

# *Saputo*

Rapport annuel 2014



Photo en couverture (gauche à droite)

---

Emma, fille de Francesco Randazzo, Ventes  
Lara, fille de Martin Scuccimari, Environnement  
Laurence, fille de Mélanie Jolin, Communications  
Justine, fille de Sandy Vassiadis, Communications

---

Photo en couverture arrière (gauche à droite)

---

Neziade, fille de Hamou Atmani, Distribution  
Kahlyn, fille de Ted Lawson, Marketing  
Kery Ann, fille d'Onil Lubin, Opérations  
Sara, fille de Lionel Ettetdgui, Division Boulangerie

---

Nos  
produits laitiers  
alimentent  
votre vie active





---

Gauche à droite

Entraîneur : Emanuele, fils de Lino A. Saputo, Jr.  
Xavier, fils de Sandy Vassiadis, Communications  
Louis, fils de Roxanne Corbin, Communications  
Massimo, fils de Carl Colizza, Opérations  
Philippe, fils de Roxanne Corbin, Communications  
David, fils de Carl Colizza, Opérations  
Manuel, fils de Maxime Therrien,  
Finances et administration des opérations

---

# Nos produits laitiers



## donnent du tonus

Secteur	Nombre d'usines	Nombre d'employés	% du revenu total
Secteur Canada	25	5 900	40 %
Secteur USA	26	5 300	49 %
Secteur International	4	1 500	11 %

<b>Produits vendus dans plus de 40 pays</b>	<b>55 usines</b>	<b>12 700 employés</b>	
---	------------------	------------------------	--

## stimulent la croissance

Exercices terminés les 31 mars (en millions de dollars CAD)		BAIIA ajusté <sup>2</sup>		Bénéfice net ajusté <sup>3</sup>		Bénéfice net	
<b>Revenus</b>							
2014	9 232,9 \$	2014	1 020,3 \$	2014	567,0 \$	2014	534,0 \$
2013	7 297,7 \$	2013	860,8 \$	2013	510,6 \$	2013	481,9 \$
2009	5 793,3 \$	2009	547,8 \$	2009	278,9 \$	2009	278,9 \$

Exercice 2014	Exercice 2014	Exercice 2014	Exercice 2014
<b>+26,5 %</b>	<b>+18,5 %</b>	<b>+11,0 %</b>	<b>+10,8 %</b>
Depuis 2009	Depuis 2009	Depuis 2009	Depuis 2009
<b>+9,8 %</b> TCAC <sup>1</sup>	<b>+13,3 %</b> TCAC <sup>1</sup>	<b>+15,2 %</b> TCAC <sup>1</sup>	<b>+13,9 %</b> TCAC <sup>1</sup>

Saputo produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits de la meilleure qualité, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers. Saputo est parmi les dix plus grands transformateurs laitiers au monde, le plus important au Canada, le troisième en Argentine et le quatrième en Australie. Aux États-Unis, la Société est l'un des trois plus grands producteurs de fromage et l'un des plus grands producteurs de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de culture bactérienne. Nos produits sont vendus dans plus de 40 pays sous des marques reconnues comme *Saputo*, *Alexis de Portneuf*, *Armstrong*, *Baxter*, *Dairyland*, *Dragone*, *DuVillage 1860*, *Frigo Cheese Heads*, *Great Midwest*, *King's Choice*, *Kingsey*, *La Paulina*, *Lait's Go*, *Neilson*, *Nutrilait*, *Ricrem*, *Salemville*, *Scotsburn*<sup>4</sup>, *Stella*, *Sungold* et *Treasure Cave*. Saputo inc. est une société publique dont les actions sont cotées à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ».

(1) TCAC, le taux de croissance annuel composé est défini comme le taux de croissance annuel moyen sur une période de temps déterminée.

(2) Le BAIIA ajusté est défini comme le bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres. Le BAIIA ajusté représente une mesure de calcul non définie par les Normes internationales d'information financière (IFRS).

(3) Le bénéfice net ajusté est défini comme le bénéfice net avant l'inclusion des coûts d'acquisition, de restructuration et autres, déduction faite des impôts sur les bénéfices qui s'appliquent, le cas échéant. Le bénéfice net ajusté représente une mesure de calcul non définie par les IFRS. Se référer à la section « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » du rapport de gestion de la Société pour une conciliation du bénéfice net au bénéfice net ajusté.

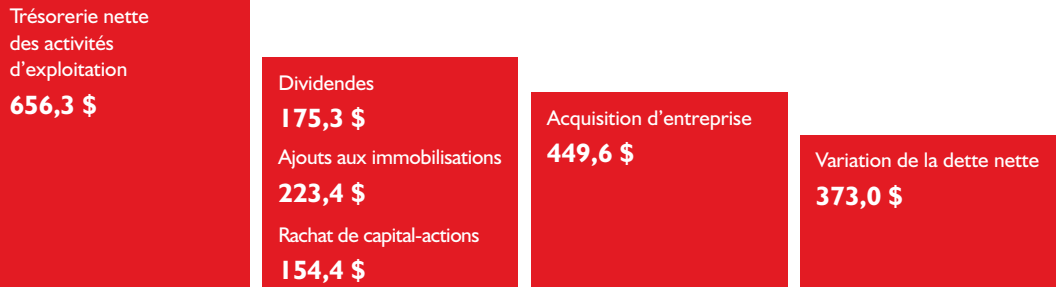
(4) Marque de commerce utilisée sous licence.

**Données financières**  
(en millions de dollars CAD)

Au 31 mars 2014

<b>BAlIA ajusté<sup>2</sup></b>	<b>1 020,3 \$</b>
<b>Dettes nettes</b>	<b>2 060,0 \$</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>2 839,2 \$</b>

**Exercice 2014**



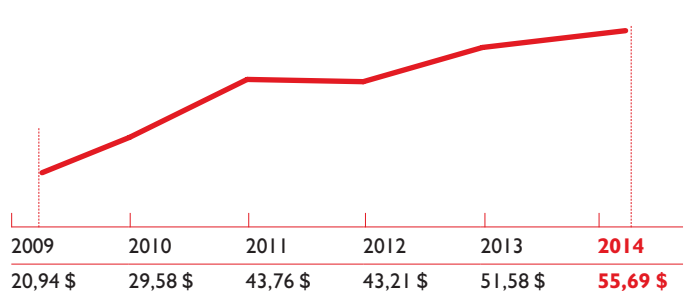
**Depuis 2009**



**À la bourse de Toronto (SAP)**

Exercice 2014  
**+8,0 %**

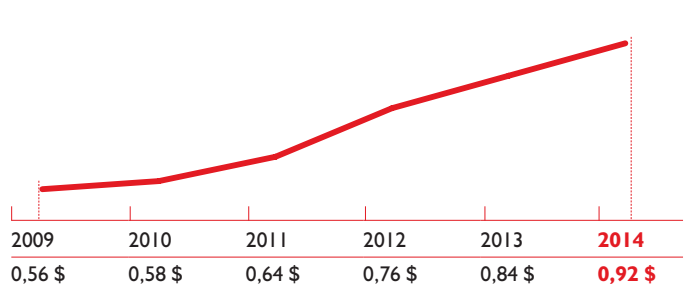
Depuis 2009  
**+21,6 %** TCAC<sup>1</sup>



**Évolution du dividende**

Exercice 2014  
**+9,5 %**

Depuis 2009  
**+10,4 %** TCAC<sup>1</sup>



renforcent  
l'organisme

donnent  
de la  
résistance

sont bons  
à partager

# Faits saillants financiers

Exercices terminés les 31 mars (en milliers de dollars CAD, sauf les données par action et ratios)	<b>2014</b>	<b>2013</b>	<b>2012</b>
<b>REVENUS</b>			
Canada	<b>3 653 512</b>	3 578 083	3 522 801
USA	<b>4 489 938</b>	2 849 244	2 541 429
International	<b>1 089 439</b>	870 350	866 140
	<b>9 232 889</b>	<b>7 297 677</b>	<b>6 930 370</b>
<b>BALIA AJUSTÉ<sup>1</sup></b>			
Canada	<b>457 375</b>	476 176	471 212
USA	<b>469 814</b>	344 256	297 618
International	<b>93 156</b>	40 340	62 101
	<b>1 020 345</b>	<b>860 772</b>	<b>830 931</b>
Bénéfice net	<b>533 966</b>	481 921	380 840
Attribuable :			
Aux actionnaires de Saputo inc.	<b>533 097</b>	481 921	380 840
À la participation ne donnant pas le contrôle	<b>869</b>	-	-
	<b>533 966</b>	<b>481 921</b>	<b>380 840</b>
Coûts d'acquisition (net des impôts sur les bénéfices de 270 \$ et 3 531 \$ pour 2014 et 2013, respectivement)	<b>9 189</b>	6 115	-
Coûts de restructuration (net des impôts sur les bénéfices de 10 851 \$ et 10 034 \$ pour 2014 et 2013, respectivement)	<b>19 888</b>	22 597	-
Autres coûts (net des impôts sur les bénéfices de 1 534 \$)	<b>3 931</b>	-	-
Dépréciation du goodwill	<b>-</b>	-	125 000
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>	<b>566 974</b>	<b>510 633</b>	<b>505 840</b>
Attribuable :			
Aux actionnaires de Saputo inc.	<b>566 105</b>	510 633	505 840
À la participation ne donnant pas le contrôle	<b>869</b>	-	-
	<b>566 974</b>	<b>510 633</b>	<b>505 840</b>
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	<b>656 310</b>	645 792	522 987
Fonds de roulement	<b>170 752</b>	285 909	497 023
Total de l'actif	<b>6 356 892</b>	5 193 640	3 599 120
Dette portant intérêts <sup>2</sup>	<b>2 060 014</b>	1 686 988	402 369
Capitaux propres	<b>2 839 160</b>	2 305 672	2 105 680
<b>PAR ACTION</b>			
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>			
De base	<b>2,90</b>	2,58	2,51
Dilué	<b>2,87</b>	2,55	2,47
Bénéfice net			
De base	<b>2,73</b>	2,44	1,89
Dilué	<b>2,70</b>	2,41	1,86
Dividendes déclarés <sup>3</sup>	<b>0,92</b>	0,84	0,76
Valeur comptable	<b>14,55</b>	11,73	10,58
<b>RATIOS FINANCIERS</b>			
Dette portant intérêts / Capitaux propres	<b>0,73</b>	0,73	0,19
Rendement sur les capitaux propres moyens des actionnaires <sup>4</sup>	<b>22,0 %</b>	23,2 %	24,2 %

(1) Les termes BALIA ajusté, bénéfice net ajusté et bénéfice par action ajusté (de base et dilué) représentent des mesures de calcul non conformes aux IFRS. Se référer à la section « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » du rapport de gestion de la Société pour une conciliation du bénéfice net au bénéfice net ajusté.

(2) Nette des espèces et quasi-espèces.

(3) Aux fins de la Loi de l'impôt sur le revenu (Canada) et des autres législations provinciales similaires, tous les dividendes versés à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2007 constituent des dividendes déterminés, et ce, jusqu'à avis contraire.

(4) Le rendement sur les capitaux propres moyens des actionnaires est défini comme étant le bénéfice net ajusté divisé par les capitaux propres moyens.



## Message du Président du conseil d'administration



**Notre croissance  
soutenue à l'échelle  
internationale témoigne  
de la passion,  
du dévouement et  
du travail d'équipe qui  
caractérisent notre  
organisation.**

J'ai le plaisir de vous annoncer que nous avons connu une autre année de croissance et de succès. Alors que notre Société continue de croître et de se renforcer, je suis heureux de constater que les valeurs familiales traditionnelles demeurent au cœur de la culture Saputo. Notre croissance soutenue à l'échelle internationale dans une industrie laitière en constante évolution témoigne de la passion, du dévouement et du travail d'équipe qui caractérisent notre organisation.

Nos employés sont la principale raison de notre succès continu. Nous comptons environ 12 700 employés à l'échelle mondiale, qui viennent tous les jours travailler avec l'objectif de faire progresser notre entreprise. Ils ont à cœur le progrès, la croissance, la qualité, la sécurité, la responsabilité sociale et beaucoup d'autres aspects de notre environnement d'affaires complexe. Je ne soulignerai jamais assez la contribution de nos employés qui peuvent être fiers de faire partie de la croissance soutenue de la Société.

Un autre groupe dont la contribution mérite d'être soulignée est notre conseil d'administration. Le conseil de Saputo compte neuf administrateurs indépendants et deux membres non indépendants, soit moi-même, ainsi que le chef de la direction et vice-président du conseil. Au cours des deux derniers exercices, notre conseil a accueilli trois nouveaux administrateurs indépendants.

Chaque administrateur apporte une expertise et une expérience considérable pour la réalisation de notre mandat selon des exigences de plus en plus rigoureuses dans cette ère de gouvernance d'entreprise. Chaque année, Saputo évalue ses pratiques en matière de gouvernance par rapport aux meilleures pratiques actuelles. Notre conseil joue un rôle clé dans la croissance stratégique de la Société et je suis satisfait des échanges et de la relation dynamique entre le conseil et notre équipe de direction. Je tiens à remercier notre équipe de direction d'être réceptive et transparente avec le conseil et ses comités, et de collaborer avec le conseil de façon aussi synergique.

J'aimerais également remercier le conseil et la direction de renforcer la culture d'intégrité dans l'ensemble de la Société. Comme le mentionne la circulaire de sollicitation de procurations datée du 5 juin 2014, le conseil croit en l'importance de bonnes pratiques de gouvernance. Pour de plus amples renseignements sur les pratiques de gouvernance de la Société et sur les personnes proposées pour siéger au conseil, veuillez consulter ce document.

L'expansion réfléchie et mesurée de notre Société témoigne de la solidité de nos activités. Toujours en prenant en compte les meilleurs intérêts de nos parties prenantes, je me réjouis à l'avance des nouvelles occasions et des réalisations à venir pour le prochain exercice.

**Emanuele (Lino) Saputo**, C.M., O.Q., D' h.c.  
Président du conseil d'administration

## Conseil d'administration



**Lino A. Saputo, Jr.**  
Chef de la direction  
et vice-président du  
conseil d'administration  
Saputo inc.



**Lucien Bouchard**  
Associé principal  
Davies Ward  
Phillips & Vineberg s.r.l.



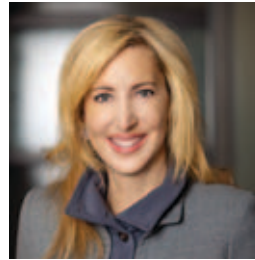
**Pierre Bourgie**  
Président et chef de la direction  
Société Financière Bourgie inc.  
(1996) inc.



**Henry E. Demone**  
Chef de la direction  
Les aliments High Liner inc.



**Anthony M. Fata**  
Président  
Produits alimentaires  
Sager inc.



**Annalisa King**  
Première vice-présidente  
et chef des finances  
Magasins Best Buy Canada Ltée



**Tony Meti**  
Président  
Services de conseil  
G.D.N.P. inc.



**Caterina Monticciolo, CPA, CA**  
Présidente  
Julvest Capital inc.



**Patricia Saputo, CPA, CA, ICD.D**  
Chef des finances  
Placements Italcant inc.

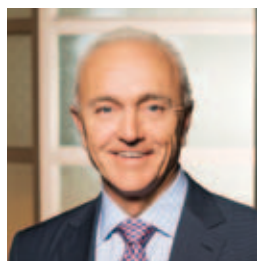


**Annette Verschuren**  
Présidente du conseil  
et chef de la direction  
NRstor inc.

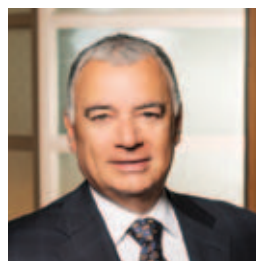
# Haute direction



**Lino A. Saputo, Jr.**  
Chef de la direction et  
vice-président du conseil  
d'administration  
Saputo inc.



**Louis-Philippe Carrière**  
Vice-président exécutif  
Finances et administration  
Saputo inc.



**Dino Dello Sbarba**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Saputo inc.



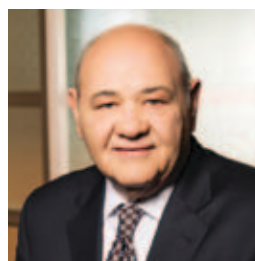
**Gaétane Wagner**  
Vice-présidente exécutive  
Ressources humaines  
Saputo inc.



**Kai Bockmann**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Produits laitiers  
(International)



**Terry Brockman**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Fromages (USA)



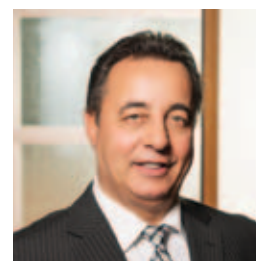
**Paul Corney**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Aliments laitiers (USA)



**Lionel Ettedgui**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Boulangerie



**David Lord**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Aliments laitiers  
(Australie)



**Lorenzo Spinelli**  
Président et  
chef de l'exploitation  
Division Produits laitiers (Canada)

## Entrevue

### avec notre chef de la direction Lino A. Saputo, Jr.

Au cours de l'exercice 2014, nous avons poursuivi notre croissance en tant que transformateur laitier mondial. Nous avons fait l'acquisition de deux nouvelles installations, ce qui porte à 55 le total de nos usines à l'échelle mondiale. L'Australie a été ajoutée à notre portée géographique qui inclut déjà le Canada, les États-Unis et l'Argentine. Pendant de nombreuses années, nous avons envisagé l'Australie comme une plateforme de premier plan pour notre croissance stratégique. Lorsque nous avons eu l'occasion d'acquérir une participation majoritaire dans Warrnambool Cheese and Butter Factory Company Holdings Limited (« Warrnambool »), notre équipe a travaillé avec diligence pour obtenir 88 % des actions en circulation de la Société. Cette dernière jouera un rôle important dans le développement de notre Secteur International.

Au Canada, nous sommes également heureux de l'acquisition des activités relatives au lait nature de Scotsburn Co-Operative Services Limited (« Scotsburn »); elle nous permettra d'accroître et de renforcer notre présence dans la région des Maritimes. Aux États-Unis, le marché est encore très segmenté, ce qui permet d'envisager de nombreuses occasions pour nous. L'acquisition de la Division Aliments laitiers (USA), l'an dernier, nous a procuré une plateforme pour des produits à valeur ajoutée que nous connaissons très bien puisque nous les produisons au Canada depuis des décennies et qui, jusqu'ici, ne faisaient pas partie de notre gamme de produits aux États-Unis. En Argentine, nos investissements ont considérablement accru notre capacité dans ce marché en croissance, et ils nous servent de modèle pour revoir notre nouvelle plateforme en Australie. Par ailleurs, nous continuons d'évaluer d'éventuelles acquisitions susceptibles de faire progresser notre stratégie d'affaires.

En ce qui a trait à notre croissance, nous poursuivons un autre objectif important, celui d'améliorer la santé des collectivités grâce à une bonne alimentation et à l'activité physique. En tant que bon citoyen corporatif, nous avons adopté des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement dans nos installations et nous continuons d'investir dans notre personnel.

Nous devons une grande partie de notre succès à nos employés qui font preuve de dynamisme et de créativité au quotidien et aident notre entreprise à atteindre son plein potentiel. Dans une organisation en croissance rapide, chacun doit veiller personnellement à ce que la qualité, la sécurité et l'innovation demeurent des priorités. Je voudrais souhaiter la bienvenue à tous les nouveaux employés qui se sont joints à nous cette année, notamment les employés de Warrnambool et de Scotsburn.

#### **Q Qu'avez-vous apprécié le plus dans le processus de l'offre d'achat de Warrnambool ?**

Cette acquisition a été marquée par de nombreux rebondissements tout aussi excitants les uns que les autres, qui ont tenu tout le monde en haleine. Notre équipe a travaillé ensemble et relevé ce défi. J'ai eu la chance de faire ce que j'aime par-dessus tout : apprendre à connaître les employés, les fournisseurs et les actionnaires de Warrnambool, et leur permettre d'en apprendre davantage sur Saputo. Pour moi, certains des moments les plus mémorables sont survenus au cours des réunions que nous avons tenues avec les actionnaires fermiers de Warrnambool.

#### **Q La culture d'entreprise de Saputo repose explicitement sur la valorisation de l'employé. Comment vous y prenez-vous pour inculquer cette culture aux entreprises acquises ?**

Premièrement, laissez-moi vous expliquer pourquoi notre culture d'entreprise repose sur la valorisation des employés. Nous avons commencé en tant qu'entreprise familiale dans le secteur des produits laitiers où la qualité était la clé de la réussite. On se rend très vite compte que personne ne peut assurer seul la qualité et que l'on doit avoir une grande confiance en nos employés. Au fur et à mesure de notre croissance, nous constatons que cette réalité ne change pas. Lors de l'acquisition d'une nouvelle entreprise, je participe à l'intégration en visitant personnellement les installations. Je veux m'assurer que la direction comprend et applique notre culture d'entreprise dès le départ. Notre culture est l'un de nos principaux traits distinctifs; nous sommes convaincus que nous n'aurions pu avoir le même succès si nous n'avions pas été en mesure de témoigner notre reconnaissance à nos employés, de leur faire confiance et de leur fournir la formation, les outils, les ressources et le soutien dont ils ont besoin.



### **Q Comment comptez-vous exploiter Warrnambool ?**

Nous tirerons parti des leçons apprises de l'intégration de nos acquisitions au Canada, aux États-Unis et en Argentine pour guider l'exploitation de Warrnambool. Les sociétés que nous acquérons s'aperçoivent habituellement qu'elles peuvent gérer plus efficacement leurs activités, car elles ont accès à notre savoir-faire, à notre expérience sur la scène internationale, à nos ressources financières et à notre soutien. Saputo compte investir dans Warrnambool afin d'accélérer sa croissance et de créer de nouvelles occasions pour l'entreprise, ses employés et ses fournisseurs. Nous croyons qu'il est possible d'accroître la capacité de fabrication, d'augmenter l'approvisionnement en lait, d'apporter des améliorations continues à l'efficacité opérationnelle, et de soutenir l'innovation et la création de nouveaux produits. Du point de vue de l'exploitation, nous avons une grande confiance en l'équipe de direction de Warrnambool. Il s'agit d'une entreprise formidable avec un riche héritage que Saputo a l'intention de préserver. Aussi, nous entendons conserver et faire croître les marques actuelles tout en cherchant à introduire de nouvelles gammes de produits.

### **Q Comment entrevoyez-vous l'industrie laitière dans 10 ans ?**

Les tendances en matière de consommation de lait changent partout dans le monde, mais un changement particulièrement important pour nous sera l'augmentation de la consommation dans les économies émergentes telles que l'Asie. La richesse croissante des ménages fera augmenter la demande pour un plus grand choix d'aliments et nous voulons contribuer à répondre à celle-ci en offrant des produits abordables pour les familles. Je suis très confiant quant à l'avenir de l'industrie laitière en général.

### **Q Quels seront les défis à relever sur le marché au cours des prochaines années ?**

Depuis le tout début, Saputo a choisi de se concentrer principalement sur l'industrie laitière et nous avons acquis une connaissance approfondie de ce secteur. C'est un réel avantage pour nous. Chaque année, de nombreux facteurs peuvent influencer sur nos activités, mais il s'agit habituellement d'obstacles qui se sont déjà présentés et que nous avons réussi à surmonter dans le passé. Par exemple, le prix des ingrédients peut varier, ou bien les quotas laitiers ou la réglementation sur le lait peuvent changer. Les préférences des consommateurs évoluent aussi à long terme. Dans tous les cas, nous avons su trouver des moyens d'atténuer ces risques, faire preuve d'innovation, avoir recours à la recherche et au développement, et faire les investissements nécessaires pour poursuivre notre croissance.

### **Q Comment Saputo réagit-elle aux changements dans le contexte réglementaire ?**

Saputo continue de surveiller les négociations concernant les accords commerciaux et la réglementation de l'industrie laitière. Le Canada et l'Union européenne sont parvenus à une entente de principe sur l'Accord économique et commercial global (l'« AECG »). Une fois que l'AECG sera entièrement mis en œuvre, ce qui pourrait prendre plusieurs années, le volume annuel de fromages fabriqués en Europe qui seront importés sur le marché canadien pourrait doubler par rapport au volume actuel, pour atteindre approximativement 30 000 tonnes. Nous surveillons également les discussions entourant la création d'un accord commercial avec le Partenariat transpacifique.

En Californie, nous devons faire face à la décision réglementaire visant à prolonger l'augmentation temporaire du prix du lait jusqu'au 30 juin 2014. Cette décision augmente nos coûts à court terme et exerce une pression sur nos prix. Nous cherchons à réduire, autant que possible, l'incidence de ce genre de facteurs sur notre entreprise en tâchant de mettre en œuvre des mesures d'efficacité dans l'ensemble de nos activités.

## Entrevue

### avec notre chef des finances Louis-Philippe Carrière

Saputo a enregistré une performance financière solide pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. Nos revenus de l'exercice 2014 ont atteint 9,2 milliards de dollars, en hausse de 26,5 % par rapport à l'exercice 2013. Le bénéfice net ajusté a totalisé 567,0 millions de dollars comparativement à 510,6 millions de dollars à l'exercice précédent. Les accroissements de revenus, du BAIIA et du bénéfice net de l'exercice 2014 ont été principalement attribuable à l'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA).

Nous nous réjouissons des possibilités d'affaires sur le marché mondial générées par nos acquisitions récentes. Parmi les faits saillants de l'exercice, notons notre entrée sur le marché australien et l'acquisition de nouvelles activités dans les Maritimes annoncée durant l'exercice 2014 et complétée au début de l'exercice 2015. Saputo est en mesure de générer les flux de trésorerie nécessaires pour atteindre un large éventail d'importants objectifs financiers : investir dans les immobilisations, continuer d'augmenter les dividendes, poursuivre la croissance au moyen d'acquisitions et continuer de racheter nos actions sur le marché.

#### **Q Comment décririez-vous l'offre d'achat de Warrnambool ?**

Saputo a effectué 23 acquisitions depuis son premier appel public à l'épargne en 1997, mais Warrnambool représente le processus d'achat le plus public à ce jour. Toute l'équipe a travaillé sans relâche pour réaliser notre objectif. Une acquisition est, par nature, très complexe mais, comme toujours, nous sommes restés patients, nous n'avons jamais été découragés et nous avons confiance en notre offre. En fin de compte, l'offre d'achat a été acceptée et cette acquisition apporte une nouvelle dimension intéressante au Secteur International de Saputo. Nous sommes très heureux de cet accomplissement.

#### **Q Warrnambool représente-t-elle une acquisition coûteuse ?**

En fait, Warrnambool est l'acquisition la plus coûteuse que nous ayons réalisée selon le ratio du BAIIA que nous utilisons pour évaluer de telles transactions. Cependant, nous n'évaluons pas les coûts uniquement en termes absolus; nous les évaluons aussi par rapport au rendement de l'investissement prévu à long terme et, surtout, par rapport au potentiel que cela ajoute à notre stratégie de croissance future. Cette opération cadre bien avec notre stratégie d'acquisition, puisqu'elle nous procure une plateforme qui nous permettra d'accroître notre part de marché en Australie et d'explorer les occasions d'affaires en Océanie et en Asie. Nous avons payé une prime, ce qui est courant dans le cadre d'une offre publique d'achat concurrentielle, mais nous nous sommes assurés de ne pas faire une offre qui surévaluait Warrnambool.

#### **Q Lors d'une acquisition, quel délai vous donnez-vous pour rendre la nouvelle unité d'exploitation aussi rentable que celles de Saputo ?**

Le délai ne peut être le même pour chaque acquisition, car chaque transaction est différente et plusieurs facteurs doivent être pris en compte. Nous avons une grande expérience dans l'intégration d'entreprises acquises et je dirais que nous y sommes devenus relativement bons. Nous privilégions les sociétés qui ont une équipe de direction solide et qui offrent un potentiel de marché élevé. Nous visons à intégrer complètement toute nouvelle unité au modèle d'affaires de Saputo en 12 à 24 mois.

#### **Q Compte tenu du contexte réglementaire, est-il encore possible de faire des acquisitions au Canada ?**

Je crois que oui, mais les possibilités sont plutôt limitées. Par exemple, les activités relatives au lait nature de Scotsburn cadrent bien avec notre stratégie. Nous continuons de chercher et d'évaluer toutes les occasions possibles.



**Q Pourriez-vous financer d'autres acquisitions à court terme ?**

Oui, et c'est fondamental pour notre stratégie de croissance. Premièrement, nous allouons les fonds nécessaires pour les dépenses en immobilisations. Ensuite, nous remettons environ 30 % du bénéfice net ou du bénéfice net ajusté aux actionnaires sous forme de dividendes. Les liquidités restantes sont en grande partie directement affectées aux acquisitions. Notre dette actuelle totalise environ 2,1 milliards de dollars, et nous pourrions y ajouter entre 3 milliards de dollars et 3,5 milliards de dollars.

**Q Prévoyez-vous toujours transférer de la valeur aux actionnaires ?**

Nous voulons définitivement faire profiter nos actionnaires des bénéfices générés par Saputo en versant des dividendes. Pour nous, c'est une façon de démontrer à nos actionnaires que notre situation financière est solide et d'aider à maintenir leur confiance en Saputo. Nous revoyons chaque année, habituellement en août, notre politique en matière de dividendes. Lors de notre dernier examen, le conseil a augmenté le dividende trimestriel pour le faire passer de 0,21 \$ à 0,23 \$ l'action, soit une hausse de 9,5 %.

