux des acceptations bancaires majoré de 0,55 % jusqu'à un maximum de 1,6 %, dépendamment du ratio de dette portant intérêts par rapport au bénéfice avant intérêts, amortissement et impôts de la Société. Au 31 mars 2002, l'emprunt à terme bancaire est constitué d'avances bancaires de 770 000 \$ et d'acceptations bancaires de 275 600 000 \$	<b>276 370 \$</b>	401 370 \$
Effets de premier rang		
7,97 %, échéant en novembre 2006 (30 000 000 \$ US)	<b>47 805</b>	47 289
8,12 %, échéant en novembre 2009 (170 000 000 \$ US)	<b>270 895</b>	267 971
8,41 %, échéant en novembre 2014 (50 000 000 \$ US)	<b>79 675</b>	78 815
Autres emprunts, remboursables par versements annuels variables, échéant en 2008	<b>380</b>	451
	<b>675 125</b>	795 896
Tranche échéant à moins d'un an	<b>102 555</b>	95 075
	<b>572 570 \$</b>	700 821 \$

Les versements estimatifs de capital à effectuer au cours des prochains exercices sont les suivants :

<b>2003</b>	<b>102 555 \$</b>
<b>2004</b>	<b>110 105</b>
<b>2005</b>	<b>63 969</b>
<b>2006</b>	<b>50</b>
<b>2007</b>	<b>47 855</b>
<b>2008 et exercices subséquents</b>	<b>350 591</b>
	<b>675 125 \$</b>



## 8. Capital-actions

### Autorisé

Le capital-actions autorisé de la Société est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires et privilégiées. Les actions ordinaires sont votantes et participantes. Les actions privilégiées peuvent être émises en une ou plusieurs séries, les modalités et privilèges de chaque série devant être établis au moment de leur création.

	2002	2001
<b>Émis</b>		
103 184 447 actions ordinaires (102 450 780 en 2001)	<b>459 822 \$</b>	451 047 \$

La Société a procédé à un fractionnement d'actions sur la base de deux pour une par la déclaration d'un dividende en actions aux porteurs inscrits le 23 novembre 2001. Les données portant sur les options d'achat d'actions et les actions ont été retraitées afin de refléter ce fractionnement.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2002, 733 667 actions ordinaires ont été émises pour un montant de 8 775 000 \$ en vertu du régime d'options d'achat d'actions.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2001, 48 792 actions ordinaires ont été émises pour un montant de 414 732 \$ en vertu du régime d'options d'achat d'actions.

### Régime d'options d'achat d'actions

La Société a instauré un régime d'options d'achat d'actions visant l'achat d'actions ordinaires par des employés clés, des dirigeants et des administrateurs de la Société. Le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises en vertu du régime ne peut dépasser 14 000 000 d'actions. Le prix d'exercice de chaque option correspond au cours de clôture des actions de la Société la journée précédant la date d'octroi. Ces options sont généralement acquises à raison de 20 % par année et expirent dix ans après la date de leur octroi.

Les options émises et en circulation en fin d'exercice sont les suivantes :

Périodes d'octroi	Prix d'exercice	2002		2001	
		Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré
1998	8,50 \$	<b>212 718</b>	<b>8,50 \$</b>	643 530	8,50 \$
1999	de 16,13 à 18,75 \$	<b>365 850</b>	<b>18,28 \$</b>	530 716	18,24 \$
2000	19,70 \$	<b>529 230</b>	<b>19,70 \$</b>	717 572	19,70 \$
2001	13,50 \$	<b>1 005 387</b>	<b>13,50 \$</b>	1 410 138	13,50 \$
2002	de 19,00 à 23,00 \$	<b>1 145 782</b>	<b>19,10 \$</b>	—	—
		<b>3 258 967</b>	<b>16,69 \$</b>	<b>3 301 956</b>	<b>14,64 \$</b>
Options pouvant être exercées en fin d'exercice		<b>517 050</b>	<b>16,41 \$</b>	<b>726 994</b>	<b>13,55 \$</b>

## 8. Capital-actions (suite)

Le nombre d'options a varié de la façon suivante :

	2002		2001	
	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre	Prix d'exercice moyen pondéré
Solde au début de l'exercice	3 301 956	14,64 \$	2 003 584	15,38 \$
Options octroyées	1 289 058	19,10 \$	1 467 482	13,50 \$
Options levées	(733 667)	11,96 \$	(48 792)	8,50 \$
Options annulées	(598 380)	16,34 \$	(120 318)	15,65 \$
Solde à la fin de l'exercice	3 258 967	16,69 \$	3 301 956	14,64 \$

De plus, 934 965 options visant l'achat d'actions ordinaires à un prix de 30,35 \$ ont été octroyées en date du 1<sup>er</sup> avril 2002.