Nous augmentons continuellement nos dividendes par action d'une année à l'autre. Nous visons un ratio de distribution correspondant à environ un tiers de notre bénéfice net ou bénéfice net ajusté. Nous pouvons aussi, en dernier recours, procéder à un rachat d'actions au moyen d'une offre publique de rachat dans le cours normal des activités pour la gestion de la trésorerie, mais en s'assurant d'abord de pouvoir remplir nos obligations relatives au remboursement de la dette.

**Q Comment les nouvelles acquisitions cadrent-elles avec la structure de l'information financière de Saputo ?**

Le 1<sup>er</sup> avril 2013, nous avons réaligné notre structure de l'information financière conformément à notre structure d'exploitation. Depuis, nous présentons nos résultats en fonction de trois secteurs géographiques : le Secteur Canada, le Secteur USA et le Secteur International.

Le 21 janvier 2014, lorsque Saputo a obtenu une participation majoritaire dans Warrnambool, nous avons commencé à consolider les données financières de cette dernière avec celles du Secteur International. Les données financières de Scotsburn ont été consolidées avec celles du Secteur Canada à partir du 14 avril 2014.

## Entrevue

### avec notre chef de l'exploitation Dino Dello Sbarba

Alors que notre entreprise a continué de croître et de se diversifier sur le plan géographique, l'exercice 2014 a été chargé mais aussi très satisfaisant compte tenu de nos réalisations. Nous avons commencé à comptabiliser les résultats des activités acquises de Morningstar au titre de la Division Aliments laitiers (USA), et l'exploitation de ces activités s'est poursuivie tout au long de leur intégration. Nous avons entamé deux autres processus d'intégration, soit celui de Warrnambool au sein de notre Secteur International et celui de Scotsburn dans notre Secteur Canada, et je me réjouis d'avance de collaborer avec ces équipes.

Notre Division Produits laitiers (Canada) poursuit ses efforts en vue d'accroître les volumes de ventes dans les catégories des fromages et du lait nature, y compris la catégorie des produits laitiers à valeur ajoutée, laquelle présente un potentiel de croissance élevé. Par ailleurs, la division canadienne continuera d'investir dans des catégories de produits, notamment la catégorie des fromages de spécialité, en tirant parti de notre réseau de distribution national. Nos équipes du marketing et des ventes ont accompli beaucoup au cours de l'exercice 2014. Elles ont notamment mis en marché des produits innovateurs afin de tirer parti des tendances en matière de consommation, et se sont alignées sur les activités de certains de nos clients afin d'améliorer l'efficacité et d'augmenter les commandes.

Le Secteur USA a poursuivi l'intégration de la Division Aliments laitiers (USA) en vue d'apporter des améliorations supplémentaires et de repérer des synergies et des possibilités sur le marché. La Division Fromages (USA) cherchera aussi à accroître les volumes et évaluera les occasions dans la catégorie des fromages de spécialité.

Dans le Secteur International, le projet d'agrandissement visant à accroître graduellement notre capacité de fabrication au sein de la Division Produits laitiers (Argentine) est maintenant terminé. Le secteur continuera également à mettre l'accent sur l'amélioration de l'efficacité globale et fournira de nouvelles occasions de croissance à notre plateforme en Australie.

#### **Q Plus d'un an après l'acquisition de Morningstar, pouvez-vous nous donner quelques détails sur la façon dont l'intégration s'est déroulée ?**

Dès le départ, nous avons veillé à inculquer la philosophie de Saputo : nos valeurs, la nécessité de l'efficacité et notre façon d'aborder le marché. L'équipe de la Division Aliments laitiers (USA) a accompli un travail remarquable en continuant d'innover et de servir les clients alors que nous procédions à une transition complexe. Nous nous sommes d'abord employés à remettre en place les fonctions essentielles de soutien qui étaient auparavant fournies par l'ancienne société mère de la division, notamment les fonctions d'administration, d'approvisionnement et des ressources humaines. Nous avons dû actualiser les systèmes d'information et de budgétisation. Après le départ d'un cadre dirigeant au cours de l'exercice, j'ai estimé qu'il serait utile que j'assume le rôle de président par intérim de la division, et j'ai passé beaucoup de temps aux États-Unis afin d'offrir mon soutien au cours de cette période. Cette acquisition a immédiatement contribué à l'accroissement de notre bénéfice, et la nouvelle division affiche un bon rendement. Le nouveau président et chef de l'exploitation de la Division Aliments laitiers (USA), Paul Corney, a été nommé en mars 2014. M. Corney est un gestionnaire senior au sein de Saputo depuis de nombreuses années. Je suis convaincu qu'il réussira à poursuivre l'intégration de la division et à transmettre nos valeurs essentielles.

#### **Q Comment percevez-vous le marché mondial actuel des produits laitiers ?**

Le marché mondial actuel se caractérise par une forte demande, ce qui laisse entrevoir une tendance à long terme extrêmement positive pour notre entreprise. L'offre doit se rapprocher de la demande et, pour faire en sorte que cela arrive, nous devons accroître l'approvisionnement en lait et la capacité de production comme nous l'avons fait en Argentine et comme nous espérons le faire dans d'autres installations. Maintenant que nous sommes davantage actifs sur les marchés étrangers et confrontés aux perspectives d'évolution des prix mondiaux, nous devons ajuster nos modèles d'affaires en conséquence tout en nous assurant de maintenir une approche équilibrée entre notre croissance nationale et internationale. Nous devons travailler en étroite collaboration avec nos fournisseurs de partout dans le monde afin de nous assurer un accès aux matières premières à des prix qui nous permettront de rester concurrentiels par rapport aux prix du marché mondial. C'est pourquoi il importe d'établir des relations solides avec les fournisseurs. C'est uniquement en travaillant ensemble que nous pouvons bâtir une industrie laitière forte.





**Q Quels projets, investissements ou étapes franchies ont marqué l'exercice 2014 ?**

Cet exercice a été marqué par le 10<sup>e</sup> anniversaire de notre acquisition en Argentine, et il s'agit d'un événement important, car il montre à quel point Saputo peut améliorer une société acquise en une décennie. Au cours de cette période, nous avons investi plus de 120 millions de dollars dans l'amélioration de nos usines, ce qui nous a permis de plus que doubler nos volumes d'approvisionnement en lait et de transformation.

Au cours de l'exercice, nous avons achevé une nouvelle série d'investissements qui nous permettront d'être à l'avant-garde dans le domaine de la transformation de fromage. Chaque fois que nous effectuons une acquisition ou réalisons un projet important, nous communiquons les leçons apprises à l'ensemble de nos divisions. De plus, nous participons à des forums de l'industrie pour discuter des meilleures pratiques et les partager. Nous visons constamment à appliquer les meilleures pratiques de l'industrie, que ce soit dans les domaines de la sécurité des aliments, de la viabilité environnementale ou d'autres domaines.

**Q Quelles innovations introduites au dernier exercice illustrent bien ce que vous voulez accomplir chez Saputo ?**

Nous avons fait beaucoup d'innovations, mais la première qui me vient à l'esprit est *Lait's Go Sport*, une boisson de récupération sportive enrichie de 26 g de protéines, que nous avons créée pour répondre à la nouvelle tendance en ce qui a trait à l'alimentation après l'activité physique. Dans le segment de détail de notre marché, de nombreux consommateurs préfèrent des produits pratiques adaptés à leur mode de vie occupé, tels que des paquets de fromage râpé, des aliments prémélangés et des boissons substitués de dessert. Du point de vue de la fabrication, nos plus récentes innovations technologiques nous ont permis d'ajouter de la valeur à nos ingrédients laitiers, d'accroître notre efficacité et d'augmenter les propriétés des produits. Ce ne sont que quelques-uns des nombreux moyens utilisés pour montrer à nos divers clients que nous avons à cœur leurs besoins.

**Q Combien de temps faut-il pour mettre en marché un nouveau produit ?**

Dans le cas de *Lait's Go Sport*, par exemple, il s'est passé un peu plus d'un an entre la conception du produit et le jour où il s'est retrouvé sur les tablettes des magasins. Avant le lancement de tout produit alimentaire, il est nécessaire d'effectuer une étude de marché approfondie. Chaque aspect doit être évalué avec soin : les avantages pour les consommateurs, la taille du marché, la viabilité à long terme, les besoins en investissement pour la transformation, l'élaboration de recettes, les exigences réglementaires, l'emballage, l'étiquetage et beaucoup d'autres facteurs.

**Q Quelle importance accorde-t-on à l'efficacité chez Saputo ?**

L'efficacité opérationnelle est la pierre angulaire du modèle d'affaires de Saputo. Nous visons tout simplement à accroître continuellement l'efficacité dans l'ensemble de nos activités. Au cours du dernier exercice, nous nous sommes efforcés de trouver des moyens d'améliorer davantage l'efficacité afin de réduire les coûts au sein de nos installations, tout en renforçant notre présence sur le marché. Au Canada et aux États-Unis, nous avons regroupé certaines de nos usines de transformation et fait des dépenses en immobilisations qui permettront d'actualiser nos opérations et d'améliorer notre efficacité. En mars 2014, dans le cadre des mesures mises en œuvre pour améliorer l'efficacité opérationnelle, nous avons annoncé la fermeture de quatre usines au Canada et aux États-Unis. Nous avons fermé une première usine en mai, et la dernière fermeture aura lieu en décembre 2015. La production sera intégrée à d'autres usines de Saputo. Nous avons également achevé la construction de notre nouveau centre de distribution à Montréal et l'avons mis en service au début de l'exercice 2015. Aux États-Unis, nous avons mis en œuvre un important projet visant à accroître la flexibilité des procédés de transformation des ingrédients en Californie et nous avons commencé à exploiter certaines synergies entre les activités de la Division Aliments laitiers (USA) et celles de la Division Fromages (USA). Nous avons également fait des investissements considérables dans nos usines pour augmenter leur capacité de fabrication de fromage.

**1**

Les acquisitions :  
la voie vers  
une croissance  
dynamique

**2**

Notre passion :  
produire  
de bons aliments

**3**

La qualité  
avant tout

**4**

La R et D,  
un ingrédient  
essentiel

**5**

Établir un lien  
avec nos clients

**6**

Distribuer  
nos produits  
jusqu'à vous

# La recette de notre succès



# Les acquisitions : la voie vers une croissance dynamique

## Notre approche

Saputo vise à acquérir des actifs de production qui peuvent accroître notre capacité de fabrication, augmenter notre approvisionnement en lait et apporter des améliorations continues à l'efficacité opérationnelle, tout en contribuant à notre désir d'innover et de créer de nouveaux produits.

Nous devons faire preuve de patience et de rigueur pour trouver des actifs qui répondent à tous ces critères. Notre objectif consiste à repérer des entreprises qui cadrent avec nos priorités stratégiques et qui créent de la valeur pour les actionnaires.

Ayant effectué plusieurs acquisitions au cours des 15 dernières années, Saputo a de l'expérience dans l'intégration de nouvelles organisations au sein de ses activités globales. Notre savoir-faire, notre expérience sur la scène internationale, nos ressources financières et notre soutien renforcent les entreprises que nous acquérons.

## Faits saillants de l'exercice 2014

- L'acquisition de 88 % des actions de Warrnambool permet à Saputo d'avoir accès à de nouvelles sources d'approvisionnement en lait, et lui procure une plateforme solide pour la création de produits destinés au marché australien, ainsi qu'une plus grande flexibilité pour répondre aux besoins des clients.
- L'acquisition de Warrnambool nous donne aussi l'occasion d'accroître notre présence dans des marchés d'exportation à proximité, en Océanie et en Asie.
- L'ajout des activités relatives au lait nature de Scotsburn permettra à notre division Produits laitiers au Canada d'accroître sa présence dans les Maritimes.

## Objectifs

Nous avons l'intention d'effectuer les investissements nécessaires pour accroître l'approvisionnement en lait, améliorer l'efficacité, soutenir l'innovation et développer de nouveaux projets. L'acquisition d'une plateforme de production en Australie est un objectif que nous voulions réaliser depuis plusieurs années. Nous intégrerons les deux usines de Warrnambool et ses 420 employés et les deux usines de Scotsburn et ses 400 employés. Nous continuerons à nous intéresser aux sociétés bien établies dans des pays de production laitière ou de nouveaux marchés, dans la mesure où leurs activités cadrent bien avec notre stratégie d'entreprise. Notre bilan reste solide et nous avons la flexibilité financière nécessaire pour réaliser diverses acquisitions si des occasions intéressantes se présentent.



# 2



## Notre passion : produire de bons aliments

### Notre approche

La préparation d'une bonne nourriture est un art, même dans une « cuisine » aussi grande que celle d'une usine de fabrication. Nos employés sont fiers de participer à la fabrication des aliments de Saputo en mettant à contribution leur savoir-faire et leur expérience, et ils ont à cœur la création de produits savoureux. Nous soutenons leur travail en effectuant continuellement de la recherche et des investissements en vue de moderniser l'équipement, d'améliorer les procédés, de mettre en œuvre des programmes de sécurité et de réaliser des études de marché qui nous aident à offrir les meilleurs produits à nos clients.

### Faits saillants de l'exercice 2014

- Dans plusieurs usines de tous les secteurs d'activité de Saputo, nous avons remplacé ou modernisé l'infrastructure, notamment les bâtiments, l'équipement électrique, les appareils de réfrigération, les appareils de traitement d'air et d'autres éléments, afin de continuer à favoriser un environnement de production sécuritaire et efficace.
- Le Secteur Canada a continué à améliorer son efficacité en transférant la production des usines fermées au cours de l'exercice vers des usines spécialisées de l'ouest et de l'est du Canada. Cela permettra de simplifier et de concentrer nos activités au sein d'usines plus modernes.
- Au sein du Secteur USA, nous avons rationalisé une partie de notre production, remplacé des équipements et investi dans des chaînes d'emballage afin d'accroître la qualité et de réduire les coûts d'approvisionnement. Nous avons modernisé l'équipement pour améliorer l'efficacité de notre production de fromage râpé. Nous avons également effectué des investissements dans l'infrastructure des usines afin de continuer à améliorer la sécurité des aliments.
- En Argentine, deux nouvelles chaînes de fabrication de fromage ont été installées, ce qui permettra d'accroître considérablement notre capacité de production à nos deux usines. Nous avons aussi investi dans l'achat de nouvel équipement d'emballage afin d'améliorer l'efficacité.

### Objectifs

Au cours du prochain exercice, nous continuerons à investir dans l'infrastructure et les technologies de transformation des aliments, ce qui nous permettra de poursuivre nos efforts en vue d'améliorer l'utilisation des matières premières, d'accroître notre capacité et de soutenir notre croissance. L'intégration de nos deux nouvelles acquisitions sera une priorité, et nous investirons dans de nouveaux projets. Parallèlement à notre croissance continue, nous poursuivrons notre objectif clé visant à accroître l'efficacité en optimisant l'utilisation de nos installations existantes, en créant des synergies et en répondant aux besoins des clients.

- 
1. Adrian Medina, John Cardoza, Production
  2. Hernan Roque, Opérations
  3. Cecilia Andrea Nieves, Finances et administration
-





**PORTRAIT  
 DE FAMILLE  
 FAMILY  
 PORTRAITS**

# La qualité avant tout

## Notre approche

Pour Saputo, la qualité renvoie à des notions concrètes telles que la sécurité des aliments, la constance et la valeur nutritive. La qualité de nos produits, combinée à la recette et la saveur, permettent de créer une expérience alimentaire que nous sommes fiers d'offrir aux consommateurs et clients.

Nos programmes de sécurité des aliments sont établis selon une méthode fondée sur cinq piliers : le leadership, les connaissances, l'évaluation des risques, l'atténuation des risques et la vérification. Cette méthode nous permet non seulement de veiller à ce que les produits de Saputo soient fabriqués selon des normes de sécurité élevées, mais également d'évaluer, de revoir et d'améliorer ces dernières de façon continue. Nous renforçons nos propres politiques et procédures en matière de sécurité des aliments en élaborant des programmes à l'intention de nos fournisseurs. Nous recueillons des données techniques auprès d'eux afin d'évaluer leur performance continue au chapitre de la sécurité et de la fraîcheur des aliments.

Une partie importante de notre organisation est composée d'équipes responsables de la sécurité des aliments qui se consacrent au contrôle et à l'assurance de la qualité. Chaque installation travaille afin d'obtenir les certifications relatives aux politiques, aux pratiques et aux procédures en matière de manipulation des aliments.

---

I. Justin Shiever, Assurance qualité

---

## Faits saillants de l'exercice 2014

- La Division Aliments laitiers (USA) a été entièrement intégrée à l'ensemble des programmes d'assurance de la qualité de Saputo.
- Certaines initiatives importantes ont été mises en œuvre en matière de sécurité des aliments pour la Division Fromages (USA), notamment l'organisation de séminaires à l'intention des fournisseurs de fromages de spécialité nationaux et importés ainsi que la participation à un comité de leadership pour l'industrie laitière.
- Nous avons élaboré un nouveau programme de formation et des documents de soutien pour aider nos équipes des entrepôts à faire face aux questions touchant la sécurité des aliments dans leur environnement de travail. Ce nouveau programme amélioré a été testé dans deux entrepôts et sera mis en œuvre dans l'ensemble de nos installations au Canada.
- Une équipe multidivisionnelle a procédé à une importante révision des programmes de qualification des fournisseurs au chapitre de la sécurité des aliments. Cette révision a donné lieu à l'introduction d'une plateforme logicielle commune permettant de suivre et d'évaluer la performance des fournisseurs et de communiquer les résultats à l'ensemble des divisions.
- Au Canada, les installations poursuivent leurs efforts en vue de l'obtention de la certification *Global Food Safety Initiative* (GFSI), et tous les directeurs du contrôle de la qualité et les conseillers de l'assurance de la qualité ont obtenu la qualification d'auditeur interne reconnue par la *British Retail Consortium* (BRC). Au cours de l'exercice, deux usines ont obtenu leur certification GFSI conforme à la BRC.
- Le Secteur USA et le Secteur Canada ont travaillé en collaboration afin de mettre en œuvre un processus plus efficace pour la qualification et l'approbation des fournisseurs au chapitre de la sécurité des aliments. Le nouveau processus permet la collecte automatisée de données techniques auprès des fournisseurs afin de nous aider à évaluer et à gérer l'information dont nous avons besoin pour soutenir nos programmes de sécurité des aliments.

## Objectifs

Saputo continuera à appliquer son cadre à cinq piliers pour assurer la sécurité des aliments dans l'ensemble de l'organisation. Alors que nous poursuivrons notre croissance au moyen d'acquisitions, nous nous assurerons que les nouvelles installations acquises disposent de l'information et des ressources nécessaires pour se conformer aux mêmes normes de qualité que celles adoptées dans l'ensemble de nos installations. Par ailleurs, nous communiquons les meilleures pratiques à nos diverses divisions afin de nous assurer que les normes de sécurité des aliments et de contrôle de la qualité continuent d'évoluer et d'être améliorées dans chaque unité d'exploitation de notre Société.

Nous mettons continuellement à jour les plans et les systèmes de suivi en matière de sécurité des aliments afin de suivre l'évolution continue de la réglementation. Plusieurs initiatives en cours doivent être achevées ou poursuivies, telles que les programmes de formation pour les entrepôts et notre nouveau processus d'approbation des fournisseurs. Nous continuerons à partager notre expertise et nos ressources en matière de sécurité des aliments avec nos fournisseurs de fromages et d'ingrédients.



# 4



## La R et D, un ingrédient essentiel

### Notre approche

Saputo aborde l'innovation en matière de produits sous différents angles, dont l'analyse du marché, la recherche en matière de consommation et les exigences des clients. Notre équipe responsable de la recherche et du développement axée sur les consommateurs examine les tendances et les préférences des consommateurs et utilise ensuite les connaissances acquises pour créer des nouveaux produits intéressants. Notre processus de développement permet d'introduire des nouveautés dont des recettes, des saveurs, des formats, des emballages ou d'autres caractéristiques; ou encore de modifier un produit existant afin d'accroître la valeur nutritive et les avantages pour la santé, notamment par la réduction de la teneur en sel, en sucre ou en matière grasse.

Il existe un autre aspect de nos démarches en R et D dont les consommateurs sont très peu conscients, mais qui influe grandement sur nos activités d'exploitation. Il s'agit de nos travaux effectués sur des procédés de fabrication exclusifs ainsi que sur l'obtention d'équipement qui nous aide à fabriquer nos produits de façon efficace. Une fois le produit fabriqué, nos efforts en R et D visent à préserver la fraîcheur des produits tout au long des processus d'emballage, de réfrigération, d'entreposage et de livraison.

Depuis quelques années, la technologie occupe une place de plus en plus importante dans l'exploitation de notre entreprise et nous avons, par conséquent, augmenté nos ressources en R et D. Par ailleurs, nous travaillons actuellement à l'élaboration de nouvelles méthodes qui nous permettront de communiquer les résultats en R et D à l'échelle de l'entreprise de façon à pouvoir multiplier les avantages de nos investissements.

### Faits saillants de l'exercice 2014

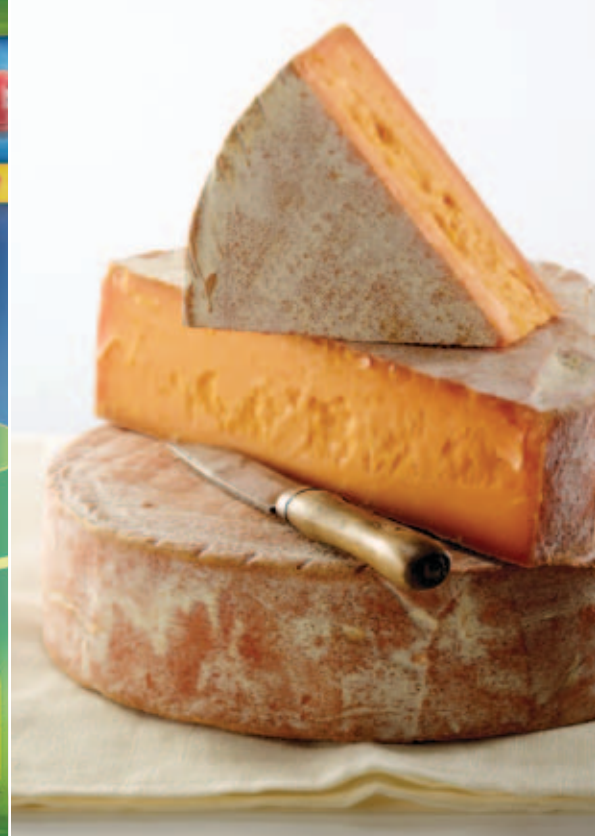
- La mise en marché des principaux nouveaux produits a été axée sur les boissons protéinées et à valeur ajoutée, car nos constats de recherche ont révélé une croissance de la consommation de ce type de produits à l'extérieur du domicile. Saputo a dirigé l'élaboration de plusieurs menus de chaînes nationales en vue d'y ajouter de nouvelles boissons frappées. Nous avons également lancé un lait enrichi en protéines ultrafiltré contenant moins de sucre et plus de protéines que le lait à faible teneur en gras habituel.
- Saputo a atteint ses objectifs en ce qui a trait à la réalisation d'économies de coûts variables grâce à des initiatives de réduction des coûts ayant trait à l'emballage et à l'harmonisation des ingrédients.
- Nous continuons d'investir dans des technologies novatrices de fabrication de fromage que nous avons élaborées à l'interne. Ces technologies ont permis d'améliorer les produits et d'accroître le contrôle et l'efficacité des processus de fabrication.
- Nous poursuivons l'élaboration de notre stratégie à l'égard du lactosérum, laquelle nous aidera à assurer l'efficacité de nos activités. Nous chercherons de nouvelles façons d'optimiser le rendement tiré des protéines de lactosérum.

### Objectifs

Au cours de l'exercice 2015, nos activités de R et D en Argentine et aux États-Unis resteront axées sur la stabilisation de l'incidence des fluctuations du coût des matières premières au moyen de l'optimisation de nos recettes. Toute nouvelle amélioration technologique visant à accroître la constance et l'efficacité est communiquée aux autres divisions. Parallèlement à ces priorités de R et D sur le plan opérationnel, nous continuerons à aider nos équipes responsables du marketing et de la création de produits à élargir notre gamme de produits afin de répondre à l'évolution des goûts des consommateurs.







# Établir un lien avec nos clients

## Notre approche

De tous les produits de consommation, la nourriture est probablement le produit le plus nécessaire et le plus diversifié. Nous avons tous besoin de nourriture au quotidien, mais laquelle préférons-nous et comment la choisissons-nous ? La saveur est certainement un facteur déterminant, et la demande pour un large éventail de saveurs augmente au fur et à mesure que les goûts des consommateurs évoluent. La santé étant une préoccupation de plus en plus importante pour la société, les gens recherchent une alimentation équilibrée qui leur fournira les nutriments essentiels. En même temps, le mode de vie trépidant d'aujourd'hui crée le besoin de produits alimentaires pratiques qui peuvent se consommer rapidement ou *sur le pouce*.

Ce ne sont que quelques exemples de préférences des consommateurs que Saputo étudie et utilise pour stimuler la création de nouveaux produits. En tant que transformateur laitier, nous avons la chance d'avoir accès à toute une gamme de possibilités de produits, y compris les fromages, le lait, les boissons à base de lait, les protéines et d'autres aliments. Nos spécialistes de la création de produits trouvent des façons de satisfaire les diverses préférences des consommateurs, tandis que nos spécialistes des ventes et du marketing assurent la promotion de nos produits au moyen, entre autres, du merchandising, de la publicité et des médias sociaux. Leurs efforts nous permettent d'accroître constamment nos activités et la notoriété de notre marque à l'échelle mondiale.

## Faits saillants de l'exercice 2014

- La Division Produits laitiers (Canada) a mis de nouveaux produits sur le marché, notamment la boisson de récupération sportive *Lait's Go Sport* (enrichie de 26 g de protéines) et une crème à café non alcoolisée de marque Baileys. Pour ses clients du secteur de la restauration, elle a lancé de nouveaux produits laitiers, dont un frappé aux fruits prêt à servir et le fromage pour pizza au four à bois *Fior di Latte*. Par ailleurs, la division a réduit de 25 % la teneur en sodium de tous les fromages cottage et a mis l'accent sur les laits à valeur ajoutée tels que le lait microfiltré et sans lactose ainsi que le lait biologique, catégorie dans laquelle la division s'est établie comme un chef de file à l'échelle nationale.
- Aux États-Unis, notre Division Fromages (USA) a également lancé plusieurs nouveaux aliments de collation, y compris des produits de qualité supérieure tels que les fromages Pepper Jack String, Chipotle Cheddar, Wisconsin Colby-Jack, le cheddar jaune vieilli 9 mois et quatre saveurs de fromage bleu émietté *Treasure Cave*. La division des fromages de spécialité a créé une nouvelle gamme de fromages, comprenant des bries double et triple crème et des bries double crème aromatisés. Le fromage *Salemville Blue Reserve* de cette division a remporté le premier prix des Cheese Competition Awards de la World Dairy Expo. La Division Aliments laitiers (USA) a aussi lancé de nouveaux produits, dont un mélange pour café glacé, un lait enrichi en protéines ultrafiltré et des boissons allégées enrichies en protéines.
- Notre Division Produits laitiers (Argentine) a étendu la commercialisation et la distribution d'un paquet de fromage râpé *La Paulina* de grand format avec fermeture à glissière à pression, lequel a remporté un Consumer Choice Award au cours de l'exercice 2014 à titre de produit le plus innovant dans la catégorie du fromage râpé.

## Objectifs

Tout en poursuivant la promotion de ses marques de produits laitiers vedettes, Saputo travaillera en étroite collaboration avec ses clients afin d'élaborer des menus et des produits personnalisés qui répondent à leurs besoins. Les activités de marketing et de vente seront axées sur le renforcement de la notoriété de Saputo au moyen de diverses plateformes promotionnelles et de campagnes publicitaires intégrées, notamment à la télévision et dans les médias sociaux. Nous continuerons de chercher d'autres façons de comprendre les tendances en matière d'alimentation et de répondre aux besoins des clients.



1

# 6



## Distribuer nos produits jusqu'à vous

### Notre approche

Les activités de fabrication et de transformation de nos produits alimentaires, qui sont à la base de notre entreprise, dépendent des services de distribution et de logistique pour assurer la livraison des bons produits aux bons clients en temps opportun. Chez Saputo, nous nous sommes donnés pour mission de préserver la fraîcheur, la saveur et la valeur nutritive de nos produits tout au long de leurs déplacements au sein de notre réseau de distribution.

La distribution des produits de Saputo nécessite des installations, du matériel et des ressources humaines spécialisés. Nous devons gérer efficacement l'équilibre entre l'offre et la demande, de façon à ce que nos clients et les consommateurs aient accès à nos produits lorsqu'ils en ont besoin. Nous offrons à notre personnel du service de la distribution une formation continue afin de nous assurer que la distribution de nos produits réponde aux exigences des clients.