### Rémunération à base d'actions

Si la rémunération à base d'actions avait été comptabilisée à la juste valeur des options d'achat d'actions à la date d'attribution, le bénéfice net de l'exercice aurait été de 157 961 000 \$, le bénéfice de base par action et le bénéfice dilué par action auraient été respectivement de 1,54 \$ et 1,52 \$.

La juste valeur des options d'achat d'actions a été estimée au moyen du modèle d'évaluation Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

Taux d'intérêt sans risque :	5 %
Durée prévue des options :	10 ans
Volatilité :	20 %
Taux de dividendes :	0,9 %

La moyenne pondérée des justes valeurs des options attribuées au cours de l'exercice est de 7,21 \$.

## 9. Autres intérêts

	2002	2001
Frais	894 \$	2 923 \$
Revenus	(1 695)	(4 107)
	(801) \$	(1 184) \$

## 10. Impôts sur les bénéfices

La charge d'impôts sur les bénéfices se détaille comme suit :

	2002	2001
Impôts exigibles	54 464 \$	41 365 \$
Impôts futurs	17 132	14 242
	<b>71 596 \$</b>	55 607 \$

### Rapprochement des impôts sur les bénéfices, calculés aux taux canadiens prévus par la loi, à la charge d'impôts sur les bénéfices présentée à l'état des résultats :

	2002	2001
Impôts sur les bénéfices, calculés aux taux canadiens prévus par la loi	85 520 \$	66 498 \$
Écarts attribuables aux éléments suivants :		
Crédit d'impôt pour bénéfices de fabrication et transformation	(10 084)	(6 856)
Écart du taux d'imposition de filiales américaines	1 282	1 136
Modification des lois fiscales et des taux d'imposition	(387)	(21)
Autres éléments	(4 735)	(5 150)
Charge d'impôts sur les bénéfices	<b>71 596 \$</b>	55 607 \$

### L'incidence fiscale d'écarts temporaires qui donnent lieu à une partie importante de l'actif et du passif d'impôts futurs se présente comme suit :

	2002	2001
<b>Actif d'impôts futurs</b>		
Créditeurs et charges à payer	9 560 \$	14 110 \$
Capitaux propres	—	1 010
Pertes reportables	6 579	9 264
Autres	2 775	11 230
	<b>18 914 \$</b>	35 614 \$
<b>Passif d'impôts futurs</b>		
Immobilisations	88 018 \$	86 950 \$
Actif net de régimes de retraite	9 209	4 425
Autres éléments d'actif	1 944	5 707
Placement de portefeuille	7 835	—
	<b>107 006 \$</b>	97 082 \$
Présentés dans les états financiers consolidés à titre de :		
Actif d'impôts futurs à court terme	13 781 \$	22 751 \$
Actif d'impôts futurs à long terme	4 090	12 863
Passif d'impôts futurs à long terme	(105 963)	(97 082)
Passif d'impôts futurs — net	<b>88 092 \$</b>	61 468 \$

La Société et ses filiales disposent de pertes reportables totalisant 18 900 000 \$. Ces pertes viennent à échéance graduellement jusqu'en 2018. L'actif d'impôts futurs correspondant à ces pertes reportables a été comptabilisé aux états financiers.



## **11. Résultats par action**

Les calculs des résultats par action ont été retraités rétroactivement afin de tenir compte du fractionnement d'actions décrit (voir la note 8).

Le bénéfice de base par action a été calculé en utilisant la moyenne pondérée des actions ordinaires en circulation au cours de chacun des exercices, soit 102 793 390 actions en 2002 et 102 419 526 en 2001.