I. Tony Tallman et Adesina Adeosun, Opérations

### Faits saillants de l'exercice 2014

- Au Canada, nous avons terminé la construction de notre nouveau centre de distribution de Montréal qui est entré en service en juin 2014. Ce centre comprend notamment un système de gestion d'entrepôt de haute performance qui permettra d'améliorer l'intégration de toutes les fonctions d'entreposage.
- En Argentine, nous nous sommes adaptés à une croissance plus élevée de la production en ajustant nos systèmes de distribution de façon à pouvoir exporter davantage. Nous avons également ajusté nos systèmes d'information afin d'intégrer la production de deux nouvelles chaînes de fabrication de fromage.
- Aux États-Unis, la Division Aliments laitiers (USA) a ouvert un nouvel entrepôt de distribution près d'Atlanta. Cet entrepôt permet de générer des revenus et de réduire les coûts pour les clients existants et nouveaux. La Division Fromages (USA) a effectué un examen approfondi de son réseau de transport, ce qui a donné lieu à un accroissement de l'efficacité et à une baisse des coûts de livraison.
- Au Canada et aux États-Unis, nous avons augmenté notre utilisation de la technologie de géolocalisation afin de réorganiser nos réseaux routiers de manière à réduire les distances parcourues et la consommation de carburant, et à accroître notre visibilité dans l'ensemble du réseau. Par ailleurs, nous avons étendu notre système vocal de préparation de commandes à cinq centres de distribution dans l'ensemble du Canada. Le réalignement de nos équipes sur des méthodes avancées de prévision et de planification des stocks a permis d'améliorer de façon considérable les mesures de distribution par rapport à l'exercice précédent.

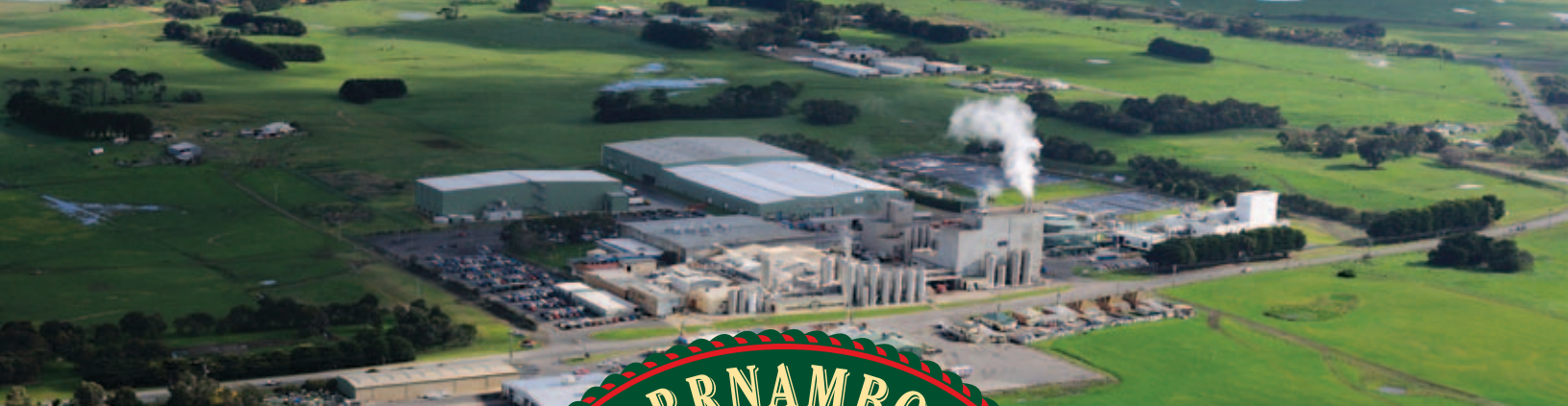
### Objectifs

Dans la Division Produits laitiers (Canada), l'équipe responsable de l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, conjointement avec l'équipe de la logistique, élaboreront et mettront en œuvre des plans en vue de réduire la manutention des produits et d'améliorer le coût de notre service à la clientèle. L'objectif consiste à établir une approche uniforme qui améliorera le degré d'exactitude et, par conséquent, la satisfaction des clients.

La Division Fromages (USA) examine actuellement les processus de gestion des stocks dans le but d'optimiser la fréquence des commandes de produits et les quantités appropriées. L'optimisation des quantités commandées permettra d'améliorer le transport par camion et d'augmenter l'efficacité de l'entrepôt en réduisant la manutention.

Par ailleurs, nous poursuivrons nos efforts dans la Division Aliments laitiers (USA) et la Division Fromages (USA) en vue de déterminer les synergies possibles en ce qui a trait aux réseaux de transport et de distribution.

En Argentine, nous regrouperons nos activités de distribution et nous nous efforcerons d'améliorer les niveaux de service tout en maintenant la rentabilité de nos activités.



# L'acquisition de Warrnambool

Quelque  
**550 millions de dollars CA**  
en revenus annuels

---

Environ  
**420**  
employés

---

Environ  
**800 million de litres**  
de lait transformés annuellement

---

**Deux**  
usines de fabrication

---

Acquisition conclue le  
**12 février 2014**

En février 2014, Saputo a conclu son offre d'achat visant les actions de Warrnambool Cheese and Butter Factory Company Holdings Limited (« Warrnambool »), et a ainsi acquis 88 % des actions en circulation. L'entreprise acquise est exploitée en tant que division de notre Secteur International.

Active depuis plus de 125 ans, Warrnambool est aujourd'hui le quatrième transformateur laitier en importance en Australie, et son approvisionnement en lait représente environ 10 % de la production annuelle australienne. Elle utilise le lait provenant de certaines des régions laitières les plus productives d'Australie pour produire du fromage, du beurre et de l'oléobeurre, du lait, de la crème et des ingrédients laitiers. Les produits sont vendus à travers l'Australie dans les segments de détail, de la restauration et industriel, ainsi qu'à l'échelle internationale.

Il s'agit d'une acquisition stratégique pour notre plan de croissance future, car elle nous donne accès au marché national australien de même qu'à des possibilités d'exportation vers les marchés de l'Asie et de l'Océanie. En tant que l'un des principaux transformateurs laitiers à l'échelle mondiale, Saputo tâchera de renforcer la position concurrentielle de Warrnambool et d'en faire bénéficier les employés, les fournisseurs et les collectivités locales. Nous comptons investir dans l'entreprise afin d'accélérer sa croissance.

L'entreprise continuera d'être gérée par l'équipe de direction actuelle. Saputo a demandé certaines modifications aux documents constitutifs de Warrnambool afin de permettre, entre autres, une restructuration du conseil de Warrnambool. Le nouveau conseil, qui a été élu le 9 mai, est constitué de cinq administrateurs. La nouvelle composition du conseil permettra à la Société de profiter de l'expérience des membres actuels réélus avec leurs connaissances des dynamiques locales du marché, de l'industrie laitière, des activités de Warrnambool ainsi que de ses relations clés, tout en y ajoutant des membres provenant de Saputo.

# La responsabilité sociale de Saputo

- 
1. Saputo Field, parc Riverway Sports
  2. Tournoi annuel de hockey des employés de Saputo
  3. Athlètes Justine, Chloé et Maxime Dufour-Lapointe, ski acrobatique, bosses
  4. Sandy Burt, Développement des affaires et Ted Lawson, Marketing, participant à la course Vancouver Sun Run
  5. Saputo Ice Pad, Complexe sportif Moldmasters, Georgetown
  6. Athlète Dominique Maltais, snowboard cross
  7. Conseil scolaire du comté d'Onto
  8. Éducation physique et santé Canada
-



## Environnement

Saputo s'est engagée à avoir des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement. Nous tenons compte de la réglementation relative aux émissions de carbone et surveillons de près l'incidence de l'évolution des lois en matière d'environnement dans les territoires où nous exerçons nos activités. Nos usines de fabrication gèrent leur impact sur l'environnement grâce au soutien d'équipes environnementales au sein des divisions qui effectuent régulièrement des audits.

Chez Saputo, nous croyons qu'un environnement durable est un processus d'amélioration continue. Nous perfectionnons continuellement nos outils de collecte de données et d'analyse afin de fournir l'information nécessaire aux équipes de direction. Par ailleurs, nous déclarons nos émissions de gaz à effet de serre et notre consommation d'énergie dans le cadre de notre participation au *Carbon Disclosure Project*. Nos mesures consolidées et rapports internes sur les principaux indicateurs de performance environnementale ne cessent de s'améliorer, ce qui nous a permis d'augmenter notre résultat chaque année depuis 2011.

Nous entamons maintenant notre troisième année de participation au défi Energy Star de l'industrie, un programme de l'Environmental Protection Agency<sup>MC</sup> (« EPA ») des États-Unis, qui encourage les usines de fabrication à réduire leur intensité énergétique d'au moins 10 % sur une période de référence de cinq ans. Nous continuons à soutenir l'accroissement de l'efficacité des procédés de fabrication dans l'ensemble de nos installations.

La Société collabore, en outre, avec l'industrie laitière pour soutenir l'agriculture durable et le bien-être animal.

Comme c'est le cas dans plusieurs secteurs de notre entreprise, nous encourageons nos employés à participer à nos initiatives de développement durable. Notre programme VIVRE (Valeurs par l'Innovation, la Vie et le Respect de l'Environnement) permet au personnel de communiquer les meilleures pratiques et de soutenir des événements qui renforcent l'engagement envers l'environnement. De l'utilisation de véhicules électriques par les employés jusqu'aux célébrations spéciales du Jour de la Terre, notre équipe est fière de participer au partage des idées et des meilleures pratiques qui peuvent avoir une incidence positive sur notre environnement.

## Employés et carrières

En favorisant une culture d'entreprise distincte qui repose sur le respect des employés et leur engagement envers la Société, Saputo est passée d'une petite entreprise familiale à l'un des plus grands transformateurs laitiers du monde. Aujourd'hui, nous sommes conscients que les connaissances, l'expérience et l'intégrité de l'ensemble de nos employés représentent notre atout le plus précieux. Le maintien d'une culture forte exige de l'attention et un encadrement, en particulier au cours des dernières années où la plupart des nouveaux employés se sont joints à Saputo par le biais d'une acquisition. Lors de l'acquisition d'une entreprise, la transmission de notre culture est l'une de nos priorités. Nous veillons à ce que nos nouvelles équipes comprennent et adoptent notre culture d'entreprise le plus rapidement possible.

Nous soutenons le bien-être des employés grâce à plusieurs programmes, dont le programme *Alimente ta vie*. Au cours du dernier exercice, nous avons montré aux employés comment améliorer leur santé par quelques gestes simples qui ne nécessitent aucun coût additionnel. Nous leur avons, entre autres, présenté les avantages de choisir des ingrédients plus sains et de cuisiner de façon à préserver la valeur nutritive des aliments. Au sein de nos établissements, les employés qui sont nos ambassadeurs trouvent constamment des moyens créatifs d'étendre le succès de ce programme.

La sécurité en milieu de travail est une priorité pour nous. Saputo fournit du matériel de sécurité et offre des formations sur le sujet, et nous sommes fiers de constater qu'un nombre record de nos usines ont franchi des étapes importantes en ce qui a trait au nombre de jours sans accident. Le perfectionnement professionnel et personnel fait également partie de nos priorités. Des équipes de formation aident les employés à accroître leurs connaissances dans des domaines tels que la fabrication de fromage, la supervision, les bonnes pratiques de fabrication, la réflexion stratégique et le travail d'équipe.

Ces programmes à l'intention des employés sont mis en œuvre dans l'ensemble de nos divisions une fois que leur efficacité a été testée et qu'ils ont fait leurs preuves. Une normalisation fondée sur les meilleures pratiques permet d'améliorer l'ensemble de nos activités.



# Approche communautaire

Saputo s'est engagée à améliorer la santé des collectivités grâce à une bonne alimentation et à l'activité physique. Nous sommes fiers de l'engagement de nos employés qui donnent bénévolement de leur temps en participant à bon nombre des projets communautaires de Saputo.

Un des principaux objectifs de notre mission communautaire consiste à soutenir les activités et les événements qui incitent les gens à bouger et qui favorisent un mode de vie généralement plus sain. La Grande Traversée est l'un des projets que nous avons financés cette année. Des étudiants des écoles secondaires de toutes les provinces canadiennes se sont entraînés pour prendre part à un relais cycliste allant de Vancouver jusqu'au Saguenay, aux côtés de l'inspirant défenseur de la santé Pierre Lavoie, fondateur du Grand défi Pierre Lavoie, une cause que Saputo soutient fièrement depuis de nombreuses années.

Notre mission communautaire vise également à promouvoir le leadership par l'exemple, et c'est pourquoi nous soutenons les athlètes olympiques et athlètes-étudiants canadiens. Dominique Maltais (snowboard cross) a remporté une médaille d'argent olympique à Sochi et les sœurs Justine, Chloé et Maxime Dufour-Lapointe (ski acrobatique, bosses) ont récolté deux médailles, l'or pour Justine et l'argent pour Chloé. La santé, la condition physique de même que la passion et la détermination de ces athlètes sont une source d'inspiration.

Nous continuons d'appuyer les projets qui améliorent la qualité des installations et des équipements sportifs, une initiative que nous avons nommé Programme Héritage. Nous demandons à nos employés de choisir des projets locaux qui peuvent faire une différence dans leur collectivité. Nous sommes fiers que les habitants de Georgetown, en Ontario, puissent patiner et jouer au hockey sur la patinoire Saputo Ice Pad au complexe sportif Moldmasters, qui a récemment été rénové. En Californie, le terrain Saputo Field permettra à la collectivité de Visalia de jouer au soccer dans le magnifique parc Riverway Sports. Au Wisconsin, un don versé par Saputo au conseil scolaire du comté d'Oconto a permis d'achever l'aménagement des terrains de balle molle de la collectivité.

Toujours dans le cadre de sa mission communautaire, Saputo soutient les programmes visant à sensibiliser et à éduquer les gens sur l'importance d'une saine alimentation et de l'activité physique. Nous avons établi un nouveau partenariat avec Éducation physique et santé Canada (EPS Canada) au cours de cette année. Leur programme intitulé À mon meilleur vise à élaborer des outils de formation destinés aux éducateurs spécialisés en activité physique et en santé qui travaillent auprès des jeunes du primaire. Saputo apporte également son soutien à l'organisme Agriculture en classe pour la distribution de lait, de fruits et de légumes frais dans les écoles de la Colombie-Britannique. Par ailleurs, la cuisine saine est au menu au Québec, où nous soutenons le programme Apprenti chef, un camp d'été pour les enfants défavorisés organisé par la Fondation Père Sablon.

Nous maintenons notre objectif visant à réinvestir 1 % de notre bénéfice annuel avant impôt dans nos collectivités sous forme d'aide financière et de dons de produits. Au cours du prochain exercice, nous entendons poursuivre nos efforts pour améliorer la santé des collectivités en contribuant à l'aménagement d'un grand nombre d'établissements sportifs locaux dans les pays où nous exerçons nos activités.



La Tablée des Chefs



Rapport  
de gestion



États financiers  
consolidés

2014

## **TABLE DES MATIÈRES**

<b>RAPPORT DE GESTION</b>	<b>1</b>
Mise en garde concernant les énoncés prospectifs	1
Vue d'ensemble	2
Principales données financières consolidées	3
Orientation financière	5
Éléments à considérer pour la lecture du rapport de gestion de l'exercice 2014	5
Perspectives	6
Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière	6
Résultats consolidés	7
Information sectorielle	9
Secteur Canada	9
Secteur USA	11
Secteur International	14
Trésorerie, ressources financières et capital	15
Obligations contractuelles	17
Bilan	18
Garanties	18
Transactions entre parties liées	19
Normes comptables	19
Méthodes comptables critiques et recours à des estimations comptables	19
Normes futures	20
Nouvelles normes comptables mises en œuvre au cours de l'exercice	22
Risques et incertitudes	23
Contrôles et procédures de communication de l'information	27
Contrôle interne à l'égard de l'information financière	27
Analyse de sensibilité des variations de taux d'intérêt et de la devise américaine	27
Information financière trimestrielle	28
Sommaire des résultats du quatrième trimestre terminé le 31 mars 2014	30
Analyse des résultats de l'exercice terminé le 31 mars 2013 en comparaison de l'exercice terminé le 31 mars 2012	33
<b>ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>35</b>
<b>NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS</b>	<b>42</b>

## RAPPORT DE GESTION

Le présent rapport de gestion a pour objectif d'analyser les résultats et la situation financière de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. Il doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés audités et les notes complémentaires. Les méthodes comptables de Saputo inc. (la Société ou Saputo) pour les exercices financiers terminés les 31 mars 2014, 2013 et 2012 sont conformes aux Normes internationales d'information financière (IFRS). Sauf indication contraire, tous les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens. Ce rapport tient compte des éléments importants survenus entre le 31 mars 2014 et le 5 juin 2014, date à laquelle il a été approuvé par le conseil d'administration de Saputo. De l'information additionnelle relativement à la Société, y compris la notice annuelle pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, peut également être obtenue sur SEDAR, à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

### MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent rapport contient des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières. Ces énoncés sont fondés, entre autres, sur les hypothèses, les attentes, les estimations, les objectifs, les projets et les intentions de Saputo à la date des présentes en ce qui concerne les revenus et les charges prévus, l'environnement économique, industriel, concurrentiel et réglementaire dans lequel la Société exerce ses activités ou qui serait susceptible d'avoir une incidence sur ses activités, sa capacité à attirer et à conserver des clients et des consommateurs, ainsi que la disponibilité et le coût du lait et des autres matières premières et l'approvisionnement en énergie, ses charges d'exploitation et le prix de ses produits finis sur les différents marchés où elle exerce ses activités.

Ces énoncés prospectifs portent notamment sur les objectifs à court et à moyen terme de la Société, ses perspectives, ses projets commerciaux et ses stratégies pour atteindre ces objectifs, ainsi que sur ses convictions, ses projets, ses objectifs et ses attentes. Les énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes comme « pouvoir », « devoir », « croire », « prévoir », « planifier », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « anticiper », « estimer », « projeter », « objectif », « continuer », « proposer », « cibler » ou « viser » à la forme affirmative ou négative, à l'emploi du conditionnel ou du futur, et à l'emploi d'autres termes semblables.

De par leur nature, les énoncés prospectifs sont exposés à un certain nombre de risques et d'incertitudes. Les résultats réels peuvent être très différents des conclusions ou des prévisions données dans ces énoncés prospectifs. Par conséquent, la Société ne peut garantir que les énoncés prospectifs se réaliseront. Les hypothèses, les attentes et les estimations qui ont servi à la préparation des énoncés prospectifs et les risques qui pourraient entraîner un écart important entre les résultats réels et les attentes actuelles sont exposés dans les documents de la Société déposés auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières, notamment à la rubrique « Risques et incertitudes » du présent rapport de gestion.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur les estimations, les attentes et les hypothèses actuelles de la direction, que cette dernière estime raisonnables à la date des présentes, et par conséquent, sont sujets à changement par la suite. Vous ne devez pas accorder une importance indue à ces énoncés ni vous y fier à une autre date.

À moins que la législation en valeurs mobilières l'exige, Saputo ne s'engage nullement à mettre à jour ou à réviser ces énoncés prospectifs, verbaux ou écrits, qu'elle peut faire ou qui peuvent être faits, pour son compte, à l'occasion, à la suite d'une nouvelle information, d'événements à venir ou autrement.

# Vue d'ensemble

## Notre Société

Saputo est l'un des dix plus grands transformateurs laitiers au monde, le plus grand au Canada, le troisième en Argentine et le quatrième en Australie. Aux États-Unis, la Société est l'un des trois plus grands producteurs de fromage et l'un des plus grands producteurs de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de culture bactérienne.

## Nos activités

**SAPUTO  
COMPTE  
12 700  
EMPLOYÉS**

qui travaillent dans des usines, des réseaux de distribution et des bureaux répartis dans quatre pays. La Société exerce ses activités et présente ses résultats selon trois secteurs.

TOTAL DES REVENUS PAR SECTEUR (%)

CANADA

**40 %**

USA

**49 %**

INTERNATIONAL

**11 %**

TOTAL DES REVENUS

**9,2  
MILLIARDS  
DE DOLLARS**

## Notre réseau

**LES  
PRODUITS  
SAPUTO**  
sont disponibles dans tous les segments de marché.

TOTAL DES REVENUS PAR SEGMENT (%)

DÉTAIL

**49 %**

Les ventes sont réalisées auprès des chaînes de supermarchés, des grandes surfaces, des dépanneurs, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages de spécialité. La Société vend ses produits sous les marques qu'elle détient et sous les marques de clients.

RESTAURATION

**40 %**

Ce segment englobe les ventes faites aux distributeurs de gammes complètes de produits, aux restaurants et aux hôtels sous les marques que la Société détient et sous les marques de clients.

INDUSTRIEL

**11 %**

Ce segment englobe les ventes faites aux transformateurs alimentaires qui utilisent les produits de la Société comme ingrédients pour fabriquer leurs propres produits.

# Principales données financières consolidées

Exercices terminés les 31 mars (en milliers de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)		2014	2013	2012
<b>DONNÉES TIRÉES DE L'ÉTAT DES RÉSULTATS</b>				
<b>Revenus</b>				
Canada		3 653 512	3 578 083	3 522 801
USA		4 489 938	2 849 244	2 541 429
International		1 089 439	870 350	866 140
		<b>9 232 889</b>	<b>7 297 677</b>	<b>6 930 370</b>
<b>Coûts d'opération, excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts</b>				
Canada		3 196 137	3 101 907	3 051 589
USA		4 020 124	2 504 988	2 243 811
International		996 283	830 010	804 039
		<b>8 212 544</b>	<b>6 436 905</b>	<b>6 099 439</b>
<b>BAIIA AJUSTÉ<sup>1</sup></b>				
Canada		457 375	476 176	471 212
USA		469 814	344 256	297 618
International		93 156	40 340	62 101
		<b>1 020 345</b>	<b>860 772</b>	<b>830 931</b>
<i>Marge de BAIIA ajusté (%)</i>		<i>11,1 %</i>	<i>11,8 %</i>	<i>12,0 %</i>
<b>Amortissement</b>				
Canada		53 734	57 940	53 772
USA		85 027	53 901	43 670
International		7 846	4 788	4 501
		<b>146 607</b>	<b>116 629</b>	<b>101 943</b>
Coûts d'acquisition		9 459	9 646	–
Coûts de restructuration		30 739	32 631	–
Autres coûts		5 465	–	–
Dépréciation du goodwill		–	–	125 000
Intérêts sur la dette à long terme		53 239	29 896	23 081
Autres charges financières		15 846	4 203	1 569
<b>Bénéfice, avant impôts sur les bénéfices</b>		<b>758 990</b>	<b>667 767</b>	<b>579 338</b>
Impôts sur les bénéfices		225 024	185 846	198 498
<b>Bénéfice net</b>		<b>533 966</b>	<b>481 921</b>	<b>380 840</b>
<b>Marge de bénéfice net (%)</b>		<b>5,8 %</b>	<b>6,6 %</b>	<b>5,5 %</b>
<b>Attribuable :</b>				
Aux actionnaires de Saputo inc.		533 097	481 921	380 840
À la participation ne donnant pas le contrôle		869	–	–
		<b>533 966</b>	<b>481 921</b>	<b>380 840</b>

Exercices terminés les 31 mars (en milliers de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)	<b>2014</b>	2013	2012
Bénéfice net	<b>533 966</b>	481 921	380 840
Coûts d'acquisition (net des impôts sur les bénéfices de 270 \$ et de 3 531 \$ pour 2014 et 2013, respectivement)	<b>9 189</b>	6 115	–
Coûts de restructuration (net des impôts sur les bénéfices de 10 851 \$ et de 10 034 \$ pour 2014 et 2013, respectivement)	<b>19 888</b>	22 597	–
Autres coûts (net des impôts sur les bénéfices de 1 534 \$)	<b>3 931</b>	–	–
Dépréciation du goodwill	–	–	125 000
Bénéfice net ajusté <sup>2</sup>	<b>566 974</b>	510 633	505 840
Marge de bénéfice net ajusté (%)	<b>6,1 %</b>	7,0 %	7,3 %
Attribuable :			
Aux actionnaires de Saputo inc.	<b>566 105</b>	510 633	505 840
À la participation ne donnant pas le contrôle	<b>869</b>	–	–
	<b>566 974</b>	510 633	505 840
<b>DONNÉES PAR ACTION</b>			
Bénéfice par action ajusté <sup>2</sup>	<b>2,90</b>	2,58	2,51
Bénéfice par action dilué ajusté <sup>2</sup>	<b>2,87</b>	2,55	2,47
Bénéfice par action	<b>2,73</b>	2,44	1,89
Bénéfice par action dilué	<b>2,70</b>	2,41	1,86
Dividendes déclarés par action	<b>0,92</b>	0,84	0,76
<b>DONNÉES TIRÉES DES BILANS</b>			
Total de l'actif	<b>6 356 892</b>	5 193 640	3 599 120
Dette portant intérêt <sup>3</sup>	<b>2 060 014</b>	1 686 988	402 369
Capitaux propres	<b>2 839 160</b>	2 305 672	2 105 686
<b>DONNÉES TIRÉES DES ÉTATS DES FLUX DE TRÉSORERIE</b>			
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	<b>656 310</b>	645 792	522 987
Montant des ajouts aux immobilisations, net du produit de la cession	<b>223 371</b>	177 336	105 716
	<b>2014</b>	2013	2012
<b>BÉNÉFICE PAR ACTION AJUSTÉ<sup>2</sup></b>	<b>2,90 \$</b>	2,58 \$	2,51 \$
<b>BÉNÉFICE PAR ACTION</b>	<b>2,73 \$</b>	2,44 \$	1,89 \$
<b>COÛTS D'ACQUISITION, DE RESTRUCTURATION ET AUTRES COÛTS<sup>4,5</sup></b>	<b>0,17 \$</b>	0,14 \$	0,62 \$

<sup>1</sup> Le BAIIA ajusté est une mesure de calcul non conforme aux IFRS (se référer à la page 6) et il est défini comme le bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts.

<sup>2</sup> Le bénéfice net ajusté et le bénéfice par action ajusté (de base et dilué) sont des mesures de calcul non conformes aux IFRS. Pour la définition de ces termes, se référer à la section « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion.

<sup>3</sup> Nette de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

<sup>4</sup> Montant de base par action.

<sup>5</sup> Les autres coûts incluent la dépréciation du goodwill pour l'exercice 2012.

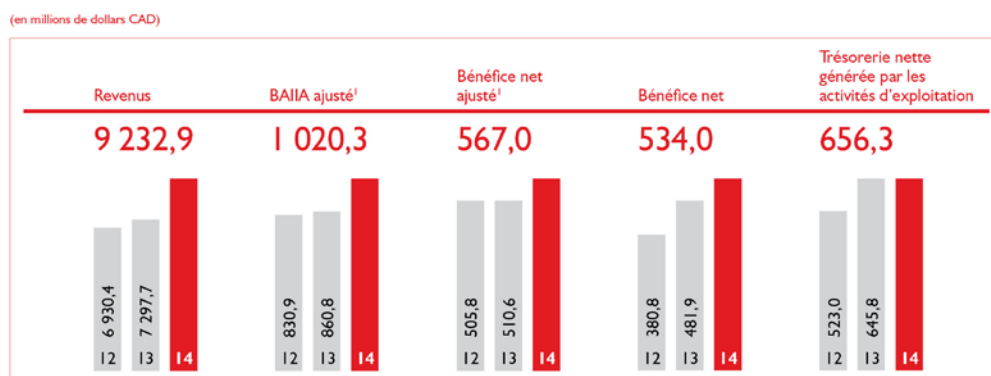
## ORIENTATION FINANCIÈRE

Les objectifs de Saputo sont de créer de la valeur pour les actionnaires et d'augmenter la rentabilité. La Société exerce ses activités dans un contexte économique mondial qui est concurrentiel et qui comporte des défis. Nous continuons de mettre l'accent sur la croissance, tant à l'interne qu'au moyen d'acquisitions, afin d'accroître nos activités sur les marchés existants et sur de nouveaux marchés, ainsi que notre présence sur les marchés émergents dans le monde. En vue d'atteindre ces objectifs, la Société continue de mettre en pratique une discipline rigoureuse à l'égard de la gestion des coûts et de l'efficacité opérationnelle, ainsi qu'une gestion prudente des activités d'exploitation et financières. De plus, la Société demeure proactive dans l'évaluation des acquisitions possibles et des marchés qui offrent un potentiel de croissance. Saputo bénéficie d'un bilan et d'une structure du capital solides, soutenus par un niveau élevé de flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation et un faible niveau d'endettement. Notre souplesse financière nous permet de croître au moyen d'acquisitions ciblées et de faire face aux éventuels défis économiques. Au cours de l'exercice 2014, la Société a continué d'investir de façon stratégique par le biais de dépenses en capital, d'accroître ses activités sur les marchés existants et sur de nouveaux marchés, d'augmenter ses dividendes et de gérer efficacement la trésorerie en rachetant ses propres actions par l'intermédiaire de son programme de rachat dans le cours normal des activités.

## ÉLÉMENTS À CONSIDÉRER POUR LA LECTURE DU RAPPORT DE GESTION DE L'EXERCICE 2014

Les faits saillants et les mesures clés de la performance pour l'exercice 2014 sont les suivants :

- Bénéfice net ajusté<sup>1</sup> total de 567,0 millions de dollars, en hausse de 11,0 %.
- Bénéfice net total de 534,0 millions de dollars, en hausse de 10,8 %.
- Coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts à l'exercice 2014 diminuant le bénéfice net de 33,0 millions de dollars (0,17 \$ pour le bénéfice de base et dilué par action).
- Bénéfice ajusté avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (BAIIA ajusté<sup>1</sup>) de 1,020 millions de dollars, en hausse de 18,5 %.
- Revenus de 9,233 milliards de dollars, en hausse de 26,5 %.
- Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation de 656,3 millions de dollars, en hausse de 1,6 %.
- Le 1<sup>er</sup> avril 2013, la Société a réaligné sa structure de présentation de l'information financière en fonction de sa structure d'exploitation, et présente l'information selon trois secteurs géographiques : le Secteur Canada, le Secteur USA et le Secteur International. Les chiffres comparatifs ont été reclassés afin de refléter cette structure d'information.
- Au cours du troisième trimestre, la Société a annoncé une offre publique d'achat visant la totalité des actions de Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings Limited (l'acquisition de Warrnambool), une société laitière australienne. À la clôture de l'offre, le 12 février 2014, la Société détenait une participation de 87,92 % dans Warrnambool et les activités de cette dernière sont consolidées depuis le 21 janvier 2014.
- Aux États-Unis, le prix moyen du bloc<sup>2</sup> par livre de fromage a augmenté de 0,15 \$ US par rapport à l'exercice 2013, ce qui a donné lieu à une hausse des revenus.
- Aux États-Unis, les facteurs du marché ont eu une incidence favorable sur le BAIIA par rapport à l'exercice 2013.
- L'acquisition de Morningstar Foods, LLC (l'acquisition de Morningstar) conclue le 3 janvier 2013, laquelle a été renommée Saputo Dairy Foods USA, LLC (la Division Aliments laitiers (USA)), a contribué aux revenus et au BAIIA du Secteur USA pour l'exercice complet.
- Au cours de l'exercice 2014, la fluctuation du dollar canadien a eu une incidence positive sur les revenus et le BAIIA du Secteur USA, tandis qu'elle a eu une incidence négative sur les revenus et le BAIIA du Secteur International.



<sup>1</sup> Le bénéfice net ajusté et le BAIIA ajusté sont des mesures non définies par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.

<sup>2</sup> Le « prix moyen du bloc » correspond au prix moyen quotidien d'un bloc de fromage cheddar de 40 livres transigé sur la Chicago Mercantile Exchange (CME), utilisé comme prix de base du fromage.



## PERSPECTIVES

Au cours de l'exercice 2015, la Société entend continuer d'améliorer son efficacité, tout en continuant d'avoir à cœur la qualité des produits, l'innovation et la croissance interne. La Société va continuer d'analyser ses activités, d'investir par le biais de dépenses en capital et d'identifier des opportunités. La flexibilité de la structure du capital de la Société et son faible niveau d'endettement lui permettent d'évaluer et de poursuivre sa recherche active d'occasions d'acquisitions stratégiques, en vue d'accroître sa présence sur les principaux marchés.

## MESURE DE CALCUL DES RÉSULTATS NON CONFORME AUX NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

Dans certains cas, lors de l'évaluation de mesures financières de la performance, la Société fait référence à des termes, tels que « BAIIA ajusté », « bénéfice net ajusté » et « bénéfice par action ajusté », qui n'ont pas de définition normalisée en vertu des IFRS. Par conséquent, ces mesures non définies par les IFRS ne sont pas susceptibles d'être comparables à des mesures intitulées ou décrites de façon semblable qui sont appliquées par d'autres sociétés cotées en Bourse, et elles n'indiquent pas non plus que les éléments exclus sont non récurrents.

Le BAIIA ajusté représente le bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts. D'après la définition qu'en fait la Société, le bénéfice net ajusté s'entend du bénéfice net avant l'inclusion des coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts, déduction faite des impôts sur les bénéfices qui s'appliquent, le cas échéant. Le bénéfice par action ajusté correspond au bénéfice net ajusté attribuable aux actionnaires de Saputo inc. par action ordinaire (de base et dilué). Les mesures financières définies par les IFRS les plus semblables aux mesures utilisées par la Société sont le bénéfice avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement, ainsi que le bénéfice net et le bénéfice par action (de base et dilué).

Le BAIIA ajusté, le bénéfice net ajusté et le bénéfice par action ajusté, tels qu'ils sont utilisés par la direction, permettent de présenter avec une plus grande précision et une meilleure comparabilité les activités en cours de la Société. Ces mesures procurent également aux lecteurs une représentation des activités jugée plus pertinente en ce qui a trait à la performance financière de la Société, car elle inclut de l'information financière supplémentaire qui peut être utilisée pour dégager les tendances ou des informations à fournir additionnelles qui donnent des détails sur la façon dont les activités de la Société sont exercées. Les mesures non définies par les IFRS permettent également une meilleure comparabilité avec les résultats des exercices précédents de la Société.

Le tableau ci-après présente un rapprochement du bénéfice net et du bénéfice par action (de base et dilué) avec le bénéfice net ajusté et le bénéfice par action ajusté.

(en milliers de dollars CAD, sauf les données par action)

	2014			2013		
	Total	Par action		Total	Par action	
		De base	Dilué		De base	Dilué
Bénéfice net	533 966	2,73	2,70	481 921	2,44	2,41
Coûts d'acquisition	9 189	0,05	0,05	6 115	0,03	0,03
Coûts de restructuration	19 888	0,10	0,10	22 597	0,11	0,11
Autres	3 931	0,02	0,02	-	-	-
Bénéfice net ajusté	566 974	2,90	2,87	510 633	2,58	2,55

## RÉSULTATS CONSOLIDÉS

### PRINCIPAUX FACTEURS CONSOLIDÉS AYANT UNE INCIDENCE POSITIVE (NÉGATIVE) SUR LE BAIIA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013
Facteurs du marché <sup>1,2</sup>	20	9
Réduction de valeur des stocks	-	(3)
Taux de change du dollar américain <sup>1</sup>	19	2

<sup>1</sup> Comparativement à l'exercice précédent.

<sup>2</sup> Les facteurs du marché comprennent le prix moyen du bloc par livre de fromage et son incidence sur l'absorption des frais fixes et sur la réalisation des stocks, l'incidence de la relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, ainsi que l'incidence des prix du marché sur les ventes d'ingrédients laitiers.

Les **revenus consolidés** ont totalisé 9,233 milliards de dollars, en hausse de 1,935 milliard de dollars, ou 26,5 %, comparativement à 7,298 milliards de dollars à l'exercice 2013. Les revenus du Secteur USA se sont accrus d'environ 1,641 milliard de dollars. L'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA) pour un exercice complet et l'augmentation du prix moyen du bloc par livre de fromage, lequel s'est chiffré à 1,88 \$ US pour l'exercice 2014, comparativement à 1,73 \$ US pour l'exercice 2013, ont compensé la baisse des volumes de ventes. Les revenus du Secteur Canada ont augmenté d'environ 75 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les prix de vente plus élevés découlant de l'augmentation du coût de la matière première, le lait, ainsi que la hausse des volumes de ventes liés à la Division Produits laitiers (Canada) expliquent l'accroissement des revenus dans ce Secteur. Les revenus du Secteur International ont augmenté d'environ 219 millions de dollars, en raison de l'augmentation des prix de vente à l'échelle internationale et des volumes de ventes plus élevés, ainsi que de l'inclusion des revenus tirés de l'acquisition de Warrnambool depuis le 21 janvier 2014. L'incidence positive sur les revenus de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar américain à l'exercice 2014 a été contrebalancée en partie par l'incidence négative de son appréciation par rapport au peso argentin.

Le **bénéfice ajusté consolidé avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (BAIIA ajusté)** s'est établi à 1,020 milliard de dollars à l'exercice 2014, en hausse de 159,5 millions de dollars, ou 18,5 %, comparativement à 860,8 millions de dollars à l'exercice 2013. Le BAIIA du Secteur USA s'est établi à 469,8 millions de dollars, en hausse de 125,5 millions de dollars, comparativement à 344,3 millions de dollars à l'exercice précédent. L'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA) pour l'exercice complet a plus que contrebalancé la baisse des volumes de ventes et l'augmentation des coûts des ingrédients, de l'essence et autres coûts d'exploitation, ainsi que l'incidence négative de la nouvelle formule d'établissement du prix du lait en Californie au cours de l'exercice 2014. Le prix moyen du bloc par livre de fromage pour l'exercice 2014 s'est établi à 1,88 \$ US, comparativement à 1,73 \$ US pour l'exercice précédent. L'augmentation du prix du bloc par livre de fromage pour l'exercice 2014 a eu une incidence favorable sur la réalisation des stocks par rapport à l'exercice précédent, ainsi que sur l'absorption des frais fixes. La relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, a été moins favorable par rapport à l'exercice 2013. L'ensemble de ces facteurs, y compris la baisse de la rentabilité associée à l'augmentation des prix des marchandises dans la Division Aliments laitiers (USA), a donné lieu à une hausse du BAIIA d'environ 20 millions de dollars. L'affaiblissement du dollar canadien à l'exercice 2014 a donné lieu à une hausse du BAIIA du Secteur USA d'environ 19 millions de dollars.

Le BAIIA du Secteur Canada a totalisé 457,4 millions de dollars pour l'exercice 2014, en baisse de 18,8 millions de dollars, comparativement à 476,2 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette baisse est imputable essentiellement à la concurrence de plus en plus forte sur le marché, qui se traduit par une absorption partielle de l'augmentation des coûts des ingrédients, d'emballage et autres par rapport à l'exercice 2013. Elle est contrebalancée en partie par une meilleure combinaison de produits et une augmentation des volumes de ventes dans la Division Produits laitiers (Canada). Le BAIIA de la Division Boulangerie a enregistré une légère hausse par rapport à l'exercice 2013.

Le BAIIA du Secteur International a totalisé 93,2 millions de dollars à l'exercice 2014, en hausse de 52,9 millions de dollars, comparativement à 40,3 millions de dollars à l'exercice 2013. Le BAIIA de la Division Produits laitiers (Argentine) a augmenté par rapport à l'exercice 2013, principalement en raison de la hausse des prix de vente sur le marché d'exportation et de l'augmentation des volumes de ventes. Le BAIIA tiré de l'acquisition de Warrnambool depuis le 21 janvier 2014 a également contribué à cette augmentation. Le BAIIA de la Division Ingrédients laitiers est demeuré stable par rapport à l'exercice 2013. Les résultats de l'exercice 2013 tenaient compte d'une réduction de valeur des stocks de 2,5 millions de dollars.

La marge de BAIIA ajusté consolidé a diminué pour s'établir à 11,1 % à l'exercice 2014, comparativement à 11,8 % à l'exercice 2013, en raison de la baisse du BAIIA du Secteur Canada ainsi que de la baisse de la marge de BAIIA dans le Secteur USA imputable à la Division Aliments laitiers (USA).

L'**amortissement** a totalisé 146,6 millions de dollars pour l'exercice 2014, soit une augmentation de 30,0 millions de dollars, comparativement à 116,6 millions de dollars pour l'exercice 2013. L'augmentation s'explique principalement par l'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA) pour un exercice complet, alors qu'elle n'avait été incluse que pour un trimestre à l'exercice 2013. Cette augmentation découle également des variations des actifs amortissables et des fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain et au peso argentin.

Au cours de l'exercice 2014, la Société a engagé des **coûts d'acquisition** relatifs à l'acquisition de Warrnambool, qui s'est conclue le 12 février 2014, et à l'acquisition des activités liées au lait nature de Scotsburn Co-Operative Services Limited (l'acquisition de Scotsburn), conclue le 14 avril 2014, d'un montant total de 9,5 millions de dollars (9,2 millions de dollars après impôts), des **coûts de restructuration** relatifs aux fermetures d'usines aux États-Unis et au Canada d'un montant total de 30,7 millions de dollars (19,9 millions de dollars après impôts), ainsi que d'**autres coûts** d'un montant total de 5,5 millions de dollars (3,9 millions de dollars après impôts) relatifs aux modifications des régimes de retraite pour les membres de la haute direction. En ce qui a trait à ces coûts de restructuration, la Société a engagé des coûts de séparation de 7,8 millions de dollars, d'autres coûts de fermeture de 0,8 million de dollars et des charges de dépréciation des immobilisations corporelles de 22,1 millions de dollars.

Au cours de l'exercice 2013, la Société a engagé des **coûts d'acquisition** relatifs à l'acquisition de Morningstar qui totalisent 9,6 millions de dollars (6,1 millions de dollars après impôts), ainsi que des **coûts de restructuration** relatifs aux fermetures d'usines en Europe et au Canada qui totalisent 32,6 millions de dollars (22,6 millions de dollars après impôts). En ce qui a trait aux coûts de restructuration pour l'exercice 2013, la Société a engagé des coûts de séparation de 7,8 millions de dollars, d'autres coûts de fermeture de 2,8 millions de dollars, des charges de dépréciation des immobilisations corporelles de 21,7 millions de dollars et d'autres charges de 0,3 million de dollars.

Les **charges d'intérêts nettes** se sont établies à 69,1 millions de dollars à l'exercice 2014, comparativement à 34,1 millions de dollars à l'exercice 2013. La hausse est surtout attribuable à l'augmentation des emprunts, en raison des acquisitions de Morningstar et de Warrnambool.

Les **impôts sur les bénéfices** ont totalisé 225,0 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 185,8 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 29,6 % pour l'exercice 2014, comparativement à un taux de 27,8 % pour l'exercice précédent. En excluant les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts pour les deux exercices, les taux d'imposition se seraient établis à 29,5 % et à 28,1 %, respectivement. Le taux d'imposition varie et peut augmenter ou diminuer selon le montant des bénéfices imposables générés et leurs sources respectives, selon les modifications apportées aux lois fiscales et aux taux d'imposition et selon la révision des hypothèses et des estimations ayant servi à l'établissement des actifs ou des passifs fiscaux de la Société et de ses sociétés affiliées.

Le **bénéfice net** pour l'exercice 2014 a totalisé 534,0 millions de dollars, en hausse de 52,1 millions de dollars, ou 10,8 %, comparativement à 481,9 millions de dollars pour l'exercice 2013. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus.

Le **bénéfice net ajusté**<sup>1</sup> pour l'exercice 2014 a totalisé 567,0 millions de dollars, en hausse de 56,4 millions de dollars, ou 11,0 %, comparativement à 510,6 millions de dollars pour l'exercice 2013. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus, compte non tenu de l'incidence des coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts.

<sup>1</sup> Le BAIIA ajusté et le bénéfice net ajusté sont des mesures non définies par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.

## INFORMATION SECTORIELLE

### SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013	2012
Revenus	3 653,5	3 578,1	3 522,8
BAIIA	457,4	476,2	471,2

Le Secteur Canada comprend la Division Produits laitiers (Canada) et la Division Boulangerie. La Division Boulangerie représente moins de 5 % des revenus du Secteur.

Au cours de l'exercice 2014, le Secteur Canada a bénéficié des volumes de ventes plus élevés et d'une combinaison de produits favorable dans la catégorie des fromages, facteurs qui ont compensé la composition de produits défavorable dans la catégorie du lait nature. Ces augmentations ont été contrebalancées en grande partie par la hausse des coûts des ingrédients tout au long de l'exercice. La stratégie de croissance au Canada est restée la même à l'exercice 2014. La croissance stagnante et la concurrence sur les marchés ont forcé la Société à revoir l'ensemble de ses activités, y compris la réduction des coûts et l'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Par conséquent, la Société a annoncé vers la fin de l'exercice 2014 qu'elle allait restructurer certaines activités de fabrication, ce qui comprendra la fermeture de deux usines.

#### REVENUS

Les revenus du Secteur Canada ont totalisé 3,654 milliards de dollars, en hausse de 75,4 millions de dollars, ou 2,1 %, comparativement à 3,578 milliards de dollars pour l'exercice 2013. Les revenus de la Division Produits laitiers (Canada) ont augmenté en raison de la hausse des prix de vente qui découle de l'augmentation du coût de la matière première, le lait, et des volumes de ventes plus élevés. De plus, les volumes de ventes de lait traditionnel et de fromage ont enregistré une hausse, tandis que les volumes de ventes de produits laitiers à valeur ajoutée et de beurre ont diminué. Dans l'ensemble, l'incidence sur les revenus a été positive.

Le Secteur fabrique environ 32 % du fromage naturel au Canada. Saputo produit environ 36 % de la production totale de lait nature transformé au Canada. Saputo demeure le chef de file de l'industrie laitière canadienne dans ces deux catégories.

Le segment de détail de la Division Produits laitiers (Canada) a conservé sa position de chef de file, représentant 64 % des revenus, en baisse de 2 % par rapport à l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2014, la consommation de lait nature par personne a diminué d'environ 3 %, tandis que la catégorie de la crème a augmenté de 5 %. Par rapport à l'exercice précédent, la consommation de fromage a augmenté légèrement, tandis que la consommation de beurre a quelque peu diminué. Malgré la baisse globale de la consommation, la stratégie d'investissement de la Division dans la catégorie à valeur ajoutée a continué de porter ses fruits. La Division est le plus important transformateur de lait biologique et de lait à teneur réduite en lactose au Canada, et ces sous-catégories ont enregistré une croissance de 11 % et de 6 % sur le marché national. La Division a continué de soutenir ses grandes marques, soit *Trutaste*, *Dairy Oh!* et *Lait's Go*, grâce à diverses activités promotionnelles et à des campagnes publicitaires variées, afin de poursuivre la croissance et d'accroître la part de marché. Saputo détient les deux marques les plus populaires de lait nature dans la catégorie des produits laitiers réfrigérés, soit *Dairyland* et *Neilson*. De plus, le segment de détail a continué de mettre l'accent sur l'augmentation de l'accessibilité de la catégorie des fromages de spécialité au Canada.

Le segment de la restauration a représenté 33 % des revenus de la Division Produits laitiers (Canada), en hausse de 1 % par rapport à l'exercice précédent. L'engagement de la Société consiste toujours à fournir un service de qualité à une clientèle composée principalement de distributeurs, de chaînes de restaurants et de pizzerias. Notre objectif est de nous assurer que nous sommes le fournisseur de choix en offrant des produits innovateurs et de grande qualité, afin de répondre aux besoins quotidiens de notre clientèle. La Société investit dans l'industrie de la restauration, notamment par des partenariats avec diverses écoles culinaires et la Fédération Culinaire Canadienne, entre autres, investissant ainsi dans les générations futures, ce qui contribue à établir des perspectives saines et robustes pour cette industrie.

Le segment industriel a représenté 3 % des revenus de la Division Produits laitiers (Canada), en hausse de 1 % par rapport à l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2014, nous avons continué de fournir à nos clients des produits parfaitement adaptés à leurs recettes. Ce segment a également tiré parti d'une combinaison favorable des ventes d'ingrédients laitiers tout au long de l'exercice.

Les revenus de la Division Boulangerie ont augmenté légèrement par rapport à l'exercice 2013, principalement en raison des volumes de ventes plus élevés au Canada.

## **BAIIA**

Le BAIIA du Secteur Canada a totalisé 457,4 millions de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, comparativement à 476,2 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui représente une baisse de 18,8 millions de dollars, ou 3,9 %. La marge de BAIIA a diminué pour s'établir à 12,5 %, comparativement à 13,3 % à l'exercice 2013.

Le BAIIA a diminué dans la Division Produits laitiers (Canada) par rapport à l'exercice précédent, en raison principalement de la concurrence de plus en plus forte sur le marché, ce qui s'est traduit par une absorption partielle de l'augmentation des coûts des ingrédients, d'emballage et autres. Cette diminution a été partiellement compensée par les volumes de ventes plus élevés, une composition favorable de produits et la hausse des prix de vente par rapport à l'exercice 2013.

Le BAIIA de la Division Boulangerie a quelque peu augmenté au cours de l'exercice 2014, ce qui s'explique par l'efficacité opérationnelle favorable sur le plan des ventes et de la fabrication, ainsi que par la diminution des charges d'exploitation.

## **PERSPECTIVES**

L'exercice 2015 sera lui aussi constamment ponctué de défis à relever au Canada due à la nature compétitive du marché. Malgré ces conditions difficiles, la Division Produits laitiers (Canada) continuera de chercher à faire croître les volumes dans les catégories des fromages de spécialité et de commodité, ainsi que dans la catégorie du lait nature. La Division cherchera des occasions dans la catégorie des produits laitiers à valeur ajoutée, qui offre un potentiel de croissance, et qui constitue une catégorie dans laquelle la Société est en bonne position. Nous chercherons à investir dans les catégories de produits offrant un bon potentiel de croissance, notamment la catégorie des fromages de spécialité, dont nous avons l'intention de maximiser l'accessibilité au Canada, au moyen d'un réseau de distribution national.

Au premier trimestre de l'exercice 2015, la Division achèvera le projet qui vise à consolider nos activités de distribution de la région du Grand Montréal dans un seul centre situé à Saint-Laurent, au Québec. Cette initiative a été annoncée au cours de l'exercice 2013 et découle de l'évaluation continue par la Société des activités en vue de réduire les coûts et d'augmenter la productivité.

La récente acquisition de Scotsburn permettra à la Division Produits laitiers (Canada) d'accroître sa présence dans les Maritimes. La Division évaluera les occasions et les synergies possibles afin d'améliorer et d'élargir sa gamme de produits pour tous ses clients.

Au cours de l'exercice 2015, nous fermerons trois installations, tel que nous l'avons annoncé au cours des exercices 2013 et 2014. Ces mesures font partie des moyens que recherche continuellement la Société pour améliorer davantage l'efficacité et réduire les coûts. Les économies annuelles après impôts devraient se chiffrer à environ 8 millions de dollars, dont une tranche d'environ 6 millions de dollars devrait commencer à être enregistrée au cours de l'exercice 2015.

L'innovation a toujours été une priorité, celle-ci nous permettant d'offrir des produits qui répondent aux besoins de la clientèle d'aujourd'hui. Nous avons donc affecté des ressources à l'innovation de produits, pour ainsi être en mesure de nouer et de conserver des relations à long terme avec les consommateurs et la clientèle.

La Société continue d'évaluer la capacité de production en fonction de son objectif, qui consiste à réduire la capacité de production excédentaire des usines du Secteur Canada, laquelle atteignait 27 % et 34 %, respectivement, au 31 mars 2014 pour les activités de production fromagère et laitière.

## Secteur USA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013	2012
Revenus	4 489,9	2 849,2	2 541,4
BAIIA	469,8	344,3	297,6

### PRINCIPAUX FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE POSITIVE (NÉGATIVE) SUR LE BAIIA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013
Facteurs du marché <sup>1,2</sup>	20	9
Taux de change du dollar américain <sup>1</sup>	19	2

<sup>1</sup> Comparativement à l'exercice précédent.

<sup>2</sup> Les facteurs du marché comprennent le prix moyen du bloc par livre de fromage et son incidence sur l'absorption des frais fixes et sur la réalisation des stocks, l'incidence de la relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, ainsi que l'incidence des prix du marché sur les ventes d'ingrédients laitiers.

### AUTRES INFORMATIONS PERTINENTES

(en dollars US, sauf le taux de change moyen)

Exercices	2014	2013
Prix moyen du bloc par livre de fromage	1,882	1,728
Prix de clôture du bloc <sup>1</sup> par livre de fromage	2,385	1,693
Prix de marché moyen de lactosérum <sup>2</sup> par livre	0,590	0,560
Écart <sup>3</sup>	0,036	0,044
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien <sup>4</sup>	1,052	1,001

<sup>1</sup> Le prix de clôture du bloc correspond au prix d'un bloc de fromage cheddar de 40 livres transigé sur la Chicago Mercantile Exchange (CME) le dernier jour ouvrable de chaque exercice.

<sup>2</sup> Le prix de marché moyen de la poudre de lactosérum est basé sur les informations publiées par le Dairy Market News.

<sup>3</sup> L'écart correspond au prix moyen du bloc par livre de fromage moins le résultat du coût moyen par 100 livres de lait de catégorie III et/ou de catégorie 4b divisé par 10.

<sup>4</sup> Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

Le Secteur USA comprend la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA).

Pour l'exercice 2014, l'apport de la Division Aliments laitiers (USA) a été enregistré pour un exercice complet. Ces activités s'ajoutent à celles de la Division Fromages (USA). Grâce à cette acquisition, la Société tire parti du réseau national de fabrication et de distribution de la Division Aliments laitiers. Cette transaction a agrandi l'éventail des produits proposés aux clients américains et a élargi les perspectives d'acquisitions futures de Saputo. À l'exercice 2014, le Secteur a également continué de profiter des dépenses en immobilisations effectuées durant l'exercice considéré et les exercices précédents.

Pour l'exercice 2014, le prix d'ouverture moyen du bloc par livre de fromage s'est établi à 1,69 \$ US et a augmenté pour atteindre 2,39 \$ US à la fin de l'exercice. En mars 2014, le prix moyen du bloc par livre de fromage a atteint un niveau record de 2,43 \$ US. Comme la demande est restée continuellement élevée pour les exportations de fromage, les prix de marché ont augmenté tout au long de l'exercice 2014, ce qui s'est traduit par une hausse des moyennes par rapport à l'exercice précédent. Pour l'exercice 2014, le prix moyen du bloc par livre de fromage s'est établi à 1,88 \$ US, comparativement à 1,73 \$ US pour l'exercice 2013. De plus, la nouvelle formule d'établissement du prix du lait en Californie, adoptée par le California Department of Food and Agriculture (CDFA) a eu une incidence négative sur les résultats de la Division Fromages (USA).

Au cours de l'exercice 2014, nous avons continué nos initiatives qui visent à accroître notre capacité, notre efficacité et notre souplesse en ce qui a trait à la fabrication des fromages. Nous avons également amélioré notre traitement du lactosérum et accru les capacités de séchage.

## REVENUS

Les revenus du Secteur USA ont totalisé 4,490 milliards de dollars au cours de l'exercice 2014, soit une hausse de 1,641 milliard de dollars, ou 57,6 %, comparativement à 2,849 milliards de dollars à l'exercice 2013. L'inclusion des revenus de la Division Aliments laitiers (USA) pour un exercice complet est le principal facteur qui explique la hausse des revenus. L'augmentation du prix moyen du bloc par livre de fromage, lequel s'est chiffré à 1,88 \$ US pour l'exercice 2014, comparativement à 1,73 \$ US pour l'exercice 2013, a fait augmenter les revenus d'environ 129 millions de dollars, ce qui a contrebalancé la baisse des volumes de ventes. L'affaiblissement du dollar canadien a contribué à augmenter les revenus d'environ 164 millions de dollars.

L'apport du segment de détail représente 42 % du total des revenus du Secteur USA, en baisse comparativement à 44 % à l'exercice 2013. Deux de nos marques de détail ont conservé leur position de tête en ce qui a trait à la part de marché. *Friigo Cheese Heads* demeure le chef de file dans la catégorie du fromage à effiloquer sur le marché aux États-Unis et *Treasure Cave*, celui de la catégorie du fromage bleu émiété. La Division Fromages a continué d'accroître ses activités de distribution et sa part de marché en lançant plusieurs produits pour élargir la gamme, notamment *Friigo Cheese Heads Premium Snacking Cheeses*, *Friigo Cheese Heads Cheese & Meat Combos* et *Treasure Cave Flavored Blue Cheeses*. La Division Aliments laitiers a tiré parti des tendances positives dans la catégorie des marques privées grâce au lancement de nouveaux produits, et elle a continué de surpasser la croissance du marché dans des catégories comme la crème et la crème à café ayant une durée de conservation prolongée, les produits laitiers à valeur ajoutée et les produits de culture bactérienne. Les programmes de commercialisation de détail ont permis de soutenir nos principales marques dans la catégorie des fromages de spécialité de détail, grâce à des promotions thématiques sous forme de publicité et d'incitatifs promotionnels dans des médias imprimés, par courriel, et dans les médias sociaux.

L'apport du segment de la restauration représente 52 % du total des revenus, comparativement à 46 % à l'exercice 2013. La Division Aliments laitiers (USA) provoque la hausse du pourcentage de ce segment, car il est axé sur la restauration. Le nombre de clients a continué d'augmenter au cours de l'exercice, ce qui a permis au segment de la restauration d'accroître les volumes de ventes. Afin de continuer de bonifier la valeur de notre marque pour notre marque de mozzarella haut de gamme, ainsi que d'accroître la notoriété de notre segment des fromages de spécialité dans le réseau de la restauration, la Division a lancé diverses mesures commerciales incitatives à l'exercice 2014. L'intérêt pour les nouveaux produits lancés en vue d'offrir des options de valeur aux consommateurs a continué de se manifester dans le segment. Ces nouvelles gammes ont fait l'objet d'achats répétés de la part des clients dans le segment de la restauration. La plateforme de commercialisation, qui cible spécifiquement le segment des propriétaires de pizzerias et les chaînes nationales de restaurants, comprend des publicités dans la presse écrite, par courrier et sur le Web ainsi que des mesures incitatives destinées aux représentants et aux distributeurs pour attirer de nouveaux clients. Nos affaires avec les restaurants ont bénéficié de la croissance continue des programmes relatifs aux boissons dans les chaînes de restaurants à service rapide. L'approche de vente de la Division Aliments laitiers (USA) constitue un avantage lorsque nous négocions avec les chaînes de restaurants. Nous continuons de travailler avec ces clients à l'élaboration de nouveaux menus. Nous sommes le principal fournisseur d'aliments laitiers pour les grands distributeurs de gammes complètes de produits à l'échelle nationale ainsi que pour les distributeurs régionaux du segment de la restauration, fournissant de la crème à café demi-grasse, de la crème à fouetter, du fromage cottage et de la crème sure de marques privées.

Le segment industriel comprend les ventes de fromage et a représenté 6 % des revenus, comparativement à 10 % pour l'exercice 2013. Au cours de l'exercice 2013, les volumes de ventes ont diminué, essentiellement en raison de la baisse des ventes aux programmes parrainés par le gouvernement et de la concurrence sur le marché. À l'exercice 2014, le segment industriel a travaillé de concert avec des clients clés pour s'assurer que les recettes de nos produits étaient appropriées pour l'utilisation que fait la clientèle de nos produits.