Le bénéfice dilué par action pour l'exercice terminé le 31 mars 2002 a été calculé en utilisant 103 712 252 actions ordinaires, représentant la somme de la moyenne pondérée d'actions en circulation au 31 mars 2002 (102 793 390 actions) et des actions à effet dilutif pouvant être émises à la suite de l'exercice d'options octroyées en vertu du régime d'options d'achat d'actions de la Société (918 862 actions).

Le bénéfice dilué par action pour l'exercice terminé le 31 mars 2001 a été calculé en utilisant 103 017 338 actions ordinaires, représentant la somme de la moyenne pondérée d'actions en circulation au 31 mars 2001 (102 419 526 actions) et des actions à effet dilutif pouvant être émises en vertu du régime d'options d'achat d'actions de la Société (597 812 actions).

Les résultats par action sont calculés nets des impôts sur les bénéfices.

## **12. Acquisitions d'entreprises**

### **Exercice terminé le 31 mars 2002**

Au cours de l'exercice, la Société a acquis une usine de production de fromages située aux États-Unis pour une contrepartie en espèces de 16 410 000 \$. La valeur attribuée aux éléments d'actif net acquis est de 14 059 000 \$ pour les immobilisations et de 2 351 000 \$ pour le fonds de roulement.

### **Exercice terminé le 31 mars 2001**

Le 5 février 2001, la Société a complété l'acquisition des activités de lait nature et fromagères d'Agrifoods International Cooperative Limited, communément appelée Dairyworld Foods. Cette acquisition d'un coût total de 407 293 000 \$ fut financée par un emprunt à terme bancaire.

## 12. Acquisitions d'entreprises (suite)

Les éléments d'actif net acquis étaient les suivants en date de l'acquisition :

Éléments d'actif corporel	
Débiteurs	121 639 \$
Stocks	134 289
Impôts à recevoir	1 832
Frais payés d'avance	2 387
Immobilisations	165 952
Autres éléments d'actif	20 316
Actif d'impôts futurs	633
	<hr/>
	447 048
Écart d'acquisition	115 920
	<hr/>
Total de l'actif	592 968
Passif assumé	
Trésorerie déficitaire	(5 509)
Créditeurs et charges à payer	(143 353)
Passif d'impôts futurs	(6 813)
	<hr/>
<b>Actif net acquis</b>	<b>407 293 \$</b>
<hr/>	
Prix d'acquisition	407 293 \$
Financement par emprunt à terme bancaire	(411 370)
Trésorerie déficitaire de la société acquise	5 509
	<hr/>
<b>Trésorerie utilisée pour effectuer l'acquisition</b>	<b>1 432 \$</b>

**Ces acquisitions ont été comptabilisées selon la méthode de l'acquisition.**

## 13. Régimes de retraite et autres avantages sociaux

La Société offre des régimes de retraite à prestations déterminées et à cotisations déterminées ainsi que certains avantages (autres régimes) comme l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires à ses employés et retraités admissibles.

Les dispositions des régimes à prestations déterminées sont fondées sur le nombre d'années de service et soit le salaire moyen des dernières années de service ou le salaire carrière. Certaines dispositions des régimes à prestations déterminées prévoient qu'une partie des cotisations sera assurée par les employés et l'autre par des cotisations de la Société, établie suivant les conseils d'actuaire indépendants.

Les régimes à cotisations déterminées prévoient le versement d'une cotisation annuelle ouvrant droit à une pension pour chaque employé participant.

L'actif des régimes se compose principalement d'actions canadiennes et étrangères, de fonds communs ainsi que de titres à revenus fixes.