## BAIIA

Le BAIIA a totalisé 469,8 millions de dollars à l'exercice 2014, en hausse de 125,5 millions de dollars, ou 36,5 %, comparativement à 344,3 millions de dollars à l'exercice 2013. L'inclusion des résultats pour un exercice complet de la Division Aliments laitiers (USA) a donné lieu à une augmentation du BAIIA par rapport à l'exercice 2013. Les facteurs du marché favorables et les initiatives entreprises par la Division Fromages (USA) au cours des exercices précédents et de l'exercice considéré relativement à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle ont également contribué à la hausse du BAIIA. L'augmentation des coûts des ingrédients, de l'essence et autres, ainsi que la diminution des volumes de ventes et l'incidence défavorable de l'augmentation des coûts du lait découlant de la nouvelle formule d'établissement du prix du lait en Californie ont contrebalancé en partie la hausse du BAIIA.

Le prix du bloc par livre de fromage a augmenté de façon constante tout au long de l'exercice 2014. Le prix moyen pour l'exercice 2014 s'est établi à 1,88 \$ US, comparativement à 1,73 \$ US pour l'exercice précédent. Au cours de l'exercice considéré, le prix d'ouverture du bloc s'est établi à 1,69 \$ US, tandis que le prix de clôture s'est établi à 2,39 \$ US, soit une augmentation de 0,70 \$ US, comparativement à un prix d'ouverture de 1,49 \$ US et à un prix de clôture de 1,69 \$ US, soit une augmentation de 0,20 \$ US pour l'exercice précédent. Cet écart positif pour l'exercice 2014 a eu une incidence favorable sur la réalisation des stocks et l'augmentation du prix moyen du bloc a eu une

incidence favorable sur l'absorption des frais fixes. La relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, a été moins favorable par rapport à l'exercice 2013. L'ensemble de ces facteurs, y compris la baisse de la rentabilité associée à la hausse des prix des marchandises dans la Division Aliments laitiers (USA), a donné lieu à une augmentation du BAIIA d'environ 20 millions de dollars. L'affaiblissement du dollar canadien à l'exercice 2014 a donné lieu à une hausse du BAIIA du Secteur USA d'environ 19 millions de dollars.

## **PERSPECTIVES**

Au cours de l'exercice 2015, la Société poursuivra l'intégration de la Division Aliments laitiers (USA) et mettra l'accent sur la mise en œuvre des processus et des systèmes de la Société. Le Secteur a l'intention de tirer parti de la place occupée par la Division à l'échelle nationale en ce qui a trait à la fabrication et à la distribution, et de bénéficier de possibles synergies. Les technologies administratives et de l'information seront analysées afin d'intégrer efficacement les fonctions centrales, de simplifier les systèmes et d'adopter un environnement de travail efficient.

De plus, au cours de l'exercice 2015, nous tenterons de récupérer les volumes perdus dans la Division Fromages (USA) et nous devrions également bénéficier des efforts de notre Secteur International en vue d'accroître le marché des ventes d'exportation.

La Division Fromages (USA) prévoit continuer d'accroître ses activités de distribution et sa part de marché liées à ses gammes de premier ordre de fromages en bâtonnets et de produits aromatisés de fromage bleu.

La fermeture de deux usines au cours de l'exercice 2015, qui a été annoncée en mars 2014, s'inscrit dans la revue qu'effectue continuellement la Société de ses activités, afin de maximiser le rendement du capital investi et de chercher des moyens d'améliorer davantage l'efficacité. Les économies annuelles après impôts devraient se chiffrer à environ 3 millions de dollars.

Le Secteur continuera d'évaluer les possibilités d'accroître l'efficacité tant dans les installations de fabrication que dans les installations de distribution aux États-Unis. Le Secteur continuera également à surveiller les fluctuations des marchés des produits laitiers et prendra les décisions appropriées pour limiter l'incidence sur ses activités.



## SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013	2012
Revenus	1 089,4	870,4	866,2
BAIIA	93,2	40,3	62,1

### PRINCIPAUX FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE POSITIVE (NÉGATIVE) SUR LE BAIIA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2014	2013
Réduction de valeur des stocks	-	(3)

Le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Argentine), la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Ingrédients laitiers. La Division Ingrédients laitiers comprend les ventes nationales et d'exportation d'ingrédients de nos divisions nord-américaines, ainsi que l'exportation de fromages de ces mêmes divisions. La Division Produits laitiers (Europe) a cessé ses activités au premier trimestre de l'exercice 2014, comme il a été annoncé à la fin de l'exercice 2013, et ses résultats sont inclus dans les chiffres comparatifs.

### REVENUS

Les revenus du Secteur International ont totalisé 1,089 milliard de dollars pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, soit une hausse de 219,0 millions de dollars, ou 25,2 %, comparativement à 870,4 millions de dollars à l'exercice 2013. Cette hausse est attribuable à une augmentation des prix de vente, principalement sur le marché d'exportation, et aux volumes de ventes plus élevés tant sur le marché national que sur le marché d'exportation dans la Division Produits laitiers (Argentine). L'inclusion des revenus de la Division Produits laitiers (Australie) depuis le 21 janvier 2014 a également contribué à cette augmentation. Les revenus de la Division Ingrédients laitiers étaient plus élevés par rapport à l'exercice 2013, car une combinaison favorable de produits a compensé la baisse des volumes de ventes d'ingrédients. Les résultats de l'exercice 2013 tenaient compte des revenus de la Division Produits laitiers (Europe), qui a cessé ses activités au premier trimestre de l'exercice 2014, ce qui a entraîné une diminution des revenus d'environ 54 millions de dollars. L'appréciation du dollar canadien par rapport au peso argentin a entraîné une baisse des revenus d'environ 78 millions de dollars.

### BAIIA

Le BAIIA du Secteur International s'est élevé à 93,2 millions de dollars, soit une hausse de 52,9 millions de dollars comparativement à 40,3 millions de dollars pour l'exercice 2013. Les activités de l'Argentine ont contribué à l'augmentation du BAIIA en raison des prix de vente favorables, principalement sur le marché d'exportation, ainsi que des volumes de ventes plus élevés par rapport à l'exercice précédent. L'inclusion du BAIIA de la Division Produits laitiers (Australie) depuis le 21 janvier 2014 a également contribué à cette augmentation. Dans la Division Ingrédients laitiers, une meilleure composition de produits a été contrebalancée par les augmentations de coûts par rapport à l'exercice précédent. Les résultats de l'exercice 2013 tenaient compte d'une réduction de valeur des stocks de 2,5 millions de dollars.

### PERSPECTIVES

Le Secteur International continuera de chercher à accroître les volumes de ventes sur les marchés existants et de développer ses affaires sur d'autres marchés internationaux grâce à ses activités en Argentine, dont nous avons accru la capacité au cours des deux derniers exercices. De plus, nous chercherons à accroître les volumes de ventes de fromage à l'exportation de la Division Fromages (USA). L'inclusion de la Division Produits laitiers (Australie) a procuré au Secteur International une plateforme additionnelle et sera la clé de la croissance à long terme pour ce Secteur, exerçant des activités liées aux produits laitiers à l'échelle mondiale. Nous avons l'intention d'accélérer la croissance en Australie, en effectuant les dépenses en immobilisations nécessaires et en consacrant des ressources à l'accroissement de la capacité de fabrication, à l'augmentation de l'approvisionnement en lait et à la création de nouvelles occasions. Le Secteur continuera d'évaluer l'ensemble de ses activités dans le but d'améliorer l'efficacité opérationnelle.

## TRÉSORERIE, RESSOURCES FINANCIÈRES ET CAPITAL

La présente section vise à donner un aperçu des stratégies de gestion de la trésorerie et du capital ainsi que des méthodes utilisées pour atteindre les objectifs opérationnels. Elle fournit également des détails sur la façon dont la Société gère son risque de liquidité afin de s'acquitter de ses obligations financières aux moments requis.

La majorité des besoins en trésorerie de la Société sont financés au moyen des flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation. Ces fonds sont principalement affectés aux dépenses en immobilisations, au versement des dividendes, aux acquisitions d'entreprises, au remboursement de la dette et au rachat d'actions. De plus, la Société dispose de facilités de crédit bancaire destinées à des fins générales.

Les flux de trésorerie de la Société sont présentés dans le tableau qui suit :

(en milliers de dollars CAD)

Exercices	2014	2013	2012
Trésorerie générée par les activités d'exploitation	881 485	842 889	754 733
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	656 310	645 792	522 987
Trésorerie utilisée pour les activités d'investissement	(672 146)	(1 625 000)	(87 117)
Trésorerie générée par (utilisée pour) les activités de financement (Diminution) augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	4 934	868 762	(368 828)
	(10 902)	(110 446)	67 042

Pour l'exercice 2014, la trésorerie générée par les **activités d'exploitation** a totalisé 881,5 millions de dollars, comparativement à 842,9 millions de dollars pour l'exercice 2013, soit une augmentation de 38,6 millions de dollars qui est surtout attribuable à une hausse du BAIIA, laquelle a été contrebalancée en partie par la hausse de l'amortissement, des intérêts et des impôts sur les bénéfices. Les variations des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation se sont traduites par l'utilisation de 129,4 millions de dollars de trésorerie, comparativement à l'utilisation de 4,4 millions de dollars à l'exercice 2013, en raison essentiellement de l'augmentation des débiteurs et des stocks par rapport à l'exercice précédent. L'augmentation des débiteurs s'explique surtout par la hausse du prix moyen du bloc aux États-Unis et par les prix de vente plus élevés sur le marché international. Les stocks ont augmenté principalement en raison de la hausse du coût du lait aux États-Unis et du niveau des stocks plus élevé dans le Secteur International. La trésorerie nette générée par les activités d'exploitation a totalisé 656,3 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 645,8 millions de dollars à l'exercice 2013.

La Société a utilisé 672,1 millions de dollars pour les **activités d'investissement** à l'exercice 2014; de ce montant, 449,6 millions de dollars ont été décaissés pour l'acquisition de Warrnambool et 223,6 millions de dollars pour les ajouts aux immobilisations, lesquels excèdent d'environ 90 millions de dollars la dépréciation de 134,1 millions de dollars. Les ajouts aux immobilisations sont essentiellement liés aux projets stratégiques et particuliers. De ces ajouts, 27 % ont servi au remplacement d'immobilisations et 73 %, à la mise en place de nouvelles technologies de même qu'à l'agrandissement et à l'augmentation de certaines capacités de fabrication.

Les **activités de financement** ont généré 4,9 millions de dollars au cours de l'exercice 2014. La dette à long terme a augmenté de 390,0 millions de dollars, en raison de l'acquisition de Warrnambool. Au cours de l'exercice 2014, 175,0 millions de dollars a été remboursé dans le cadre d'obligations de versement à long terme. La Société a émis des actions pour une contrepartie en trésorerie de 41,9 millions de dollars dans le cadre de son régime d'options d'achat d'actions, a versé un montant de 175,3 millions de dollars en dividendes et un montant de 154,4 millions de dollars pour le rachat de capital-actions conformément à ses programmes de rachat dans le cours normal des activités. De plus, la Société a augmenté l'utilisation de ses emprunts bancaires d'un montant de 77,8 millions de dollars.

### TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie, les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation et les montants pouvant être prélevés sur les facilités de crédit existantes devraient permettre à la Société de répondre à ses besoins en trésorerie pour au moins les 12 prochains mois, compte non tenu de toute acquisition d'entreprise potentielle. La Société croit qu'elle n'aurait aucune difficulté à obtenir du financement pour un montant supérieur à celui des facilités dont elle dispose actuellement.

(en milliers de dollars CAD, sauf le ratio)

Exercices	2014	2013	2012
Actif à court terme	1 895 846	1 512 556	1 399 464
Passif à court terme	1 725 094	1 226 647	902 441
Fonds de roulement	170 752	285 909	497 023
Ratio du fonds de roulement	1,10	1,23	1,55

Le ratio du fonds de roulement est un indicateur de la capacité de la Société à couvrir les passifs à court terme au moyen d'actifs à court terme, sans avoir un surplus d'actifs inactifs.

La diminution du ratio du fonds de roulement est principalement attribuable à l'augmentation de la tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an au cours de l'exercice 2015 et à une augmentation des emprunts bancaires découlant de l'acquisition de Warrnambool.

## GESTION DU CAPITAL

La stratégie de la Société en matière de capital nécessite une structure de financement bien équilibrée afin de maintenir la souplesse nécessaire pour mettre en œuvre des projets de croissance tout en lui permettant d'effectuer des dépenses en immobilisations de façon disciplinée et de maximiser la valeur pour les actionnaires.

(en milliers de dollars CAD, sauf le ratio et le nombre d'actions et d'options)

Exercices	2014	2013	2012
Trésorerie et équivalents de trésorerie	39 346	43 177	144 137
Emprunts bancaires	310 066	181 865	166 631
Dette à long terme	1 789 294	1 548 300	379 875
Total des capitaux propres	2 839 160	2 305 672	2 105 686
Ratio de la dette portant intérêt <sup>1</sup> sur les capitaux propres	0,73	0,73	0,19
Nombre d'actions ordinaires	195 068 912	196 619 440	199 037 565
Nombre d'options d'achat d'actions	8 448 481	8 375 931	8 484 524

<sup>1</sup> Nettie de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

La Société dispose de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 39,3 millions de dollars, d'un emprunt bancaire à terme disponible de 110 millions de dollars et de facilités de crédit bancaire disponibles d'environ 875 millions de dollars, dont une tranche de 310,1 millions de dollars a été prélevée. Se reporter à la note 9 des états financiers consolidés pour des détails sur les emprunts bancaires de la Société.

Le capital-actions autorisé de la Société est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires et privilégiées. Les actions ordinaires sont des actions avec droit de vote et droit de participation. Les actions privilégiées peuvent être émises en une ou plusieurs séries, et les modalités et privilèges de chaque série doivent être établis au moment de leur émission. Aucune action privilégiée n'était en circulation. Au 23 mai 2014, 195 305 729 actions ordinaires et 10 247 519 options d'achat d'actions étaient en circulation.

## PROGRAMMES DE RACHAT DANS LE COURS NORMAL DES ACTIVITÉS

Le 7 novembre 2012, la Société a annoncé son intention d'acheter, dans le cadre d'un programme de rachat dans le cours normal des activités (programme de rachat), à des fins d'annulation, jusqu'à 9 850 532 actions ordinaires, ce qui représentait 5 % de ses 197 010 649 actions ordinaires émises et en circulation au 31 octobre 2012, sur une période de 12 mois commençant le 15 novembre 2012 et prenant fin le 14 novembre 2013. Ces achats étaient effectués au moyen de transactions sur le marché libre par l'intermédiaire de la Bourse de Toronto, ou par tout autre moyen permis par la Bourse de Toronto et en vertu des lois applicables, y compris par voie de placements avec dispense de prospectus et de conventions de gré à gré aux termes d'une dispense du programme de rachat émise par une autorité canadienne en valeurs mobilières. La contrepartie payée par la Société pour toutes les actions ordinaires rachetées sur le marché libre en vertu du programme de rachat était versée en espèces au cours du marché de ces actions au moment de l'achat. Les rachats effectués au moyen de conventions de gré à gré, conclues en vertu du programme de rachat, étaient à un prix inférieur au cours du marché en vigueur des actions ordinaires au moment de l'achat, comme le prévoit la dispense pertinente. Dans le cadre du programme de rachat, la Société a établi un régime de rachat automatique lui permettant d'établir des instructions standards à l'égard du rachat d'actions ordinaires au cours des périodes de restriction sur les transactions qu'elle s'imposait.

Le 7 novembre 2013, la Société a annoncé son intention d'acheter, dans le cadre d'un nouveau programme de rachat dans le cours normal des activités (nouveau programme de rachat), à des fins d'annulation, jusqu'à 9 708 299 actions ordinaires, ce qui représente 5 % de ses 194 165 996 actions ordinaires émises et en circulation au 31 octobre 2013, sur une période de 12 mois commençant le 15 novembre 2013 et prenant fin le 14 novembre 2014. Ces achats sont effectués au moyen de transactions sur le marché libre par l'intermédiaire de la Bourse de Toronto, ou par tout autre moyen permis par la Bourse de Toronto et en vertu des lois applicables, y compris par voie de placements avec dispense de prospectus et de conventions de gré à gré aux termes d'une dispense du programme de rachat émise par une autorité canadienne en valeurs mobilières. La contrepartie payée par la Société pour toutes les actions ordinaires rachetées sur le marché libre en vertu du nouveau programme de rachat est versée en espèces au cours du marché de ces actions au moment de l'achat. Les rachats effectués au moyen de conventions de gré à gré, conclues en vertu du nouveau programme de rachat, sont à un prix inférieur au cours du marché en vigueur des actions ordinaires

au moment de l'achat, comme le prévoit la dispense pertinente. Dans le cadre du nouveau programme de rachat, la Société a établi un régime de rachat automatique lui permettant d'établir des instructions standards à l'égard du rachat d'actions ordinaires au cours des périodes de restriction sur les transactions qu'elle s'impose.

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014, la Société a racheté 3 251 800 actions ordinaires, à des prix variant entre 46,46 \$ et 49,55 \$ l'action, dans le cadre des programmes de rachat (4 261 400 actions ordinaires, à des prix variant entre 39,44 \$ et 49,01 \$ l'action, pour l'exercice terminé le 31 mars 2013).

La Société estime que le rachat de ses propres actions peut, en certaines circonstances appropriées, constituer un investissement responsable des fonds disponibles.

## OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

La Société assure la gestion et le suivi continu de ses engagements et de ses obligations contractuelles afin de veiller à ce qu'elle puisse s'acquitter de ceux-ci au moyen des fonds provenant de l'exploitation et de l'optimisation de sa structure du capital.

Les obligations contractuelles de la Société consistent en des engagements relativement au remboursement de certains emprunts à long terme ainsi qu'en certains contrats de location visant des locaux, de l'équipement et du matériel roulant. La note 10 des états financiers consolidés décrit l'engagement de la Société pour ce qui est du remboursement de la dette à long terme, alors que la note 18 des états financiers consolidés décrit ses engagements de location.

(en milliers de dollars CAD)

	Dette à long terme	Loyers minimaux	Total
Moins de 1 an	393 600	24 558	418 158
De 1 à 2 ans	213 819	17 395	231 214
De 2 à 3 ans	1 181 875	11 755	1 193 630
De 3 à 4 ans	-	8 919	8 919
De 4 à 5 ans	-	6 816	6 816
Plus de 5 ans	-	16 494	16 494
	<b>1 789 294</b>	<b>85 937</b>	<b>1 875 231</b>

### **DETTE À LONG TERME**

Comme il est décrit à la note 10 des états financiers consolidés, la dette à long terme de la Société se compose de facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties de 1,4 milliard de dollars, échéant en décembre 2016, qui portent intérêt aux taux préférentiels des prêteurs majorés jusqu'à un maximum de 1,00 % ou aux taux des acceptations bancaires majorés de 0,85 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon un ratio financier de la Société, et qui prévoient des versements trimestriels de 57,1 millions de dollars. De plus, la dette à long terme de la Société se compose d'effets de premier rang non garantis de 55,3 millions de dollars (50 millions de dollars US), émis à un taux d'intérêt de 8,41 % échéant en novembre 2014, d'un montant de 110,0 millions de dollars, émis à un taux d'intérêt de 5,34 % échéant en juin 2014, ainsi que d'un montant de 220,0 millions de dollars, émis à un taux d'intérêt de 5,82 % échéant en juin 2016.

### **PAIEMENTS MINIMAUX SUR LES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE**

La Société a des contrats de location simple à long terme pour des locaux, de l'équipement et du matériel roulant.

## BILAN

Les principaux postes du bilan au 31 mars 2014 ont varié essentiellement en raison de l'acquisition de Warrnambool, conclue le 21 janvier 2014, et de la dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain, par rapport au 31 mars 2013.

Le taux de conversion des postes du bilan de nos activités américaines libellées en dollars américains était de 1,1055 \$ CAD/US au 31 mars 2014, contre 1,0160 \$ CAD/US au 31 mars 2013. Le taux de conversion des postes du bilan de nos activités en Argentine libellées en pesos argentins était de 0,1380 \$ CAD/ARS au 31 mars 2014, contre 0,1983 \$ CAD/ARS au 31 mars 2013. La dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain s'est traduite par des valeurs plus élevées comptabilisées dans les postes du bilan concernés de nos activités à l'étranger et a été partiellement compensée par l'appréciation du dollar canadien par rapport au peso argentin.

La position de trésorerie nette (trésorerie et équivalents de trésorerie moins emprunts bancaires) a diminué, passant d'un montant négatif de 138,7 millions de dollars au 31 mars 2013 à un montant négatif de 270,7 millions de dollars au 31 mars 2014, principalement en raison de la consolidation de l'acquisition de Warrnambool ainsi que pour d'autres besoins généraux. La variation de l'écart de conversion comptabilisée dans les autres éléments du résultat global est attribuable à l'appréciation du dollar américain.

## GARANTIES

De temps à autre, la Société conclut des ententes dans le cours normal de ses activités, notamment des ententes de service et des contrats de location, ainsi que dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs, lesquelles ententes, de par leur nature, peuvent fournir des indemnités à des tierces parties. Ces dispositions d'indemnisation peuvent viser des manquements aux représentations et garanties de même que des réclamations futures à l'égard de certains passifs, notamment en ce qui a trait à des questions fiscales ou environnementales. Les modalités de ces clauses d'indemnisation sont de durées variées. Se reporter à la note 18 des états financiers consolidés, qui traite des garanties de la Société.

## TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Dans le cours normal des activités, la Société reçoit des biens et des services de sociétés sous le contrôle ou sous l'influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal, et leur en fournit. Le montant des biens et des services n'est pas significatif et il est compensé par une contrepartie égale à leur juste valeur, qui est comparable à des opérations similaires conclues dans des conditions normales de concurrence. Les biens et les services reçus ont trait à la location d'espaces de bureau, à des arrangements de voyage, au transport de biens et à l'hébergement. Les transactions entre parties liées pour l'exercice 2013 comprenaient l'acquisition de terrains et de bâtiments détenus par une partie liée, pour un montant totalisant 16 400 000 \$. La propriété acquise abrite les activités de distribution regroupées de la région du Grand Montréal ainsi que les bureaux administratifs de la Division Produits laitiers (Canada). La transaction a été comptabilisée à la juste valeur. Les transactions avec les principaux dirigeants (comprenant les administrateurs et les membres de la haute direction visés : le chef de la direction, le chef des finances et les trois membres de la haute direction les mieux rémunérés) sont aussi considérées comme des transactions entre parties liées et ont trait aux salaires, aux bonis, aux options, aux unités d'actions liées au rendement et aux paiements en vertu du régime d'unités d'actions différées. Les biens et services fournis consistent en des services et des produits laitiers. Se reporter à la note 19 des états financiers consolidés pour obtenir de plus amples informations sur les transactions entre parties liées.

## NORMES COMPTABLES

### MÉTHODES COMPTABLES CRITIQUES ET RECOURS À DES ESTIMATIONS COMPTABLES

La préparation des états financiers de la Société requiert que la direction fasse preuve de jugement et qu'elle établisse des estimations sur des transactions et des valeurs comptables qui seront réalisées dans le futur. Ces jugements et estimations sont volatils en raison des changements des facteurs internes et/ou externes et sont continuellement révisés par la direction. Une discussion de ces jugements et de ces estimations pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers est présentée plus bas.

#### ***Provision pour mauvaises créances***

La direction révisé ses débiteurs à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et estime les provisions nécessaires pour les montants non recouvrables dans le futur. Cette révision nécessite l'usage de certaines hypothèses et prend en considération certains facteurs tels que l'historique des comptes et les tendances des comptes échus. Dans l'éventualité où les collections futures diffèrent des estimations initiales, les résultats futurs seront ajustés en conséquence.

#### ***Impôts sur les bénéfiques***

La Société est soumise à l'impôt dans de nombreuses juridictions. Une part de jugement considérable est nécessaire à l'établissement de la provision d'impôt consolidée. Dans le cours normal des affaires, il existe plusieurs transactions et calculs pour lesquels les impôts finaux sont incertains. Une provision est comptabilisée si, de l'avis de la Société, elle estime qu'un montant d'impôt à payer pourrait résulter des vérifications fiscales en cours. Lorsque les résultats finaux de ces questions diffèrent des montants qui avaient initialement été comptabilisés à titre de provision, les résultats et les impôts exigibles et différés sont ajustés dans la période au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

#### ***Impôts différés***

La Société utilise la méthode du passif fiscal pour les impôts différés. Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués en fonction des taux en vigueur ou pratiquement en vigueur à être appliqués aux bénéfiques imposables des années dans lesquelles les différences temporaires seront réalisées ou réglées. Il faut donc projeter les bénéfiques imposables de ces années de même qu'établir une hypothèse quant à la période finale de règlement des différences temporaires. La projection des bénéfiques imposables futurs est basée sur des estimations de la direction et peut varier des bénéfiques imposables réels. Annuellement, la Société évalue la nécessité d'établir une provision pour moins-value relativement à ses actifs d'impôt différé. Les lois et règles fiscales canadiennes, américaines et internationales sont sujettes à interprétation et nécessitent le jugement de la Société, lequel peut être contesté par les autorités fiscales. La Société croit qu'elle a pourvu de façon adéquate aux obligations fiscales pouvant découler des faits et circonstances actuels. Les écarts temporaires et les taux d'imposition pourraient changer en raison de changements budgétaires et/ou de modifications aux lois fiscales.

#### ***Goodwill, marques de commerce, autres actifs incorporels et regroupements d'entreprises***

Le goodwill, les marques de commerce et les autres actifs incorporels ont principalement été constatés par suite des regroupements d'entreprises. La Société utilise la méthode de l'acquisition pour comptabiliser ses regroupements d'entreprises, laquelle nécessite plusieurs jugements et estimations. Lors du processus de répartition d'un regroupement d'entreprises, des justes valeurs estimatives sont allouées aux actifs nets acquis incluant les marques

de commerce et les autres actifs incorporels. Ces estimations sont basées sur des prévisions de flux de trésorerie futurs, des estimations des fluctuations économiques et un taux d'actualisation estimé. L'excédent du prix d'achat sur la juste valeur estimative des actifs nets acquis est ensuite alloué au goodwill. Dans le cas où les justes valeurs des actifs nets diffèrent des estimations, les montants alloués aux actifs nets et spécifiquement aux marques de commerce et autres actifs incorporels pourraient différer des montants présentés. Cela affecterait ensuite directement la valeur comptable du goodwill. Toute différence dans les justes valeurs estimées affecterait également l'amortissement des autres actifs incorporels ayant une durée de vie définie.

### **Immobilisations**

Un jugement critique est nécessaire dans la sélection et l'application des méthodes comptables et des durées d'utilité de même que dans la détermination de l'importance des composantes et leur allocation respective. La direction considère la méthode linéaire comme étant la méthode d'amortissement la plus appropriée, étant donné que les usines fonctionnent, sur une base annuelle, à un niveau de production similaire, ce qui indique une production constante. Il est de l'avis de la direction que les durées de vie d'utilité et les méthodes comptables présentées dans le tableau plus haut reflètent l'utilisation normale des actifs de production à long terme disponibles de même que les avantages économiques en découlant.

### **Dépréciation des actifs**

Certains jugements et certaines estimations significatifs sont requis lors des tests de dépréciation du goodwill, des marques de commerce, des autres actifs incorporels et des autres actifs à long terme. La direction utilise des estimations ou exerce son jugement dans la détermination des indicateurs de dépréciation, dans la définition d'une unité génératrice de trésorerie, dans l'estimation de flux de trésorerie futurs et pour les autres hypothèses clés telles que les taux d'actualisation et les multiplicateurs de résultats utilisés pour déterminer une juste valeur (moins les coûts de la vente) ou une valeur d'utilité. Les estimations établies pour le goodwill, les marques de commerce et les autres actifs incorporels sont présentées à la note 7 des états financiers consolidés. Les autres actifs à long terme sont testés seulement lorsque des indicateurs de dépréciation sont présents.

### **Avantages sociaux futurs**

La Société offre des régimes à prestations déterminées et à cotisations déterminées qui fournissent des prestations de retraite ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi à ses employés. Plusieurs estimations et hypothèses sont requises pour déterminer la dépense comptable en lien avec les régimes de retraite à prestations déterminées de même que pour l'obligation s'y rattachant, dont le taux de rendement des actifs disponibles pour compenser l'obligation, le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur comptable de l'obligation, le taux de croissance lié aux soins de santé, le taux de mortalité, etc. Les résultats réels seront vraisemblablement différents des hypothèses initiales. Ces gains ou pertes sont présentés dans les états consolidés du résultat global.

## **NORMES FUTURES**

L'International Accounting Standards Board (IASB) a procédé à de nombreuses révisions des normes en place dans le cadre de ses projets d'amélioration continue. Un sommaire des normes significatives modifiées et une analyse des changements sont présentés plus bas.

### **IFRS 2, Paiement fondé sur des actions**

L'IASB a modifié les définitions des termes « condition de marché » et « conditions d'acquisition de droits », et a ajouté les définitions des termes « condition de performance » et « condition de service ». Une condition d'acquisition de droits est maintenant définie comme étant soit une condition de service, soit une condition de performance. Les modifications clarifient également certaines autres exigences relatives aux conditions de performance, de service, de marché et d'acquisition de droits.

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction continue d'évaluer l'incidence de ces exigences, mais les ajustements qui pourraient découler de ces modifications, le cas échéant, ne devraient pas être significatifs.