### 13. Régimes de retraite et autres avantages sociaux (suite)

#### Situation financière des régimes

	2002		2001	
	Régimes de retraite à prestations déterminées	Autres Régimes	Régimes de retraite à prestations déterminées	Autres Régimes
<b>Évolution de la juste valeur de l'actif des régimes</b>				
Juste valeur de l'actif des régimes au début de l'exercice	192 470 \$	— \$	123 593 \$	— \$
Acquisitions au cours de l'exercice	854	—	73 795	—
Rendement de l'actif des régimes	(5 323)	—	2 611	—
Cotisations de l'employeur	514	809	267	452
Cotisations des employés	1 509	—	1 824	—
Prestations versées	(14 464)	(809)	(9 620)	(452)
Scission de régimes	(12 557)	—	—	—
Juste valeur de l'actif des régimes à la fin de l'exercice	163 003	—	192 470	—
<b>Évolution des obligations découlant des régimes</b>				
Obligations découlant des régimes au début de l'exercice	166 430	18 695	92 737	13 694
Acquisitions au cours de l'exercice	727	—	55 135	2 890
Coût des services rendus au cours de l'exercice	4 937	784	3 363	504
Frais d'intérêts et perte à la conversion de devises	10 451	1 332	7 054	1 584
Prestations versées	(14 464)	(809)	(9 620)	(452)
(Gains actuariels) pertes actuarielles	(1 121)	77	8 917	475
Modifications des régimes et scission	(12 225)	(904)	8 844	—
Obligations découlant des régimes à la fin de l'exercice	154 735	19 175	166 430	18 695
<b>Excédent (passif)</b>	8 268	(19 175)	26 040	(18 695)
Pertes actuarielles non amorties	33 138	1 749	15 533	1 099
Coût non amorti des services passés	895	(572)	1 321	—
Perte à la conversion de devises	(1 277)	—	(271)	—
Obligation transitoire non amortie	(14 526)	5 051	(17 571)	6 022
Actif (passif) au titre des prestations constituées intérimaire	26 498	(12 947)	25 052	(11 574)
Cotisations de l'employeur entre la date de mesure et la fin de l'exercice	63	—	69	—
Actif (passif) net comptabilisé au bilan	26 561 \$	(12 947) \$	25 121 \$	(11 574) \$

L'actif net est regroupé avec les autres éléments d'actif au bilan.



### 13. Régimes de retraite et autres avantages sociaux (suite)

	2002		2001	
	Régimes de retraite	Autres Régimes	Régimes de retraite	Autres Régimes
<b>Charge au titre des régimes d'avantages sociaux</b>				
<b>Régimes à prestations déterminées</b>				
Coût pour l'employeur des services rendus au cours de l'exercice	3 428 \$	784 \$	1 539 \$	504 \$
Intérêts débiteurs	10 201	1 205	6 831	1 006
Rendement prévu des actifs	(14 842)	—	(9 589)	—
Amortissement de l'obligation transitoire	(1 230)	467	(1 294)	487
Amortissement du coût des services passés	28	(19)	42	—
Amortissement du gain actuariel	45	(538)	(23)	—
	(2 370)	1 899	(2 494)	1 997
<b>Régimes à cotisations déterminées</b>	7 191	—	4 434	—
	4 821 \$	1 899 \$	1 940 \$	1 997 \$
<b>Moyenne pondérée des hypothèses</b>				
Taux d'actualisation des obligations	6,75 %	7,00 %	6,75 %	7,00 %
Taux de rendement prévu à long terme de l'actif des régimes	8,00 %	S/O	7,75 %	S/O
Taux d'augmentation de la rémunération	3,50 %	3,50 %	3,50 %	3,50 %

Aux fins de l'évaluation, le taux de croissance annuel hypothétique des coûts reliés à l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires a été fixé entre 5,5 % et 8 % pour l'exercice 2003 et selon les hypothèses retenues, ces taux devraient diminuer graduellement pour atteindre 5 % en 2005 et demeurer à ce niveau par la suite.

### 14. Engagements et éventualités

La Société exerce certaines de ses activités dans des locaux loués et est également liée en vertu de contrats de location pour de l'équipement et des véhicules. Les loyers minimums exigibles pour les cinq prochains exercices s'établissent comme suit :

2003	11 721 \$
2004	9 663
2005	7 886
2006	6 115
2007	4 508
	<b>39 893 \$</b>

La Société est défenderesse à certaines réclamations dans le cours normal de l'exercice de ses activités. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations n'aura aucune incidence significative sur ses résultats ou sa situation financière.

## **15. Instruments financiers et gestion de risques**

### **a) Juste valeur des instruments financiers**

Les justes valeurs de l'encaisse et des emprunts bancaires, des débiteurs et des créiteurs et charges à payer correspondent à leur valeur comptable en raison de leurs dates d'échéance à court terme.

La juste valeur de la dette à long terme, estimée en actualisant les flux de trésorerie prévus en utilisant des taux dont la Société pourrait se prévaloir pour des emprunts comportant des conditions et des échéances similaires, totalise 697 138 000 \$.

### **b) Risque de crédit**

La Société consent du crédit à ses clients dans le cours normal de ses activités. Des évaluations de crédit sont effectuées de façon continue et les états financiers consolidés tiennent compte des provisions pour pertes. La Société n'a pas de concentration de crédit.

### **c) Risque lié aux taux d'intérêt**

Les facilités de crédit à court terme ainsi que les emprunts bancaires à long terme de la Société portent intérêts à des taux variables.

Pour se protéger contre les augmentations de taux d'intérêt, la Société conclut à l'occasion des contrats de swap de taux d'intérêt. Au cours de l'exercice 2002, la Société a conclu des contrats de swap de taux d'intérêt à des taux variant de 2 % à 5,08 % couvrant 202 000 000 \$ de dettes à long terme, échéant entre janvier 2003 et décembre 2004. En date du 31 mars 2002, un paiement d'environ 942 000 \$ serait nécessaire pour régler ces contrats.

### **d) Risque de change**

Dans le cadre de ses opérations canadiennes, la Société effectue certaines transactions en devises étrangères. La Société gère le risque lié aux fluctuations de taux de change et conclut à l'occasion certains contrats de change. Les contrats de change en cours en date des bilans sont négligeables.

La Société réalise approximativement 37 % de son chiffre d'affaires aux États-Unis et est donc exposée à la fluctuation de devises.

Les flux de trésorerie liés aux activités américaines constituent une protection naturelle contre le risque de change lié aux dettes exprimées en dollars américains.

## **16. Information sectorielle**

Le secteur des produits laitiers comprend principalement la fabrication et la distribution de fromages et de lait nature. Les activités de ce secteur sont exercées au Canada et aux États-Unis.

Le secteur des produits d'épicerie représente exclusivement, depuis le 15 juillet 2001, les activités de fabrication et de commercialisation de petits gâteaux. Antérieurement, les produits de ce secteur se divisaient en quatre catégories, soit les petits gâteaux, les biscuits, les biscottes et les soupes. Les activités de fabrication et de commercialisation de biscuits, biscottes et soupes ont été cédées le 15 juillet 2001 (voir la note 3). L'actif total du secteur des produits d'épicerie comprend le placement de portefeuille.

Ces secteurs sont administrés distinctement puisque chaque secteur d'activité représente un secteur stratégique qui offre différents produits et qui dessert différents marchés. La Société évalue la performance en fonction du bénéfice d'exploitation géographique et du bénéfice d'exploitation des secteurs d'activité pris isolément.

Les conventions comptables des secteurs sont les mêmes que celles décrites à la note 1 portant sur les principales conventions comptables. La Société n'effectue pas de ventes intersectorielles.