### **IFRS 3, Regroupements d'entreprises**

L'IASB a modifié IFRS 3 afin de clarifier le fait que toute contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises, qu'il s'agisse d'un actif ou d'un passif, doit continuer d'être évaluée à la juste valeur à chaque date de clôture, peu importe si la contrepartie éventuelle est considérée comme un instrument financier entrant dans le champ d'application d'IFRS 9 ou d'IAS 39 et peu importe s'il s'agit d'un actif ou d'un passif non financier (les variations de la juste valeur doivent être comptabilisées en résultat net).

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction ne croit pas qu'elles auront une incidence significative sur les états financiers de la Société.

### **IFRS 8, Secteurs opérationnels**

L'IASB a modifié IFRS 8 afin d'exiger qu'une entité fournisse des informations sur les jugements portés dans le cadre de l'application des critères de regroupement énoncés au paragraphe 12. La norme exige désormais une brève description des secteurs opérationnels qui ont été regroupés selon ces critères et des indicateurs économiques qui ont été évalués pour déterminer que ces secteurs présentent des caractéristiques économiques similaires.

IFRS 8 a également été modifiée afin de clarifier le fait qu'une entité doit présenter un rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et le total des actifs de l'entité uniquement si ces montants sont habituellement fournis au principal décideur opérationnel.

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction continue d'évaluer leur incidence mais ne s'attend pas à devoir apporter des ajustements importants aux états financiers.

### **IFRS 9, Instruments financiers**

L'IASB a publié IFRS 9 en novembre 2009 dans le but à long terme de remplacer IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. Depuis, plusieurs modifications ont été apportées à la norme, dont celles relatives aux exigences de couverture publiées en février 2014.

Ces modifications, de même que l'application de la norme, entreront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette norme, y compris ces modifications.

### **IFRS 13, Évaluation de la juste valeur**

L'IASB a modifié la base de conclusion pour IFRS 13 afin de clarifier le fait que la publication de cette norme (et les modifications connexes à IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*) n'entraîne pas l'exigence d'actualiser les créances et les dettes à court terme si le montant est négligeable.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence significative sur les états financiers de la Société.

### **IAS 19, Avantages du personnel**

IAS 19 a été modifiée afin de clarifier le fait que si le montant des cotisations des membres du personnel (ou de tiers) ne dépend pas du nombre d'années de service, ces cotisations peuvent être portées en diminution du coût des services dans la période au cours de laquelle les services sont rendus, sans être nécessairement rattachées aux périodes de service. Les autres cotisations des membres du personnel (ou de tiers) doivent être rattachées aux périodes de service selon la formule de calcul des cotisations établie par le régime ou de façon linéaire.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette modification.

### **IAS 24, Transactions entre parties liées**

IAS 24 clarifie le fait qu'une entité de gestion qui fournit à l'entité présentant l'information financière les services de personnes agissant à titre de principaux dirigeants est aussi considérée comme une partie liée de l'entité présentant l'information financière. Par conséquent, les montants engagés par l'entité présentant l'information financière relativement à ces services doivent être inclus dans les montants présentés dans la note sur les transactions entre parties liées. La présentation d'informations sur les composantes des services fournis n'est pas requise.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

### **IAS 36, Dépréciation d'actifs**

En mai 2013, l'IASB a publié des modifications à IAS 36 qui n'exigent plus la divulgation des montants recouvrables de chaque unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités pour lesquels une portion importante de la valeur comptable totale du goodwill (ou d'autres actifs incorporels ayant une durée de vie utile indéterminée) leur a été affectée. L'IASB clarifie que cette exigence est seulement applicable dans l'éventualité d'une perte de valeur ou de la reprise d'une perte de valeur.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.



### **IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation**

En juin 2013, l'IASB a publié des modifications à IAS 39 qui clarifient le fait que la comptabilité de couverture ne prend pas fin en raison de la novation, sous certaines circonstances, d'un dérivé qui a été désigné comme un instrument de couverture. Auparavant, en vertu d'IAS 39, la novation de dérivés entraînait la cessation de la comptabilité de couverture.

Cette modification s'applique rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

### **IAS 40, Immeubles de placement**

L'IASB a modifié IAS 40 afin de clarifier le fait que les dispositions de cette norme et d'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, ne sont pas mutuellement exclusives et que l'application des deux normes peut être requise dans le cas de l'acquisition d'un actif. L'entité doit déterminer si l'actif acquis répond à la définition d'immeuble de placement et si la transaction constitue une acquisition d'entreprise selon IFRS 3.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

## **NOUVELLES NORMES COMPTABLES MISES EN ŒUVRE AU COURS DE L'EXERCICE**

Les normes qui suivent ont été mises en œuvre par la Société le 1<sup>er</sup> avril 2013 :

### **IFRS 7, Instruments financiers : Informations à fournir, et IAS 32, Instruments financiers : Présentation**

L'IASB a publié des modifications à IFRS 7 et à IAS 32 en décembre 2011 qui clarifient les exigences pour compenser les actifs et passifs financiers, incluant une révision des exigences sur les informations à fournir pour les actifs et passifs financiers qui sont compensés. Les modifications à IFRS 7 et à IAS 32 sont entrées en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et du 1<sup>er</sup> janvier 2014, respectivement.

Les modifications apportées à ces normes n'ont eu aucune incidence sur les états financiers de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

### **IFRS 10, États financiers consolidés**

L'IASB a publié IFRS 10 en mai 2011, laquelle a remplacé des parties d'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*. Cette nouvelle norme est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et exige une application rétrospective. IFRS 10 établit des principes pour la préparation et la présentation des états financiers consolidés et, plus spécifiquement, identifie les critères pour l'inclusion d'une autre entité dans les états financiers consolidés en établissant le contrôle comme base la plus pertinente pour la consolidation.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les méthodes et les pratiques de consolidation des états financiers de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

### **IFRS 12, Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités**

L'IASB a publié IFRS 12 en mai 2011, laquelle est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette nouvelle norme exige d'une entité de divulguer de l'information qui permet aux utilisateurs des états financiers d'évaluer la nature et les risques associés à des intérêts détenus dans des filiales, entreprises associées, partenariats et entités structurées non consolidées, de même que les incidences de ces intérêts détenus sur sa situation, sa performance financière et sa trésorerie.

L'adoption de cette norme a donné lieu à des informations additionnelles mineures à fournir dans les états financiers de la Société au 31 mars 2014. Veuillez vous reporter à la note 16, Acquisitions d'entreprises, et à la note 19, Transactions entre parties liées, pour de plus amples détails.

### **IFRS 13, Évaluation de la juste valeur**

L'IASB a publié IFRS 13 en mai 2011, et cette norme est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette IFRS définit la juste valeur, délimite en une seule norme un cadre pour son évaluation et exige des informations à fournir sur l'évaluation de la juste valeur.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les méthodes de calculs ou les méthodologies utilisées par la Société pour déterminer la juste valeur pour la période terminée le 31 mars 2014.

### **IAS 1, Présentation des états financiers**

L'IASB a modifié IAS 1 en juin 2011, incorporant des modifications pour refléter les exigences pour la présentation des résultats et du résultat global dans leur état respectif. IAS 1 exige maintenant que les éléments du résultat global soient classés séparément dans l'état en fonction du reclassement subséquent à l'état des résultats. Ces modifications sont entrées en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012.

À la suite de l'adoption des modifications apportées à cette norme, l'état du résultat global présente distinctement et de manière rétrospective les éléments qui peuvent être reclassés dans le bénéfice net et ceux qui ne le seront pas.

### **IAS 16, Immobilisations corporelles**

L'IASB a modifié IAS 16 en mai 2012, avec prise d'effet pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. La norme modifiée exige que les pièces de rechange, le matériel d'entretien et les pièces de sécurité soient présentés comme des immobilisations lorsqu'ils respectent la définition d'une immobilisation en conformité avec IAS 16. S'ils ne respectent pas la définition, la norme exige qu'ils soient présentés dans les stocks.

L'adoption des modifications apportées à cette norme n'a eu aucune incidence sur les états financiers de la Société au 31 mars 2014.

### **IAS 19 (modifiée), Avantages du personnel**

L'IASB a modifié IAS 19 en juin 2011. En vertu de la norme modifiée, une société est tenue d'utiliser le même taux d'actualisation pour calculer l'obligation au titre des prestations déterminées et le rendement attendu des actifs du régime. Ces modifications exigent également l'inclusion des charges d'administration dans le coût des services rendus. Les obligations d'information ont également été modifiées de manière à exiger la présentation d'informations supplémentaires sur les régimes de retraite à prestations déterminées, de manière à améliorer la présentation des informations concernant les risques auxquels une société offrant ce type de régime est exposée. Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

L'incidence de l'adoption d'IAS 19 (modifiée) n'a pas eu d'incidence significative sur les états financiers de la Société établis au 31 mars 2014.

## **RISQUES ET INCERTITUDES**

Les principaux risques et incertitudes auxquels la Société est exposée sont présentés ci-dessous. Le conseil d'administration (le conseil) a attribué au comité d'audit la responsabilité d'étudier et d'évaluer les facteurs de risques inhérents à la Société et de s'assurer que les mesures appropriées soient en place pour permettre à la direction de les repérer et de les gérer efficacement. La direction présente régulièrement au comité d'audit des rapports sur ces questions. À cet égard, le comité d'audit et le conseil ont adopté et mis en œuvre certaines politiques et procédures qui sont révisées au moins une fois l'an. Une présentation annuelle détaillée de tous les facteurs de risques repérés et des présentations périodiques sont données par la direction au comité d'audit et, au besoin, au conseil.

La gestion du risque fait partie des décisions de la Société en matière de transactions, d'exploitation et de stratégie et de son approche globale de gestion; cependant, la gestion du risque ne garantit pas que des événements ou des circonstances qui pourraient avoir une incidence négative sur la situation financière ou le rendement de la Société ne surviendront pas.

### **RESPONSABILITÉ DE PRODUITS**

Les activités de Saputo sont exposées aux mêmes dangers et aux mêmes risques de responsabilité que celles de toutes les entreprises de transformation des aliments, tels que la contamination des ingrédients ou des produits par des bactéries ou d'autres agents externes pouvant être introduits dans les produits ou les emballages. Si une telle éventualité devait se produire, elle pourrait se solder par un rappel de produits coûteux et entacher gravement la réputation de la Société en termes de qualité de ses produits.

### **APPROVISIONNEMENT EN MATIÈRES PREMIÈRES**

Saputo achète des matières premières qui peuvent représenter jusqu'à 85 % du coût des produits. Elle transforme les matières premières en produits finis comestibles dans le but de les revendre à un large éventail de clients. Par conséquent, la disponibilité des matières premières et la fluctuation du prix des denrées alimentaires peuvent avoir une incidence positive ou négative sur les résultats de la Société. L'incidence de toute hausse du prix des denrées alimentaires sur les résultats de la Société dépendra de sa capacité à transférer ces hausses à sa clientèle dans un contexte de marché concurrentiel.

### **MARCHÉS AMÉRICAIN ET INTERNATIONAL**

Le prix du lait, en tant que matière première, de même que le prix de nos produits aux États-Unis, en Argentine et en Australie, ainsi que sur les marchés internationaux dépendent des forces de l'offre et de la demande sur les marchés. Ces prix sont tributaires de plusieurs facteurs, dont la santé de l'économie ainsi que les niveaux de l'offre et de la demande de produits laitiers dans l'industrie. Toute fluctuation des prix peut affecter les résultats de la Société. L'incidence de telles variations sur les résultats dépendra de sa capacité à mettre en place les mécanismes nécessaires pour les réduire.

### **CONCURRENCE**

L'industrie de la transformation des aliments est très concurrentielle. L'industrie laitière canadienne est hautement concurrentielle et compte trois concurrents importants, dont Saputo. Aux États-Unis, en Argentine et en Australie, Saputo est active dans l'industrie laitière à l'échelle de ces pays et se mesure à plusieurs concurrents régionaux et nationaux. Saputo est aussi active dans l'industrie laitière à l'échelle internationale. La performance de la Société dans tous les pays où elle fait des affaires dépendra de sa capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à prix concurrentiels.

### **REGROUPEMENT DE LA CLIENTÈLE**

Au cours des dernières années, nous avons assisté à un regroupement important dans l'industrie alimentaire, et ce, dans tous les segments de marché. Étant donné que la Société sert ces segments, le regroupement dans l'industrie a eu pour effet de diminuer le nombre de clients et d'augmenter l'importance relative de certains clients. Un client a généré plus de 10 % du total du chiffre d'affaires consolidé pour l'exercice 2014, représentant 11,4 %. La capacité de la Société de continuer à servir ses clients dans tous les marchés où elle exerce ses activités dépendra de la qualité de ses produits et de ses services ainsi que des prix.

### **RISQUE DE CRÉDIT**

La Société fournit du crédit à ses clients dans le cours normal des activités. Des évaluations de crédit sont effectuées sur une base régulière et les états financiers tiennent compte d'une provision pour créances douteuses. La Société considère qu'elle est exposée à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les débiteurs, considérant la diversité et l'ampleur de sa clientèle dans trois segments, soit le détail, la restauration et l'industriel, et de sa diversité géographique. Il n'y avait aucun compte à recevoir supérieur à 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2014. La provision pour créances douteuses ainsi que les comptes à recevoir échus sont régulièrement examinés par la direction. La Société révisé l'estimation de sa provision pour créances douteuses en fonction de la recouvrabilité du solde des comptes à recevoir de chaque client en considérant la tendance historique de recouvrement des comptes échus.

### **CONCENTRATION DES FOURNISSEURS**

La Société achète des biens et des services auprès d'un nombre limité de fournisseurs, en raison de regroupements au sein des secteurs où ces fournisseurs exercent leurs activités en Amérique du Nord et dans les autres principaux marchés. De plus, des différends avec les fournisseurs en matière de prix ou de performance des biens et des services fournis, ou l'incapacité pour ces fournisseurs de fournir les volumes demandés de ces biens et services en temps opportun, pourraient avoir une incidence sur la situation et la performance financières de la Société. Une telle incidence est tributaire de l'efficacité du plan d'urgence de la Société.

### **INTERRUPTION IMPRÉVUE DES ACTIVITÉS**

Des événements importants, tels qu'une défaillance de l'équipement, une pandémie ou une catastrophe naturelle, sont susceptibles de donner lieu à des interruptions imprévues des activités dans l'une des installations ou dans certaines installations de fabrication de la Société. L'incidence serait plus importante si les grandes installations de fabrication de la Société étaient touchées, auquel cas l'incapacité à trouver d'autres fournisseurs ou à remplacer la capacité de production perdue en temps opportun risque d'avoir une incidence défavorable sur la situation et la performance financières de la Société.

### **CONTEXTE ÉCONOMIQUE**

Les activités de la Société pourraient subir l'influence du contexte économique si les taux de chômage, d'intérêt ou d'inflation atteignent des niveaux qui influent sur les tendances de consommation de la clientèle et, par conséquent, sur les ventes et la rentabilité de la Société.

## **ENVIRONNEMENT**

Les affaires et les activités de Saputo sont régies par des lois et des règlements environnementaux, y compris en ce qui a trait aux exigences liées à l'obtention de permis, à l'évacuation des eaux usées, aux émissions atmosphériques (gaz à effet de serre et autres), au rejet de substances dangereuses et à la restauration des sites contaminés. La Société croit que ses activités sont conformes à tous les égards importants à ces lois et règlements environnementaux, à l'exception de ce qui est précisé dans la notice annuelle datée du 5 juin 2014, pour l'exercice terminé le 31 mars 2014. Le respect de ces lois et règlements exige que la Société continue d'engager des dépenses d'exploitation et d'entretien, de même que des dépenses en immobilisations, notamment pour contrôler l'incidence éventuelle de ses activités sur les collectivités locales. Toute nouvelle loi ou réglementation environnementale ou tout resserrement des politiques d'application pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière de Saputo et entraîner des dépenses additionnelles pour s'y conformer ou continuer de s'y conformer.

## **TENDANCES DE CONSOMMATION**

La demande pour les produits de la Société est assujettie à la variation des tendances de consommation. Ces changements peuvent affecter les résultats de la Société. L'incidence de ces changements dépendra de la capacité de la Société d'innover et de développer de nouveaux produits.

## **PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE**

Étant donné que la Société fabrique, vend et distribue des produits alimentaires, elle compte non seulement sur la qualité de ses produits, mais aussi sur la reconnaissance de ses marques et la loyauté de sa clientèle. De plus, comme l'innovation fait partie de la stratégie de croissance de Saputo, nos équipes de recherche et de développement mettent au point de nouvelles technologies, de nouveaux produits et des méthodes d'optimisation des processus. Par conséquent, la Société prend des mesures pour protéger, conserver et faire respecter sa propriété intellectuelle. Toute contravention à sa propriété intellectuelle pourrait porter atteinte à sa valeur et limiter la capacité de la Société à concurrencer. De plus, afin de protéger ses droits, Saputo pourrait être tenue de participer à des litiges, ce qui pourrait entraîner des coûts importants.

## **EXPOSITIONS AUX RISQUES FINANCIERS**

Le degré d'exposition de Saputo aux risques financiers varie en fonction de la devise de chacun des pays où elle exerce ses activités. Environ 40 % des ventes sont réalisées au Canada, 49 %, aux États-Unis et 11 %, à l'échelle internationale. Les flux de trésorerie liés aux activités exercées dans chacun des pays où la Société a des opérations constituent une protection naturelle contre les risques de change liés à la dette libellée dans la devise de chacun de ces pays. Le degré d'exposition aux risques financiers liés aux devises dépendra de la capacité de la Société à maintenir cette protection naturelle ou tout autre mécanisme de protection.

## **TAUX D'INTÉRÊT ET ACCÈS AUX MARCHÉS FINANCIERS**

La dette portant intérêt de Saputo est sujette aux fluctuations des taux d'intérêt. L'incidence sur les résultats de la Société est tributaire de sa capacité à conserver des mécanismes de protection contre de telles fluctuations des taux d'intérêt. La croissance de la Société repose essentiellement sur les acquisitions et dépend de l'accès aux liquidités sur les marchés financiers.

## **CONSIDÉRATIONS D'ORDRE LÉGISLATIF, RÉGLEMENTAIRE, NORMATIF ET POLITIQUE**

La Société est assujettie à des lois, à des règlements, à des règles et à des politiques locaux, provinciaux, étatiques, fédéraux et internationaux, ainsi qu'aux contextes social, économique et politique des pays où elle exerce ses activités. Par conséquent, toute modification ou variation de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable sur les résultats et les activités de Saputo et faire en sorte que cette dernière doive engager des dépenses importantes pour s'y adapter ou s'y conformer. Plus précisément, la production et la distribution de produits alimentaires sont assujetties à des lois, à des règles, à des règlements et à des politiques fédéraux, étatiques, provinciaux et locaux ainsi qu'à des accords commerciaux internationaux fournissant un cadre dans lequel s'inscrivent les activités de Saputo. L'incidence de nouvelles lois ou de nouveaux règlements, ou encore d'un resserrement des politiques d'application, d'une interprétation plus stricte ou de changements à des lois ou à des règlements déjà en vigueur, dépendra de la capacité de la Société à s'y adapter, à s'y conformer et à en atténuer l'incidence. La Société se conforme actuellement à toutes les lois et à tous les règlements importants, et possède tous les permis et licences importants dans le cadre de ses activités.

## **CROISSANCE PAR VOIE D'ACQUISITIONS**

La Société prévoit poursuivre sa croissance de façon interne ainsi qu'au moyen d'acquisitions. La Société a, par le passé, connu une croissance grâce à des acquisitions et devrait vraisemblablement et dans une large mesure compter sur de nouvelles acquisitions pour poursuivre sa croissance. La capacité d'évaluer correctement la juste valeur de marché des entreprises acquises, de consacrer le temps et les ressources humaines nécessaires pour intégrer avec succès leurs activités à celles de la Société, ainsi que la capacité à réaliser les synergies, les améliorations et les bénéfices prévus et à atteindre le rendement attendu constituent des risques inhérents aux acquisitions.

### **PROTECTION DES TARIFS**

Les industries de la production laitière sont encore partiellement protégées des importations par des quotas tarifaires, qui permettent l'importation d'un volume précis de produits à un tarif réduit ou inexistant et imposent des tarifs plus substantiels aux volumes d'importations excédentaires. Il n'est aucunement garanti, du fait d'une décision politique ou d'une modification aux accords commerciaux internationaux, que les mesures de protection des tarifs ne soient pas abolies en ce qui a trait au marché des produits laitiers, ce qui aurait pour conséquence d'accroître la concurrence. La performance de la Société dépendra de sa capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à des prix concurrentiels.

### **SYSTÈMES D'INFORMATION**

La Société dépend de plus en plus d'applications informatiques intégrées pour l'ensemble de ses activités. Les principaux risques sont liés à la confidentialité, à l'intégrité des données et à l'interruption des services informatiques. Toute défaillance de ces applications ou des réseaux de communication des données ainsi que de la sécurisation des centres de données ou des réseaux pourrait entraver ou ralentir la production, retarder ou fausser certaines prises de décision et entraîner des pertes financières pour la Société. Par ailleurs, toute perte de données accidentelle ou intentionnelle, qui ferait l'objet d'une utilisation par des tiers, pourrait avoir des effets négatifs sur les activités de Saputo et ses résultats.

## CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Le chef de la direction et le chef des finances sont responsables d'établir et de maintenir les contrôles et procédures de communication de l'information. Les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société est communiquée à la direction en temps opportun, afin que l'information devant être présentée en vertu de la législation sur les valeurs mobilières soit constatée, traitée, résumée et présentée dans les délais précisés dans cette législation.

Le chef de la direction et le chef des finances, conjointement avec la direction, après avoir évalué l'efficacité des contrôles et procédures de la Société en matière de présentation de l'information en date du 31 mars 2014, ont conclu que les contrôles et procédures de la Société étaient efficaces.

## CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le chef de la direction et le chef des finances sont responsables d'établir et de maintenir le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière. Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Le chef de la direction et le chef des finances, conjointement avec la direction, ont conclu, après avoir procédé à une évaluation de l'efficacité du contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière au 31 mars 2014, que ce dernier était efficace.

Le chef de la direction et le chef des finances, conjointement avec la direction, ont conclu, au meilleur de leur connaissance et après avoir procédé à une évaluation, qu'il n'y a eu, au 31 mars 2014, aucune modification du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société qui ait pu avoir une incidence importante, ou qui pourrait raisonnablement avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société.

## ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE LA DEVISE AMÉRICAINE

La dette, qui est assujettie à des fluctuations de taux d'intérêt, se chiffrait à 834,5 millions de dollars au 31 mars 2014 et elle se composait d'emprunts bancaires de 310,1 millions de dollars et d'emprunts bancaires à terme de 524,4 millions de dollars. Une fluctuation de 1 % du taux d'intérêt occasionnerait une variation du bénéfice net d'environ 5,9 millions de dollars. Les fluctuations des devises canadienne et américaine peuvent aussi avoir une incidence sur les résultats. Une appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain se traduirait par une incidence négative sur les résultats. À l'inverse, la faiblesse du dollar canadien aurait une incidence positive sur les résultats. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, le taux de conversion moyen du dollar américain était calculé sur la base de 1,00 \$ CAD pour 0,948 \$ US. Sur cette base, une fluctuation de 0,01 \$ CAD aurait entraîné des variations approximatives de 2,1 millions de dollars du bénéfice net, de 4,7 millions de dollars du BAIIA et de 44,5 millions de dollars des revenus.

# INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

## INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE DE 2014 – ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS

<i>(en milliers de dollars CAD, sauf les données par action)</i>	T1	T2	T3	T4	Exercice 2014
	(non audité)	(non audité)	(non audité)	(non audité)	(audité)
<b>Données tirées de l'état des résultats</b>					
Revenus	2 173 534	2 230 326	2 343 165	2 485 864	9 232 889
Coûts d'exploitation, excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts	1 931 438	1 989 938	2 083 127	2 208 041	8 212 544
Bénéfice avant intérêts, amortissement, coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts, et impôts sur les bénéfices	242 096	240 388	260 038	277 823	1 020 345
Marge (%)	11,1 %	10,8 %	11,1 %	11,2 %	11,1 %
Amortissement	34 278	35 700	37 178	39 451	146 607
Coûts d'acquisition	-	-	-	9 459	9 459
Coûts de restructuration	-	-	-	30 739	30 739
Autres coûts	-	-	-	5 465	5 465
Intérêts sur la dette à long terme	12 913	12 978	12 993	14 355	53 239
Autres charges financières	2 380	3 583	4 941	4 942	15 846
Bénéfice avant impôts sur les bénéfices	192 525	188 127	204 926	173 412	758 990
Impôts sur les bénéfices	55 777	54 830	60 791	53 626	225 024
Bénéfice net	136 748	133 297	144 135	119 786	533 966
Marge nette (%)	6,3 %	6,0 %	6,2 %	4,8 %	5,8 %
Coûts d'acquisition (nets des impôts sur les bénéfices de 270 \$)	-	-	-	9 189	9 189
Coûts de restructuration (nets des impôts sur les bénéfices de 10 851 \$)	-	-	-	19 888	19 888
Autres coûts (nets des impôts sur les bénéfices de 1 534 \$)	-	-	-	3 931	3 931
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>	136 748	133 297	144 135	152 794	566 974
Marge de bénéfice net ajusté (%)	6,3 %	6,0 %	6,2 %	6,1 %	6,1 %
<b>ATTRIBUABLE :</b>					
Aux actionnaires de Saputo inc.	136 748	133 297	144 135	151 925	566 105
À la participation ne donnant pas le contrôle	-	-	-	869	869
	136 748	133 297	144 135	152 794	566 974
<b>Par action</b>					
Bénéfice net					
De base	0,70	0,68	0,74	0,61	2,73
Dilué	0,69	0,67	0,73	0,61	2,70
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>					
De base	0,70	0,68	0,74	0,78	2,90
Dilué	0,69	0,67	0,73	0,78	2,87

<sup>1</sup> Le bénéfice net ajusté et le bénéfice ajusté par action (de base et dilué) sont des mesures non définies par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.

## INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE DE 2013 – ÉTAT CONSOLIDÉ DES RÉSULTATS

(en milliers de dollars CAD, sauf les données par action)	T1 (non audité)	T2 (non audité)	T3 (non audité)	T4 (non audité)	Exercice 2013 (audité)
<b>Données tirées de l'état des résultats</b>					
Revenus	1 698 335	1 745 372	1 800 644	2 053 326	7 297 677
Coûts d'exploitation, excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition et de restructuration	1 495 322	1 529 757	1 588 180	1 823 646	6 436 905
Bénéfice avant intérêts, amortissement, coûts d'acquisition et de restructuration, et impôts sur les bénéfices	203 013	215 615	212 464	229 680	860 772
Marge (%)	12,0 %	12,4 %	11,8 %	11,2 %	11,8 %
Amortissement	27 227	27 083	26 751	35 568	116 629
Coûts d'acquisition	-	-	-	9 646	9 646
Coûts de restructuration	-	-	-	32 631	32 631
Intérêts sur la dette à long terme	5 756	5 820	5 805	12 515	29 896
Autres charges financières	601	672	585	2 345	4 203
Bénéfice avant impôts sur les bénéfices	169 429	182 040	179 323	136 975	667 767
Impôts sur les bénéfices	47 605	52 386	49 349	36 506	185 846
Bénéfice net	121 824	129 654	129 974	100 469	481 921
Marge nette (%)	7,2 %	7,4 %	7,2 %	4,9 %	6,6 %
Coûts d'acquisition (nets des impôts sur les bénéfices de 3 531 \$)	-	-	-	6 115	6 115
Coûts de restructuration (nets des impôts sur les bénéfices de 10 034 \$)	-	-	-	22 597	22 597
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>	121 824	129 654	129 974	129 181	510 633
Marge de bénéfice net ajusté (%)	7,2 %	7,4 %	7,2 %	6,3 %	7,0 %
<b>Par action</b>					
Bénéfice net					
De base	0,61	0,66	0,66	0,51	2,44
Dilué	0,60	0,65	0,65	0,51	2,41
Bénéfice net ajusté <sup>1</sup>					
De base	0,61	0,66	0,66	0,65	2,58
Dilué	0,60	0,65	0,65	0,65	2,55

<sup>1</sup> Le bénéfice net ajusté et le bénéfice ajusté par action (de base et dilué) sont des mesures non définies par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.



## PRINCIPAUX FACTEURS AYANT UNE INCIDENCE POSITIVE (NÉGATIVE) SUR LE BAIIA

(en millions de dollars CAD)

Exercice	2014			
	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché <sup>1, 2</sup>	16	9	(17)	12
Taux de change du dollar américain <sup>1</sup>	9	5	4	1

<sup>1</sup> Comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

<sup>2</sup> Les facteurs du marché comprennent le prix moyen du bloc par livre de fromage et son incidence sur l'absorption des frais fixes et sur la réalisation des stocks, l'incidence de la relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, ainsi que l'incidence des prix du marché sur les ventes d'ingrédients laitiers.

## AUTRES INFORMATIONS PERTINENTES

(en dollars US, sauf le taux de change moyen)

Exercices	2014				2013
	T4	T3	T2	T1	T4
Prix moyen du bloc par livre de fromage	2,178	1,836	1,735	1,779	1,668
Prix de clôture du bloc <sup>1</sup> par livre de fromage	2,385	2,000	1,765	1,638	1,693
Prix de marché moyen du lactosérum <sup>2</sup> par livre	0,620	0,570	0,580	0,580	0,580
Écart <sup>3</sup>	0,012	0,044	0,041	0,046	0,017
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien <sup>4</sup>	1,104	1,042	1,039	1,023	1,009

<sup>1</sup> Le prix de clôture du bloc correspond au prix d'un bloc de fromage cheddar de 40 livres transigé sur la Chicago Mercantile Exchange (CME) le dernier jour ouvrable de chaque trimestre.

<sup>2</sup> Le prix de marché moyen de la poudre de lactosérum est basé sur les informations publiées par le Dairy Market News.

<sup>3</sup> L'écart correspond au prix moyen du bloc par livre de fromage moins le résultat du coût moyen par 100 livres de lait de catégorie III et/ou de catégorie 4b divisé par 10.

<sup>4</sup> Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS DU QUATRIÈME TRIMESTRE TERMINÉ LE 31 MARS 2014

Les **revenus consolidés** du trimestre terminé le 31 mars 2014 ont totalisé 2,486 milliards de dollars, en hausse de 432,6 millions de dollars, ou 21,1 %, comparativement à 2,053 milliards de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les revenus du Secteur USA ont augmenté d'environ 249 millions de dollars par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Un prix moyen du bloc par livre de fromage plus favorable au cours du quatrième trimestre de 2,18 \$ US, comparativement à 1,67 \$ US au cours du trimestre correspondant de l'exercice 2013, a donné lieu à une augmentation des revenus d'environ 106 millions de dollars. La hausse des volumes de ventes et des prix de vente a aussi contribué à l'augmentation. La dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain a donné lieu à une hausse des revenus d'environ 91 millions de dollars comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Dans le Secteur Canada, les revenus ont augmenté d'environ 25 millions de dollars au quatrième trimestre par rapport à l'exercice précédent. La hausse des prix de vente liée au coût de la matière première, le lait, de même que les volumes de ventes plus élevés dans les segments de détail et de la restauration au Canada ont été les principaux facteurs ayant contribué à l'augmentation par rapport à l'exercice précédent. Les volumes de ventes dans les catégories du lait traditionnel et du fromage ont augmenté, tandis que les catégories des produits laitiers à valeur ajoutée et du beurre ont enregistré une diminution des volumes de ventes.

Les revenus du Secteur International ont augmenté d'environ 159 millions de dollars par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Le Secteur a tiré parti de l'apport de la Division Produits laitiers (Australie) depuis le 21 janvier 2014. De plus, les hausses des prix de vente liées au coût de la matière première, le lait, en Argentine ainsi que les hausses des prix des ingrédients laitiers sur le marché international ont contribué à l'augmentation des revenus. Les volumes de ventes plus élevés en Argentine et une combinaison plus favorable des ventes d'ingrédients laitiers ont contrebalancé les volumes de ventes moins élevés dans la Division Ingrédients laitiers. La Division Produits laitiers (Europe) a cessé ses activités au cours du premier trimestre de l'exercice 2014, ce qui a eu une incidence négative d'environ 15 millions de dollars sur les revenus par rapport à l'exercice précédent.

Le **bénéfice ajusté avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (BAIIA ajusté<sup>1</sup>) consolidé** a totalisé 277,8 millions de dollars pour le trimestre terminé le 31 mars 2014, en hausse de 48,1 millions de dollars, ou 20,9 %, comparativement à 229,7 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA du Secteur USA a augmenté d'environ 25 millions de dollars au cours du quatrième trimestre par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Le prix moyen du bloc par livre de fromage a augmenté pour s'établir à 2,18 \$ US au cours du quatrième trimestre, comparativement à 1,67 \$ US au cours du trimestre correspondant de l'exercice précédent, ce qui a eu une incidence favorable sur l'absorption des frais fixes. Au cours du trimestre, le prix du bloc s'est établi à 2,00\$ US à l'ouverture et à 2,39\$ US à la fermeture, soit une augmentation de 0,39\$ US, comparativement à 1,76\$ US à l'ouverture et à 1,69\$ US à la fermeture, soit une diminution de 0,07\$ US pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette variation positive a eu un impact favorable sur la réalisation des stocks. La relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, a été défavorable par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Ces facteurs du marché combinés, y compris les marges défavorables liées à l'augmentation des prix des marchandises dans la Division Aliments laitiers, ont donné lieu à une hausse du BAIIA d'environ 16 millions de dollars, par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Des volumes de ventes plus élevés et la baisse des coûts de promotion ont été contrebalancés par l'augmentation des coûts des ingrédients, de l'essence et de la transformation par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent, ayant une incidence négative sur le BAIIA. La dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain a donné lieu à une hausse d'environ 10 millions de dollars du BAIIA, comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA du Secteur Canada a diminué d'environ 10 millions de dollars par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. L'augmentation des coûts des ingrédients et d'exploitation au sein de la Division Produits laitiers (Canada) a contrebalancé les volumes de ventes plus élevés dans les segments de détail et de la restauration.

Le BAIIA du Secteur International a augmenté d'environ 33 millions de dollars pour le trimestre terminé le 31 mars 2014 par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Cette hausse est notamment attribuable à l'inclusion du BAIIA provenant de la Division Produits laitiers (Australie) depuis le 21 janvier 2014. Le BAIIA de la Division Produits laitiers (Argentine) a augmenté par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent, principalement en raison de la hausse des prix de vente sur le marché d'exportation. Cette augmentation a été légèrement contrebalancée par la hausse des coûts d'exploitation.

L'**amortissement** a totalisé 39,5 millions de dollars pour le trimestre terminé le 31 mars 2014, en hausse de 3,9 millions de dollars, comparativement à 35,6 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique principalement par l'inclusion des résultats de la Division Produits laitiers (Australie) à partir du 21 janvier 2014.

Au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2014, la Société a engagé des **coûts d'acquisition** liés à l'acquisition de Warrnambool, conclue le 12 février 2014, et à l'acquisition de Scotsburn, conclue le 14 avril 2014, d'un montant total de 9,5 millions de dollars (9,2 millions de dollars après impôts), des **coûts de restructuration** liés à la fermeture d'usines aux États-Unis et au Canada totalisant 30,7 millions de dollars (19,9 millions de dollars après impôts), ainsi que d'**autres coûts** totalisant 5,5 millions de dollars (3,9 millions de dollars après impôts) relativement à des modifications apportées aux régimes de retraite des dirigeants. En ce qui a trait aux coûts de restructuration, la Société a engagé des coûts de séparation de 7,8 millions de dollars, d'autres coûts de fermeture de 0,8 million de dollars et des charges de dépréciation des immobilisations de 22,1 millions de dollars.

Au cours du dernier trimestre de l'exercice 2013, la Société avait engagé des **coûts d'acquisition** liés à l'acquisition de Morningstar totalisant 9,6 millions de dollars (6,1 millions de dollars après impôts), de même que des **coûts de restructuration** relatifs à la fermeture d'usines en Europe et au Canada totalisant 32,6 millions de dollars (22,6 millions de dollars après impôts). En ce qui a trait aux coûts de restructuration, la Société avait engagé des coûts de séparation de 7,8 millions de dollars, d'autres coûts de fermeture de 2,8 millions de dollars, des charges de dépréciation des immobilisations de 21,7 millions de dollars et d'autres charges de 0,3 million de dollars.

Les **charges d'intérêts nettes** ont augmenté pour s'établir à 19,3 millions de dollars, comparativement à 14,9 millions de dollars pour la période correspondante de l'exercice précédent. La hausse est essentiellement attribuable à l'augmentation du niveau d'endettement découlant de l'acquisition de Warrnambool, de même qu'à une hausse générale des taux d'intérêt en Argentine, par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

En ce qui a trait aux **impôts sur les bénéfices**, le taux d'imposition effectif pour le trimestre a été de 30,2 %, comparativement à 27,9 % pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent, excluant les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts pour l'exercice 2014 et les coûts d'acquisition et de restructuration pour l'exercice 2013. Le taux d'imposition varie et peut augmenter ou diminuer selon le montant des bénéfices imposables générés et leurs sources respectives, selon les modifications apportées aux lois fiscales et aux taux d'imposition, et selon la révision des hypothèses et estimations ayant servi à l'établissement des actifs ou des passifs fiscaux de la Société et de ses sociétés affiliées.

Le **bénéfice net** a totalisé 119,8 millions de dollars pour le trimestre terminé le 31 mars 2014, en hausse de 19,3 millions de dollars par rapport au bénéfice net de 100,5 millions de dollars enregistré au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus.

Le **bénéfice net ajusté**<sup>1</sup> a totalisé 152,8 millions de dollars pour le trimestre terminé le 31 mars 2014, en hausse de 23,6 millions de dollars par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus, compte non tenu des coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts.

Au cours du trimestre, la Société a ajouté environ 80 millions de dollars en immobilisations, a émis des actions pour une contrepartie en trésorerie de 17,7 millions de dollars dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions, et a versé des dividendes de 44,8 millions de dollars à ses actionnaires. Au cours du même trimestre, la Société a généré une trésorerie nette provenant des activités d'exploitation de 144,6 millions de dollars, soit une baisse comparativement à 160,1 millions de dollars pour la période correspondante de l'exercice précédent.

---

<sup>1</sup> Le BAIIA ajusté et le bénéfice net ajusté sont des mesures non définies par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.

## INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

Au cours de l'exercice 2014, les variations trimestrielles des revenus et du BAIIA par rapport à l'exercice 2013 ont subi l'incidence de l'inclusion, pour un exercice complet, des revenus et du BAIIA provenant de l'acquisition de Morningstar, ainsi que de l'inclusion des revenus et du BAIIA provenant de l'acquisition de Warrnambool à partir du 21 janvier 2014. De plus, les variations des coûts d'exploitation, des volumes de ventes, de la combinaison de produits et du prix moyen du bloc aux États-Unis ont influé sur les résultats financiers trimestriels.

L'inclusion des résultats liés à l'acquisition de Warrnambool au quatrième trimestre a augmenté les revenus et le BAIIA. Dans la Division Produits laitiers (Canada), les volumes de ventes plus élevés et une meilleure combinaison de produits ont été contrebalancés par l'augmentation des coûts au cours de l'exercice. Dans la Division Fromages (USA), la hausse du prix moyen du bloc à l'exercice 2014 par rapport à l'exercice 2013 a eu une incidence favorable sur les revenus et sur l'absorption des frais fixes. L'augmentation du prix du bloc au cours de l'exercice considéré par rapport à l'exercice précédent a eu une incidence favorable sur la réalisation des stocks. La fluctuation du dollar canadien par rapport au dollar américain et au peso argentin au cours de l'exercice 2014 par rapport à l'exercice 2013 a eu une incidence nette positive sur les revenus et le BAIIA. Les bénéfices trimestriels reflètent directement l'incidence des éléments indiqués ci-dessus.

## ANALYSE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2013 EN COMPARAISON DE L'EXERCICE TERMINÉ LE 31 MARS 2012

Les **revenus consolidés** ont totalisé 7,298 milliards de dollars, en hausse de 367,3 millions de dollars, ou 5,3 %, comparativement à 6,930 milliards de dollars à l'exercice 2012. Les revenus du Secteur USA se sont accrues d'environ 308 millions de dollars. L'inclusion de l'acquisition de Morningstar et une combinaison plus favorable des ventes d'ingrédients laitiers ont contrebalancé la diminution des volumes de ventes, ce qui a donné lieu à une augmentation des revenus d'environ 328 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. La diminution du prix moyen du bloc par livre de fromage, lequel s'est chiffré à 1,73 \$ US pour l'exercice 2013, comparativement à 1,76 \$ US pour l'exercice 2012, a fait diminuer les revenus d'environ 21 millions de dollars. Les revenus du Secteur Canada ont augmenté d'environ 55 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les prix de vente plus élevés au sein des activités canadiennes découlant de l'augmentation du coût de la matière première, le lait, ainsi qu'une meilleure combinaison de produits dans la Division Produits laitiers (Canada) et une combinaison plus favorable des ventes d'ingrédients laitiers expliquent l'accroissement des revenus dans ce Secteur. Les revenus de la Division Boulangerie ont augmenté d'environ 3 millions de dollars, en raison principalement de la hausse des volumes de ventes. Les revenus du Secteur International ont augmenté d'environ 5 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Les prix de vente plus élevés au sein de la Division Produits laitiers (Argentine) découlant de l'augmentation du coût de la matière première, le lait, ont été en partie contrebalancés par la baisse des volumes de ventes, principalement sur le marché d'exportation. L'incidence positive de l'appréciation du dollar canadien par rapport au peso argentin à l'exercice 2013 a été entièrement contrebalancée par l'incidence de sa dépréciation par rapport au dollar américain.

Le **bénéfice consolidé avant intérêts, impôts sur les bénéfices, amortissement et coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (BAIIA)** s'est établi à 860,8 millions de dollars à l'exercice 2013, en hausse de 29,9 millions de dollars, ou 3,6 %, comparativement à 830,9 millions de dollars à l'exercice 2012. Le BAIIA du Secteur USA s'est chiffré à 344,3 millions de dollars, en hausse de 46,7 millions de dollars par rapport à 297,6 millions de dollars à l'exercice précédent. L'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA), les initiatives entreprises au sein du Secteur au cours de l'exercice 2013 et des exercices précédents relativement à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle et la diminution des coûts des ingrédients et de l'essence ont plus que contrebalancé la baisse des volumes de ventes, la hausse des coûts de promotion et des autres coûts, ainsi que l'incidence négative de la nouvelle formule d'établissement du prix du lait en Californie au cours de l'exercice 2013. L'ensemble de ces facteurs a donné lieu à une hausse du BAIIA d'environ 30 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 par rapport à l'exercice 2012. Le prix du bloc par livre de fromage a augmenté de façon constante tout au long de la première moitié de l'exercice 2013, pour ensuite diminuer pendant le reste de l'exercice. Le prix moyen du bloc par livre de fromage pour l'exercice 2013 s'est établi à 1,73 \$ US, comparativement à 1,76 \$ US pour l'exercice précédent. Au cours de l'exercice 2013, le prix d'ouverture du bloc s'est établi à 1,49 \$ US, tandis que le prix de clôture s'est établi à 1,69 \$ US, soit une augmentation de 0,20 \$ US, comparativement à un prix d'ouverture de 1,63 \$ US et à un prix de clôture de 1,49 \$ US, soit une diminution de 0,14 \$ US, pour l'exercice précédent. Cette augmentation nette pour l'exercice 2013 a eu une incidence favorable sur la réalisation des stocks par rapport à l'exercice précédent, alors que le prix en baisse du bloc avait eu une incidence défavorable. La baisse du prix moyen du bloc a eu une incidence défavorable sur l'absorption des frais fixes. Les conditions moins favorables du marché des ingrédients laitiers ont eu une incidence défavorable sur le BAIIA à l'exercice 2013. La relation entre le prix moyen du bloc par livre de fromage et le coût de la matière première, le lait, a été comparable à celle de l'exercice 2012. L'ensemble de ces facteurs a eu une incidence favorable sur le BAIIA d'environ 9 millions de dollars. Les résultats de l'exercice 2013 tiennent compte d'une réduction de valeur des stocks de 2,5 millions de dollars, comparativement à 3,8 millions de dollars à l'exercice

précédent. L'affaiblissement du dollar canadien à l'exercice 2013 a donné lieu à une hausse du BAIIA du Secteur USA d'environ 2 millions de dollars.

Le BAIIA du Secteur Canada a totalisé 476,2 millions de dollars à l'exercice 2013, en hausse de 5,0 millions de dollars comparativement à 471,2 millions de dollars à l'exercice précédent. Cette hausse est attribuable à l'augmentation des prix de vente découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait, ainsi qu'à une meilleure combinaison de produits, ce qui a contrebalancé la diminution des volumes de ventes dans la Division Produits laitiers (Canada). Le BAIIA du Secteur Boulangerie a augmenté de 1,2 million de dollars, passant de 12,7 millions de dollars à l'exercice 2012 à 13,9 millions de dollars à l'exercice 2013. Cette augmentation est essentiellement attribuable à l'augmentation des volumes de ventes par rapport à l'exercice 2012.

Le BAIIA du Secteur International a diminué pour s'établir à 40,3 millions de dollars à l'exercice 2013 comparativement à 62,1 millions de dollars pour l'exercice 2012. Cette baisse est imputable aux prix de vente moins favorables, principalement sur le marché d'exportation, ainsi qu'à la diminution des volumes dans la Division Produits laitiers (Argentine).

La marge de BAIIA consolidée a diminué pour s'établir à 11,8 % à l'exercice 2013, comparativement à 12,0 % à l'exercice 2012, en raison de la Division Aliments laitiers (USA), laquelle affiche une plus faible marge.

L'**amortissement** a totalisé 116,6 millions de dollars pour l'exercice 2013, soit une augmentation de 14,7 millions de dollars, comparativement à 101,9 millions de dollars pour l'exercice 2012. L'augmentation est essentiellement attribuable à l'inclusion de la Division Aliments laitiers (USA) pour le quatrième trimestre de l'exercice 2013. Cette augmentation découle également des variations des actifs amortissables et des fluctuations du taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain et au peso argentin.

Au cours de l'exercice 2013, la Société a engagé des **coûts d'acquisition** relatifs à l'acquisition de Morningstar totalisant 9,6 millions de dollars (6,1 millions de dollars après impôts), ainsi que des **coûts de restructuration** relatifs aux fermetures d'usines en Europe et au Canada totalisant 32,6 millions de dollars (22,6 millions de dollars après impôts). En ce qui a trait aux coûts de restructuration, la Société a engagé des coûts de séparation de 7,8 millions de dollars, d'autres coûts de fermeture de 2,8 millions de dollars, des charges de dépréciation des immobilisations de 21,7 millions de dollars et des charges de dépréciation du goodwill de 0,3 million de dollars. Au cours de l'exercice 2012, la Société a comptabilisé une **dépréciation du goodwill** d'un montant de 125,0 millions de dollars (125,0 millions de dollars après impôts) pour la Division Boulangerie.

Les **charges d'intérêts nettes** se sont établies à 34,1 millions de dollars à l'exercice 2013, comparativement à 24,7 millions de dollars à l'exercice 2012. Par rapport à l'exercice précédent, la hausse est surtout attribuable à l'augmentation des emprunts, en raison de l'acquisition de Morningstar.

Les **impôts sur les bénéfices** ont totalisé 185,8 millions de dollars pour l'exercice 2013, comparativement à 198,5 millions de dollars pour l'exercice 2012, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 27,8 % pour l'exercice 2013, comparativement à un taux de 34,3 % pour l'exercice précédent. Il n'y a eu aucune incidence fiscale sur la dépréciation du goodwill au montant de 125,0 millions de dollars à l'exercice 2012, ce qui explique la hausse du taux d'imposition à l'exercice 2012. En excluant les coûts d'acquisition et de restructuration à l'exercice 2013 et la dépréciation du goodwill à l'exercice 2012, les taux d'imposition auraient été de 28,1 % et de 28,2 %, respectivement. Le taux d'imposition varie et peut augmenter ou diminuer selon le montant des bénéfices imposables générés et leurs sources respectives, selon les modifications apportées aux lois fiscales et aux taux d'imposition, et selon la révision des hypothèses et estimations ayant servi à l'établissement des actifs ou des passifs fiscaux de la Société et de ses sociétés affiliées.

Le **bénéfice net** pour l'exercice 2013 a totalisé 481,9 millions de dollars, en hausse de 101,1 millions de dollars, ou 26,5 %, comparativement à 380,8 millions de dollars pour l'exercice 2012. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus.

Le **bénéfice net ajusté**<sup>1</sup> pour l'exercice 2013 a totalisé 510,6 millions de dollars, en hausse de 4,8 millions de dollars, ou 0,9 %, comparativement à 505,8 millions de dollars pour l'exercice 2012. Cette hausse est attribuable aux facteurs mentionnés ci-dessus, compte non tenu de l'incidence des coûts d'acquisition, de restructuration et de dépréciation.

<sup>1</sup> Le bénéfice net ajusté est une mesure non définie par les IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesure de calcul des résultats non conforme aux Normes internationales d'information financière » à la page 6 du présent rapport de gestion pour avoir une définition de ces termes.

# ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## 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 dans ce rapport annuel. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes et des pratiques comptables ainsi que le recours au jugement et aux estimations nécessaires pour la préparation des états financiers consolidés, conformément aux Normes internationales d'information financière.

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

La direction maintient des systèmes de contrôle interne conçus en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la protection des actifs et quant à la pertinence et à 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 l'examen et de l'approbation des états financiers consolidés. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche principalement par l'entremise de son comité d'audit, composé exclusivement d'administrateurs indépendants. Le comité d'audit se réunit périodiquement avec la direction et les auditeurs indépendants afin de discuter des contrôles internes, de sujets portant sur l'audit et de la présentation de l'information financière. Il revoit également le rapport annuel, les états financiers consolidés et le rapport de l'auditeur indépendant. Le comité d'audit recommande les auditeurs indépendants, qui sont ensuite nommés par les actionnaires. Les auditeurs indépendants ont librement accès au comité d'audit. Les états financiers consolidés ont été audités par les auditeurs indépendants Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., dont le rapport est présenté ci-après.

*(signé) Lino A. Saputo, Jr.*  
Lino A. Saputo, Jr.  
Chef de la direction  
et Vice-président du conseil

*(signé) Louis-Philippe Carrière*  
Louis-Philippe Carrière, FCPA, FCA  
Vice-président exécutif  
Finance et administration, et Secrétaire

Le 5 juin 2014

# RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux actionnaires de Saputo inc.

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de Saputo inc., qui comprennent les bilans consolidés aux 31 mars 2014 et 31 mars 2013, et les états consolidés des résultats, les états consolidés du résultat global, les états consolidés des capitaux propres et les états consolidés des flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, ainsi qu'un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

## **Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés**

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière, ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

## **Responsabilité de l'auditeur**

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de nos audits. Nous avons effectué nos audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifions et réalisons l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève du jugement de l'auditeur, et notamment de son évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, l'auditeur prend en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus au cours de nos audits sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

## **Opinion**

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de Saputo inc. aux 31 mars 2014 et 31 mars 2013, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, conformément aux Normes internationales d'information financière.

(signé) Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.<sup>1</sup>

Le 5 juin 2014  
Montréal (Québec)

<sup>1</sup> CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n°A116207

## ÉTATS CONSOLIDÉS DES RÉSULTATS

(en milliers de dollars CAD, sauf les données par action)

Exercices terminés les 31 mars	2014	2013
<b>Revenus</b>	<b>9 232 889 \$</b>	7 297 677 \$
Coûts d'exploitation, excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (note 5)	<b>8 212 544</b>	6 436 905
<b>Bénéfice avant intérêts, amortissement, coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts, et impôts sur les bénéfices</b>	<b>1 020 345</b>	860 772
Amortissement (notes 6 et 7)	<b>146 607</b>	116 629
Coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts (note 22)	<b>45 663</b>	42 277
Intérêts sur la dette à long terme	<b>53 239</b>	29 896
Autres charges financières (note 13)	<b>15 846</b>	4 203
<b>Bénéfice avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>758 990</b>	667 767
Impôts sur les bénéfices (note 14)	<b>225 024</b>	185 846
<b>Bénéfice net</b>	<b>533 966 \$</b>	481 921 \$
<b>Attribuable :</b>		
<b>Aux actionnaires de Saputo inc.</b>	<b>533 097</b>	481 921
<b>À la participation ne donnant pas le contrôle (note 16)</b>	<b>869</b>	-
	<b>533 966 \$</b>	481 921 \$
<b>Résultat par action (note 15)</b>		
Bénéfice net		
De base	<b>2,73 \$</b>	2,44 \$
Dilué	<b>2,70 \$</b>	2,41 \$



## ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers de dollars CAD)

Exercices terminés les 31 mars	2014	2013
<b>Bénéfice net</b>	<b>533 966 \$</b>	481 921 \$
Autres éléments du résultat global :		
<i>Éléments pouvant être reclassés au bénéfice net :</i>		
Écarts de change découlant de la conversion des établissements à l'étranger	189 051	24 134
Gains nets (pertes nettes) non réalisé(es) sur couvertures de flux de trésorerie <sup>1</sup> (note 20)	5 672	(3 660)
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés au bénéfice net :</i>		
Gains (pertes) actuariel(le)s <sup>2</sup> (note 17)	12 019	(11 514)
<b>Autres éléments du résultat global</b>	<b>206 742</b>	8 960
<b>Résultat global</b>	<b>740 708 \$</b>	490 881 \$
Attribuable :		
<b>Aux actionnaires de Saputo inc.</b>	<b>739 355 \$</b>	490 881 \$
<b>À la participation ne donnant pas le contrôle (note 16)</b>	<b>1 353</b>	-
	<b>740 708 \$</b>	490 881 \$

<sup>1</sup> Après charge (économie) d'impôts sur les bénéfices de 2 215 \$ ((1 272 )\$ en 2013).

<sup>2</sup> Après charge (économie) d'impôts sur les bénéfices de 4 691 \$ ((4 093) \$ en 2013).

## ÉTATS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers de dollars CAD, sauf les actions ordinaires)

	Capital-actions		Réserves				Bénéfices non distribués	Total	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires (en milliers)	Montant	Conversion des devises	Couvertures de flux de trésorerie	Régime d'options sur actions	Total des réserves				
	<b>Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014</b>									
<b>Solde au début de l'exercice</b>	196 619	663 275 \$	(5 730) \$	(3 660) \$	47 439 \$	38 049 \$	1 604 348 \$	2 305 672 \$	- \$	2 305 672 \$
Acquisitions d'entreprises (note 16)	-	-	-	-	-	-	-	-	61 503	61 503
Bénéfice net	-	-	-	-	-	-	533 097	533 097	869	533 966
Autres éléments du résultat global	-	-	189 051	5 188	-	194 239	12 019	206 258	484	206 742
Résultat global	-	-	-	-	-	-	-	739 355	1 353	740 708
Dividendes déclarés	-	-	-	-	-	-	(175 321)	(175 321)	-	(175 321)
Régime d'options sur actions (note 12)	-	-	-	-	15 851	15 851	-	15 851	-	15 851
Actions émises en vertu du régime d'options sur actions	1 702	41 861	-	-	-	-	-	41 861	-	41 861
Montant transféré des réserves au capital-actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
à l'exercice des options	-	9 114	-	-	(9 114)	(9 114)	-	-	-	-
Économie d'impôts excédentaire découlant de l'excédent du montant déductible sur le coût de rémunération comptabilisé	-	-	-	-	3 257	3 257	-	3 257	-	3 257
Actions rachetées et annulées	(3 252)	(11 139)	-	-	-	-	(143 232)	(154 371)	-	(154 371)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	195 069	703 111 \$	183 321 \$	1 528 \$	57 433 \$	242 282 \$	1 830 911 \$	2 776 304 \$	62 856 \$	2 839 160 \$

	Capital-actions		Réserves				Bénéfices non distribués	Total	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires (en milliers)	Montant	Conversion des devises	Couvertures de flux de trésorerie	Régime d'options sur actions	Total des réserves				
	<b>Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013</b>									
<b>Solde au début de l'exercice</b>	199 038	629 606 \$	(29 864) \$	- \$	38 836 \$	8 972 \$	1 467 108 \$	2 105 686 \$	- \$	2 105 686 \$
Bénéfice net	-	-	-	-	-	-	481 921	481 921	-	481 921
Autres éléments du résultat global	-	-	24 134	(3 660)	-	20 474	(11 514)	8 960	-	8 960
Résultat global	-	-	-	-	-	-	-	490 881	-	490 881
Dividendes déclarés	-	-	-	-	-	-	(161 651)	(161 651)	-	(161 651)
Régime d'options sur actions (note 12)	-	-	-	-	13 701	13 701	-	13 701	-	13 701
Actions émises en vertu du régime d'options sur actions	1 842	38 468	-	-	-	-	-	38 468	-	38 468
Montant transféré des réserves au capital-actions	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
à l'exercice des options	-	9 003	-	-	(9 003)	(9 003)	-	-	-	-
Économie d'impôts excédentaire découlant de l'excédent du montant déductible sur le coût de rémunération comptabilisé	-	-	-	-	3 905	3 905	-	3 905	-	3 905
Actions rachetées et annulées	(4 261)	(13 802)	-	-	-	-	(171 516)	(185 318)	-	(185 318)
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	196 619	663 275 \$	(5 730) \$	(3 660) \$	47 439 \$	38 049 \$	1 604 348 \$	2 305 672 \$	- \$	2 305 672 \$

## BILANS CONSOLIDÉS

(en milliers de dollars CAD)

Aux	31 mars 2014	31 mars 2013
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	39 346 \$	43 177 \$
Débiteurs	807 409	624 553
Stocks (note 4)	933 232	770 158
Impôts à recevoir (note 14)	30 867	2 786
Frais payés d'avance et autres éléments d'actif	84 992	71 882
	<b>1 895 846</b>	<b>1 512 556</b>
<b>Immobilisations (note 6)</b>	<b>1 928 761</b>	<b>1 617 195</b>
<b>Goodwill (note 7)</b>	<b>1 954 691</b>	<b>1 569 592</b>
<b>Marques de commerce et autres actifs incorporels (note 7)</b>	<b>484 830</b>	<b>454 876</b>
<b>Autres éléments d'actif (note 8)</b>	<b>79 968</b>	<b>29 962</b>
<b>Impôts différés (note 14)</b>	<b>12 796</b>	<b>9 459</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>6 356 892 \$</b>	<b>5 193 640 \$</b>
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Emprunts bancaires (note 9)	310 066 \$	181 865 \$
Créditeurs et charges à payer	897 222	748 318
Impôts à payer (note 14)	124 206	144 064
Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an (note 10)	393 600	152 400
	<b>1 725 094</b>	<b>1 226 647</b>
<b>Dette à long terme (note 10)</b>	<b>1 395 694</b>	<b>1 395 900</b>
<b>Autres éléments de passif (note 11)</b>	<b>48 396</b>	<b>74 101</b>
<b>Impôts différés (note 14)</b>	<b>348 548</b>	<b>191 320</b>
<b>Total du passif</b>	<b>3 517 732 \$</b>	<b>2 887 968 \$</b>
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital-actions	703 111	663 275
Réserves	242 282	38 049
Bénéfices non distribués	1 830 911	1 604 348
<b>Capitaux propres attribuables aux actionnaires de Saputo inc.</b>	<b>2 776 304</b>	<b>2 305 672</b>
<b>Participation ne donnant pas le contrôle (note 16)</b>	<b>62 856</b>	<b>-</b>
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>2 839 160 \$</b>	<b>2 305 672 \$</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>6 356 892 \$</b>	<b>5 193 640 \$</b>

Au nom du conseil,

(signé) Emanuele (Lino) Saputo  
Emanuele (Lino) Saputo, C.M., O.Q., D<sup>f</sup> h.c.  
Administrateur

(signé) Tony Meti  
Tony Meti  
Administrateur

## ÉTATS CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers de dollars CAD)

Exercices terminés les 31 mars	2014	2013
<b>Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :</b>		
<b>Exploitation</b>		
Bénéfice net	533 966 \$	481 921 \$
Ajustements pour :		
Rémunération à base d'actions	22 084	17 537
Intérêts et autres charges financières	69 085	34 099
Charge d'impôts sur les bénéfices	225 024	185 846
Amortissement	146 607	116 629
Gain sur la cession d'immobilisations	(122)	(53)
Charges de restructuration relatives aux fermetures d'usines	22 096	23 820
Quote-part des bénéfices des coentreprises	(1 406)	-
Excédent du financement des régimes des employés sur le coût	(6 486)	(12 485)
	<b>1 010 848</b>	<b>847 314</b>
Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation	(129 363)	(4 425)
Trésorerie générée par les activités d'exploitation	<b>881 485</b>	<b>842 889</b>
Intérêts et autres charges financières payés	(65 837)	(34 953)
Impôts sur les bénéfices payés	(159 338)	(162 144)
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	<b>656 310</b>	<b>645 792</b>
<b>Investissement</b>		
Acquisition d'entreprises	(449 578)	(1 433 945)
Ajouts aux immobilisations	(223 624)	(178 237)
Produit sur la cession d'immobilisations	253	901
Autres	803	(13 719)
	<b>(672 146)</b>	<b>(1 625 000)</b>
<b>Financement</b>		
Emprunts bancaires	77 810	21 884
Produit tiré de l'émission de la dette à long terme	390 000	1 198 565
Remboursement de la dette à long terme	(175 045)	(38 100)
Émission de capital-actions	41 861	38 468
Rachat de capital-actions	(154 371)	(190 404)
Dividendes	(175 321)	(161 651)
	<b>4 934</b>	<b>868 762</b>
<b>Diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>	<b>(10 902)</b>	<b>(110 446)</b>
<b>Incidence des écarts de taux de change sur la trésorerie et les équivalents de trésorerie</b>	<b>7 071</b>	<b>9 486</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice</b>	<b>43 177</b>	<b>144 137</b>
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice</b>	<b>39 346 \$</b>	<b>43 177 \$</b>

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

## Exercices terminés les 31 mars 2014 et 2013

(Les montants présentés dans les tableaux sont en milliers de dollars CAD, sauf pour les données sur les options, les unités d'actions et les actions.)