## 16. Information sectorielle (suite)

### Information par secteur d'activité

	2002			2001		
	Canada	États-Unis	Total	Canada	États-Unis	Total
Revenus						
Produits laitiers	<b>1 987 486 \$</b>	<b>1 282 555 \$</b>	<b>3 270 041 \$</b>	803 970 \$	1 106 039 \$	1 910 009 \$
Produits d'épicerie	<b>187 371</b>	—	<b>187 371</b>	251 662	—	251 662
	<b>2 174 857 \$</b>	<b>1 282 555 \$</b>	<b>3 457 412 \$</b>	1 055 632 \$	1 106 039 \$	2 161 671 \$
Bénéfice avant intérêts, amortissement et impôts sur les bénéfices						
Produits laitiers	<b>183 054 \$</b>	<b>133 996 \$</b>	<b>317 050 \$</b>	96 912 \$	131 555 \$	228 467 \$
Produits d'épicerie	<b>35 372</b>	—	<b>35 372</b>	42 507	—	42 507
	<b>218 426 \$</b>	<b>133 996 \$</b>	<b>352 422 \$</b>	139 419 \$	131 555 \$	270 974 \$
Amortissement des immobilisations						
Produits laitiers	<b>27 970 \$</b>	<b>33 607 \$</b>	<b>61 577 \$</b>	14 165 \$	28 078 \$	42 243 \$
Produits d'épicerie	<b>6 510</b>	—	<b>6 510</b>	9 520	—	9 520
	<b>34 480 \$</b>	<b>33 607 \$</b>	<b>68 087 \$</b>	23 685 \$	28 078 \$	51 763 \$
Bénéfice d'exploitation						
Produits laitiers	<b>155 084 \$</b>	<b>100 389 \$</b>	<b>255 473 \$</b>	82 747 \$	103 477 \$	186 224 \$
Produits d'épicerie	<b>28 862</b>	—	<b>28 862</b>	32 987	—	32 987
	<b>183 946 \$</b>	<b>100 389 \$</b>	<b>284 335</b>	115 734 \$	103 477 \$	219 211
Intérêts			<b>52 578</b>			39 519
Bénéfice compte non tenu des impôts sur les bénéfices et de l'amortissement des écarts d'acquisition			<b>231 757</b>			179 692
Impôts sur les bénéfices			<b>71 596</b>			55 607
Bénéfice avant l'amortissement des écarts d'acquisition			<b>160 161</b>			124 085
Amortissement des écarts d'acquisition			—			13 844
Bénéfice net			<b>160 161 \$</b>			110 241 \$



## 16. Information sectorielle (suite)

	2002			2001		
	Canada	États-Unis	Total	Canada	États-Unis	Total
Éléments d'actif						
Produits laitiers	<b>821 888 \$</b>	<b>936 334 \$</b>	<b>1 758 222 \$</b>	825 458 \$	887 181 \$	1 712 639 \$
Produits d'épicerie	<b>288 453</b>	—	<b>288 453</b>	300 340	—	300 340
	<b>1 110 341 \$</b>	<b>936 334 \$</b>	<b>2 046 675 \$</b>	1 125 798 \$	887 181 \$	2 012 979 \$
Immobilisations à la valeur nette						
Produits laitiers	<b>264 482 \$</b>	<b>353 572 \$</b>	<b>618 054 \$</b>	259 199 \$	345 954 \$	605 153 \$
Produits d'épicerie	<b>40 791</b>	—	<b>40 791</b>	69 868	—	69 868
	<b>305 273 \$</b>	<b>353 572 \$</b>	<b>658 845 \$</b>	329 067 \$	345 954 \$	675 021 \$
Ajouts nets aux immobilisations						
Produits laitiers	<b>33 062 \$</b>	<b>24 205 \$</b>	<b>57 267 \$</b>	9 776 \$	30 933 \$	40 709 \$
Produits d'épicerie	<b>2 468</b>	—	<b>2 468</b>	2 225	—	2 225
	<b>35 530 \$</b>	<b>24 205 \$</b>	<b>59 735 \$</b>	12 001 \$	30 933 \$	42 934 \$
Écarts d'acquisition						
Produits laitiers	<b>134 552 \$</b>	<b>273 310 \$</b>	<b>407 862 \$</b>	133 216 \$	270 347 \$	403 563 \$
Produits d'épicerie	<b>164 513</b>	—	<b>164 513</b>	189 083	—	189 083
	<b>299 065 \$</b>	<b>273 310 \$</b>	<b>572 375 \$</b>	322 299 \$	270 347 \$	592 646 \$

# Conseil d'administration



**André Bérard**

Président du Conseil d'administration  
Banque Nationale du Canada



**Caterina Monticciolo, CA**

Présidente  
Julvest Capital Inc.



**Lino Saputo, Jr.**

Président et chef de l'exploitation,  
division Fromage (États-Unis)  
Saputo Inc.



**Claude Blanchet**

Président du Conseil d'administration,  
président et chef de la direction  
Société générale de financement  
du Québec

*Saputo*



**Patricia Saputo, CA, PF**

Présidente  
Gestion Pasa Inc.



**Pierre Bourgie**

Président et chef de la direction  
Société Financière Bourgie Inc.



**Lino Saputo**

Président du Conseil d'administration  
et chef de la direction  
Saputo Inc.



**Louis A. Tanguay**

Administrateur de sociétés

[www.saputo.com](http://www.saputo.com)