## NOTE 1 INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ

Saputo inc. (la « Société ») est une société ouverte incorporée et domiciliée au Canada. Les actions de la Société sont inscrites à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ». La Société produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits laitiers à partir du Canada, des États-Unis, de l'Argentine et de l'Australie ainsi que des produits de boulangerie au Canada. L'adresse du siège social de la Société est le 6869 boulevard Métropolitain Est, St-Léonard, Québec, Canada, H1P 1X8. Les états financiers consolidés (« états financiers ») de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 comprennent les résultats financiers de la Société et de ses filiales.

Le conseil d'administration a approuvé, le 5 juin 2014, la publication des états financiers pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

## NOTE 2 MODES DE PRÉSENTATION

### **DÉCLARATION DE CONFORMITÉ**

Les états financiers consolidés annuels de la Société ont été préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière (IFRS).

### **BASE D'ÉVALUATION**

Les états financiers de la Société ont été préparés sur la base de continuité de l'exploitation et sont basés sur le principe du coût historique, à l'exception de certains actifs et passifs, tel que décrit dans les principales méthodes comptables.

### **MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRÉSENTATION**

Les états financiers de la Société sont présentés en dollars canadiens, la monnaie fonctionnelle de la Société. Toutes les informations financières ont été arrondies au millier le plus près, sauf indication contraire.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

### **ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS**

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société ainsi que des entités sous son contrôle. Le contrôle existe lorsqu'une entité est exposée ou qu'elle a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec des entités émettrices et qu'elle a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'elle détient sur celles-ci. Toutes les transactions et soldes interentreprises ont été éliminés. Les entités sur lesquelles la Société exerce un contrôle effectif sont consolidées. Les résultats d'exploitation des entreprises acquises sont inclus aux états consolidés des résultats depuis leurs dates respectives d'acquisition.

### **TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont principalement composés de liquidités et de placements à court terme dont l'échéance initiale, au moment de l'acquisition, est de trois mois ou moins.

### **STOCKS**

Les stocks de produits finis, de matières premières et de produits en cours sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti. Les coûts d'emprunt sont alloués à certains types d'inventaires pour lesquels une période de temps substantielle est requise pour atteindre le statut de produits finis.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### **IMMOBILISATIONS**

Les immobilisations sont comptabilisées au coût moins l'amortissement cumulé et toute dépréciation et sont amorties de façon linéaire sur leur durée d'utilité estimative en fonction des durées suivantes :

Bâtiment	15 à 40 ans
Mobilier, machinerie et équipement	3 à 20 ans
Matériel roulant	5 à 10 ans en fonction du kilométrage parcouru

Lorsque des composants des bâtiments ou du mobilier, machinerie et équipement sont individuellement significatifs, ils sont comptabilisés séparément dans les catégories décrites plus haut.

Les actifs destinés à la vente sont comptabilisés au moindre de leur valeur comptable ou de leur juste valeur moins les coûts de la vente et aucun amortissement n'est comptabilisé. Les immobilisations en cours de construction ne sont pas amorties. Des coûts d'emprunt peuvent être capitalisés aux immobilisations qui nécessitent une longue période de préparation avant la mise en service. Ces coûts d'emprunt, si encourus, sont capitalisés au coût de ces immobilisations jusqu'à ce qu'elles soient prêtes à être utilisées.

Les tests de dépréciation des immobilisations sont mis en place au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT). Les dépréciations d'immobilisations sont incluses dans la section « Amortissement » des états consolidés des résultats.

### **GOODWILL, MARQUES DE COMMERCE ET AUTRES ACTIFS INCORPORELS**

Le goodwill représente l'excédent de la contrepartie transférée lors d'une acquisition sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis et est initialement enregistré à cette valeur. Il est subséquemment comptabilisé au coût diminué de toute dépréciation. Les marques de commerce et les autres actifs incorporels sont initialement enregistrés à la juste valeur à la date de transaction. Les marques de commerce sont subséquemment comptabilisées au coût diminué de toute dépréciation. Les autres actifs incorporels sont subséquemment comptabilisés au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute dépréciation, le cas échéant.

Le goodwill et les marques de commerce ne sont pas amortis. Ils sont plutôt soumis à un test de dépréciation annuellement, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent que les actifs pourraient avoir subi une dépréciation. Lorsque le goodwill est testé, les valeurs comptables des UGT ou des groupes d'UGT incluant le goodwill sont comparées à leurs valeurs recouvrables respectives (la plus élevée de la juste valeur moins les coûts de sortie et de la valeur d'utilité) et toute dépréciation, le cas échéant, est comptabilisée pour l'excédent.

Lorsque les marques de commerce et les autres actifs incorporels avec une durée de vie indéterminée sont testés pour la dépréciation, leurs valeurs comptables (incluant les valeurs comptables des UGT ou groupes d'UGT excluant le goodwill) sont aussi comparées à leurs valeurs recouvrables.

Les autres actifs incorporels sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur leurs durées d'utilité qui varient entre 5 et 15 ans et sont évalués en fonction d'indicateurs de dépréciation à chaque période de présentation de l'information financière.

Se référer à la section « Tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie » de la note 7 pour une discussion des niveaux d'UGT auxquels le goodwill, les marques de commerce et les autres actifs incorporels sont testés.

### **DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS À LONG TERME**

Les autres actifs à long terme sont analysés selon des « indicateurs de dépréciation » à chaque période de présentation de l'information financière. Si un tel indicateur est constaté, un test de dépréciation est exécuté pour l'actif ou le groupe d'actifs (établi comme étant une UGT) pour lequel les flux de trésorerie sont largement indépendants des flux provenant des autres actifs ou groupes d'actifs. Une dépréciation est enregistrée au bénéfice net quand leur valeur comptable est supérieure à leur valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme étant la valeur la plus élevée entre la juste valeur moins les coûts de sortie et la valeur d'utilité.

## **NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)**

### **REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES**

La Société comptabilise ses regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, la Société répartit le prix d'acquisition aux actifs corporels et incorporels acquis et aux passifs pris en charge, en fonction de la juste valeur estimative à la date d'acquisition, l'excédent du prix d'achat étant attribué au goodwill.

Les coûts significatifs d'émission de dette relative au financement d'acquisition d'entreprises sont inclus dans la valeur comptable de la dette et sont amortis sur la durée de celle-ci selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts d'acquisition sont enregistrés lorsqu'encourus.

### **PARTICIPATION NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE**

Les participations ne donnant pas le contrôle représentent la part de tierces parties dans les capitaux propres des filiales acquises. Le droit des actionnaires sans contrôle sur l'actif net de la filiale est présenté comme une composante des capitaux propres. Tout achat d'actions provenant des participations ne donnant pas le contrôle et effectué après l'obtention du contrôle d'une division par la Société est considéré comme une transaction conclue avec les propriétaires de la Société. Le résultat net et chaque composante des autres éléments du résultat global sont attribués aux propriétaires de la Société et à la participation ne donnant pas le contrôle.

### **AVANTAGES SOCIAUX FUTURS**

Le coût des prestations de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi est établi au 31 mars d'après des calculs actuariels qui font appel à la méthode de répartition des prestations au prorata des années de service et aux meilleures estimations de la direction à l'égard des taux de croissance de la rémunération, de l'âge de la retraite et des coûts prévus des soins de santé. Le coût des services rendus au cours de l'exercice, les intérêts sur les obligations diminués par le rendement prévu sur l'actif sont comptabilisés aux résultats de l'année. Les gains ou pertes actuariels et l'incidence d'un rajustement, le cas échéant, du montant maximal constaté comme actif et l'incidence des montants minimums de renflouement de l'actif, sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global et immédiatement constatés dans les bénéfices non distribués sans reclassement subséquent aux états consolidés des résultats. La charge nette au titre des régimes à cotisations déterminées est généralement équivalente aux cotisations versées par l'employeur.

### **CONSTATATION DES REVENUS**

La Société constate ses revenus lorsque la propriété et les risques de perte sont transférés aux clients, que le prix est déterminable, que le recouvrement est raisonnablement assuré et qu'il existe des preuves convaincantes de l'existence d'un accord. Les revenus sont enregistrés nets des incitatifs à la vente incluant les rabais sur volume, les frais de référencement et les rabais de publicité.

### **CONVERSION DES DEVICES**

La monnaie fonctionnelle de la Société est le dollar canadien. Conséquemment, les postes du bilan des établissements étrangers sont convertis en dollars canadiens selon les taux de change en vigueur en date des bilans, alors que les postes des états des résultats sont convertis en utilisant les taux de change moyens mensuels en vigueur au cours des périodes. L'écart de change sur la conversion des états financiers des établissements étrangers, présenté dans les états consolidés du résultat global et les états consolidés des capitaux propres comme réserve, représente le cumul des gains (pertes) de change résultant des investissements nets de la Société dans des établissements étrangers. La variation des gains (pertes) non réalisés à la conversion des états financiers des établissements étrangers pour les périodes présentées résulte principalement de la variation de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain.

Les postes des états financiers de la Société et de ses filiales libellés en devises ont été convertis en utilisant les taux de change en date des bilans pour les éléments d'actifs et de passifs monétaires et les taux de change en vigueur en date des transactions pour les éléments de revenus et charges. Les actifs et les passifs non monétaires sont convertis en utilisant les taux de change historiques. Les gains ou les pertes de change résultant de ces conversions sont inclus dans les coûts d'exploitation.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### **RÉMUNÉRATION À BASE D' ACTIONS**

La Société offre un régime d'options d'achat d'actions pour certains employés de la Société. Ces options sont acquises sur une période de cinq ans et expirent dix ans après la date de leur octroi. La juste valeur de chacune des tranches d'un octroi est déterminée séparément et est constatée sur la période d'acquisition des droits d'exercice. Lors de l'exercice des options, toute contrepartie payée par les employés et la dépense de rémunération à base d'actions enregistrée à la réserve sont créditées au capital-actions.

La Société alloue des unités d'actions différées (UAD) à certains administrateurs éligibles de la Société qui sont basées sur la valeur au marché des actions ordinaires de la Société. Les UAD sont octroyées trimestriellement, sont acquises au moment de l'octroi et confèrent le droit aux administrateurs de recevoir un paiement en trésorerie pour la valeur des UAD qu'ils détiennent suivant la cessation de leurs fonctions comme administrateurs de la Société. La Société enregistre une dépense aux états consolidés des résultats et un passif aux bilans consolidés pour chaque octroi. Le passif et sa dépense associée sont subséquemment réévalués à chaque période de présentation de l'information financière.

La Société offre des unités d'actions de performance (UAP) aux cadres dirigeants, qui sont basées sur la valeur de marché des actions ordinaires de la Société. Le régime d'UAP est non dilutif et il est réglé en trésorerie. Les unités attribuées sont considérées comme des paiements fondés sur des actions réglés en trésorerie. Un passif est comptabilisé au titre des services reçus et ce passif est évalué initialement, à la date d'attribution, à sa juste valeur. Le passif est subséquemment réévalué à chaque période de présentation de l'information financière, et toute variation de la valeur est comptabilisée dans le bénéfice net. La charge de rémunération est comptabilisée sur un cycle de performance de trois ans.

### **RÉSULTAT PAR ACTION**

Le résultat de base par action correspond au bénéfice net attribuable aux actionnaires de Saputo inc. divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de la période. Le résultat dilué par action est calculé de la même façon que le résultat de base par action, sauf que le nombre moyen pondéré d'actions en circulation est ajusté pour refléter l'effet de la conversion d'actions potentielles pouvant avoir une incidence dilutive et est déterminé séparément pour chaque période de présentation de l'information financière.

### **CRÉDITS D'IMPÔT POUR LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT**

La Société bénéficie de crédits d'impôt pour la recherche et développement relatifs aux coûts d'exploitation et aux immobilisations. Ces crédits sont comptabilisés en réduction des coûts d'exploitation ou des immobilisations.

### **IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES**

La charge d'impôts sur les bénéfices représente la somme de l'impôt exigible et différé et est enregistrée aux états consolidés des résultats à l'exception des éléments qui sont enregistrés dans les autres éléments du résultat global ou directement aux capitaux propres.

Les impôts sur les bénéfices exigibles sont déterminés en fonction des bénéfices imposables de l'exercice et incluent tout ajustement relatif aux impôts exigibles d'exercices antérieurs.

La Société utilise la méthode du passif fiscal pour les impôts sur les bénéfices. Selon cette méthode, les actifs et les passifs d'impôt différé sont calculés sur les différences temporaires existant entre la valeur comptable et la valeur fiscale de l'actif et du passif, aux bilans consolidés, et sont évalués en fonction des taux d'imposition en vigueur ou pratiquement en vigueur au moment où les actifs sont réalisés ou que les passifs sont réglés. Un actif d'impôt différé n'est constaté que dans la mesure où il est probable qu'un profit imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de la différence temporaire déductible.

### **ACTIFS NON COURANTS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE**

La Société classe les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés comme destinés à la vente si leur valeur comptable sera recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par l'utilisation continue. Par ailleurs, pour qu'il puisse être présenté comme destiné à la vente, l'actif non courant ou le groupe destiné à être cédé doit être disponible en vue de la vente immédiate dans son état actuel, sous réserve uniquement des conditions qui sont habituelles et coutumières pour la vente de tels actifs ou groupes destinés à être cédés, et sa vente doit être hautement probable. Pour que la vente soit hautement probable, la direction, au niveau approprié, doit s'être engagée à l'égard d'un plan de vente de l'actif ou du groupe destiné à être cédé, et un programme actif pour trouver un acheteur et mener à bien le plan doit avoir été entrepris. De plus, l'actif ou le groupe destiné à être cédé doit être activement commercialisé en vue de la vente à un prix qui est raisonnable par rapport à sa juste valeur actuelle.



## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Les actifs non courants et les groupes destinés à être cédés qui sont classés comme destinés à la vente sont évalués au plus faible de leur valeur comptable et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente, et tous les amortissements habituellement comptabilisés relativement à ces immobilisations corporelles ou à ces immobilisations incorporelles sont interrompus.

### **INSTRUMENTS FINANCIERS**

Les actifs et passifs financiers sont initialement évalués à la juste valeur. Subséquemment, les instruments financiers classés comme actifs financiers disponibles à la vente, détenus à des fins de transactions et les instruments financiers dérivés, qu'ils fassent partie ou non d'une relation de couverture, continuent à être évalués à la juste valeur dans le bilan à chaque date de clôture de l'exercice, tandis que les autres instruments financiers sont évalués au coût après amortissement selon la méthode de l'intérêt effectif.

La Société a effectué les classements suivants :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont considérés comme des actifs détenus à des fins de transactions et sont évalués à la juste valeur.
- Les débiteurs sont classés comme des prêts et créances et sont évalués au coût après amortissement.
- Les autres actifs qui répondent à la définition d'un actif financier sont classés comme des prêts et créances et sont initialement évalués à la juste valeur et subséquemment au coût après amortissement.
- Les emprunts bancaires, les créditeurs et charges à payer, les autres éléments de passif et les dettes à long terme sont classés comme autres passifs et sont évalués au coût après amortissement, à l'exception du passif en lien avec les UAD et les UAP, qui est évalué à la juste valeur des actions ordinaires aux dates de bilan.

La Société utilise certains instruments dérivés pour couvrir les risques liés aux variations des paiements d'intérêts sur sa facilité de prêt bancaire à terme non garanti et pour couvrir les risques liés au taux de change, notamment des contrats de change à terme, des swaps de devises et des swaps de taux d'intérêt. Les dérivés sont initialement enregistrés à la juste valeur à la date à laquelle les contrats dérivés et les swaps de devises prennent effet et sont subséquemment réévalués à leur juste valeur à chaque date de publication des résultats. Le gain ou la perte en résultant est immédiatement constaté aux résultats, sauf si le dérivé est désigné comme étant un instrument de couverture.

### **OPÉRATIONS DE COUVERTURE**

La Société désigne certains instruments financiers de couverture comme des couvertures de flux de trésorerie. Au début de la relation de couverture, la Société constitue une documentation en bonne et due forme concernant ses objectifs et sa stratégie de gestion du risque, ainsi que la durée et la nature des risques couverts, et elle identifie l'élément couvert et l'instrument de couverture.

Les variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie qui représentent des profits ou des pertes sur la partie efficace sont comptabilisées au résultat global jusqu'à ce que l'élément couvert ait une incidence sur le bénéfice net. Les variations de la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie qui représentent des gains ou des pertes sur la partie inefficace sont comptabilisées dans le bénéfice net.

La Société évalue de façon formelle, au début de la relation de couverture et trimestriellement par la suite, l'efficacité avec laquelle les instruments de couverture compensent les variations des risques liés aux flux de trésorerie associés à l'élément couvert. Lorsqu'une relation de couverture n'est plus efficace, la Société cesse d'utiliser la comptabilité de couverture, et toute variation subséquente de la juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée dans le bénéfice net.

### **COENTREPRISES**

Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et représentent les entités sur lesquelles la Société exerce un contrôle conjoint et pour lesquelles elle est exposée à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise. Le contrôle conjoint s'entend du partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

### **IMMEUBLES DE PLACEMENT**

Les immeubles de placement représentent des biens immobiliers que la Société détient dans le but de réaliser des revenus locatifs ou des plus-values en capital. Ces immeubles sont initialement comptabilisés au coût et, par la suite, à leur juste valeur, toute variation de valeur étant comptabilisée en résultat net. Les justes valeurs sont déterminées par un évaluateur indépendant.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### **HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR**

Tous les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés dans un des trois niveaux hiérarchiques, décrits ci-dessous, aux fins de présentation. La juste valeur est définie comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

Chacun des niveaux est fondé sur la transparence des données utilisées pour évaluer la juste valeur des actifs et passifs financiers :

- Niveau 1 – Données correspondant à des prix cotés non ajustés d'instruments identiques sur des marchés actifs.
- Niveau 2 – Données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.
- Niveau 3 – Données utilisées dans la technique d'évaluation qui ne sont pas fondées sur des données observables sur le marché au moment de la détermination de la juste valeur des instruments.

La hiérarchie qui s'applique dans le cadre de la détermination de la juste valeur exige l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Un instrument financier est classé en fonction de la donnée du niveau le plus bas qui a une importance dans l'évaluation de la juste valeur.

### **RECOURS À DES ESTIMATIONS ET JUGEMENTS DANS L'APPLICATION DES MÉTHODES COMPTABLES**

La préparation des états financiers de la Société requiert de la direction qu'elle fasse preuve de jugement et qu'elle établisse des estimations sur des transactions et des valeurs comptables qui seront réalisées dans le futur. Ces jugements et estimations sont volatils en raison des changements des facteurs internes et/ou externes et sont continuellement révisés par la direction. Une discussion de ces jugements et estimations pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers est présentée plus bas.

### **ESTIMATIONS ET JUGEMENTS SIGNIFICATIFS**

#### ***Provision pour mauvaises créances***

La direction révise ses débiteurs à la fin de chaque période de présentation de l'information financière et estime les provisions nécessaires pour les montants non recouvrables dans le futur. Cette révision nécessite l'usage de certaines hypothèses et l'exercice du jugement et prend en considération certains facteurs tels que l'historique des comptes et les tendances des comptes échus. Dans l'éventualité où les collections futures diffèrent des estimations originales, les résultats futurs seront ajustés en conséquence.

#### ***Impôts sur les bénéfices***

La Société est soumise à l'impôt dans de nombreuses juridictions. Une part de jugement considérable est nécessaire à l'établissement de la provision d'impôt consolidée. Dans le cours normal des affaires, il existe plusieurs transactions et calculs pour lesquels les impôts finaux sont incertains. Une provision est comptabilisée si, de l'avis de la Société, elle estime qu'un montant d'impôt à payer pourrait résulter des vérifications fiscales en cours. Lorsque les résultats finaux de ces questions diffèrent des montants qui avaient initialement été comptabilisés à titre de provision, les résultats, les impôts exigibles et les impôts différés sont ajustés dans la période au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

#### ***Impôts différés***

La Société utilise la méthode du passif fiscal pour les impôts différés. Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués en fonction des taux en vigueur ou pratiquement en vigueur à être appliqués aux bénéfices imposables des exercices dans lesquels les différences temporaires seront réalisées ou réglées. Il faut donc projeter les bénéfices imposables de ces exercices de même qu'établir une hypothèse quant à la période finale de règlement des différences temporaires. La projection des bénéfices imposables futurs est basée sur des estimations de la direction et peut varier des bénéfices imposables réels. Annuellement, la Société évalue la nécessité d'établir une provision pour moins-value relativement à ses actifs d'impôt différé. Les lois et règles fiscales canadiennes, américaines et internationales sont sujettes à interprétation et nécessitent le jugement de la Société, lequel peut être contesté par les autorités fiscales. La Société croit qu'elle a pourvu de façon adéquate aux obligations fiscales pouvant découler des faits et circonstances actuels. Les écarts temporaires et les taux d'imposition pourraient changer en raison de changements budgétaires et/ou de modifications aux lois fiscales.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### ***Goodwill, marques de commerce, autres actifs incorporels et regroupements d'entreprises***

Le goodwill, les marques de commerce et les autres actifs incorporels ont principalement été constatés suite à des regroupements d'entreprises. La Société utilise la méthode de l'acquisition pour comptabiliser ses regroupements d'entreprises, laquelle nécessite plusieurs jugements et estimations. Lors du processus de répartition d'un regroupement d'entreprises, des justes valeurs estimatives sont allouées aux actifs nets acquis incluant les marques de commerce et les autres actifs incorporels. Ces estimations sont basées sur des prévisions de flux de trésorerie futurs, des estimations des fluctuations économiques et un taux d'actualisation estimé. L'excédent du prix d'achat sur la juste valeur estimative des actifs nets acquis est ensuite alloué au goodwill. Dans le cas où les justes valeurs des actifs nets diffèrent des estimations, les montants alloués aux actifs nets et spécifiquement aux marques de commerce et autres actifs incorporels pourraient différer des montants présentés. Cela affecterait ensuite directement la valeur comptable du goodwill. Toute différence dans les justes valeurs estimées affecterait également l'amortissement des autres actifs incorporels ayant une durée de vie définie.

### ***Immobilisations***

Un jugement critique est nécessaire dans la sélection et l'application des méthodes comptables et durées d'utilité de même que dans la détermination de l'importance des composantes et leur répartition respective. La direction considère la méthode linéaire comme étant la méthode d'amortissement la plus appropriée, étant donné que les usines fonctionnent, sur une base annuelle, à un niveau de production similaire, ce qui indique une production constante (se référer à la note plus haut pour davantage d'informations sur les durées d'utilité des actifs de production). Il est de l'avis de la direction que les durées de vie d'utilité et les méthodes comptables présentées dans le tableau plus haut reflètent l'utilisation normale des actifs de production à long terme disponibles de même que les avantages économiques en découlant.

### ***Dépréciation des actifs***

Certains jugements et estimations significatifs sont requis lors des tests de dépréciation du goodwill, des marques de commerce, des autres actifs incorporels et des autres actifs à long terme. La direction utilise des estimations ou exerce son jugement dans la détermination des indicateurs de dépréciation, dans la définition d'une UGT, dans l'estimation de flux de trésorerie futurs et pour les autres hypothèses clés telles que les taux d'actualisation et les multiplicateurs de résultats utilisés pour déterminer une juste valeur (moins les coûts de sortie) ou une valeur d'utilité. Les estimations établies pour le goodwill, les marques de commerce et les autres actifs incorporels sont présentées à la note 7. Les autres actifs à long terme sont testés seulement lorsque des indicateurs de dépréciation sont présents.

### ***Avantages sociaux futurs***

La Société offre des régimes à prestations déterminées et à cotisations déterminées qui fournissent des prestations de retraite ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi à ses employés. Plusieurs estimations et hypothèses sont requises pour déterminer la dépense comptable en lien avec les régimes de retraite à prestations déterminées de même que pour l'obligation s'y rattachant, dont le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur comptable de l'obligation et le rendement prévu des actifs, le taux de croissance lié aux soins de santé, le taux de mortalité, etc. Les résultats réels seront vraisemblablement différents des hypothèses initiales. Ces gains ou pertes sont présentés dans les états consolidés du résultat global.

## ***INCIDENCE DES NOUVELLES NORMES COMPTABLES, INTERPRÉTATIONS ET MODIFICATIONS N'AYANT PAS ENCORE ÉTÉ MISES EN ŒUVRE***

L'*International Accounting Standards Board* (IASB) a procédé à de nombreuses révisions des normes en place dans le cadre de ses projets d'amélioration continue. Un sommaire des normes significatives modifiées et une analyse des changements sont présentés plus bas.

### ***IFRS 2, Paiement fondé sur des actions***

L'IASB a modifié les définitions des termes « condition de marché » et « conditions d'acquisition de droits », et a ajouté les définitions des termes « condition de performance » et « condition de service ». Une condition d'acquisition de droits est maintenant définie comme étant soit une condition de service, soit une condition de performance. Les modifications clarifient également certaines autres exigences relatives aux conditions de performance, de service, de marché et d'acquisition de droits.

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction continue d'évaluer l'incidence de ces exigences, mais les ajustements qui pourraient découler de ces modifications, le cas échéant, ne devraient pas être significatifs.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### **IFRS 3, Regroupements d'entreprises**

L'IASB a modifié IFRS 3 afin de clarifier le fait que toute contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises, qu'il s'agisse d'un actif ou d'un passif, doit continuer d'être évaluée à la juste valeur à chaque date de clôture, peu importe si la contrepartie éventuelle est considérée comme un instrument financier entrant dans le champ d'application d'IFRS 9 ou d'IAS 39 et peu importe s'il s'agit d'un actif ou d'un passif non financier (les variations de la juste valeur doivent être comptabilisées en résultat net).

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction ne croit pas qu'elles auront une incidence significative sur les états financiers de la Société.

### **IFRS 8, Secteurs opérationnels**

L'IASB a modifié IFRS 8 afin d'exiger qu'une entité fournisse des informations sur les jugements portés dans le cadre de l'application des critères de regroupement énoncés au paragraphe 12. La norme exige désormais une brève description des secteurs opérationnels qui ont été regroupés selon ces critères et des indicateurs économiques qui ont été évalués pour déterminer que ces secteurs présentent des caractéristiques économiques similaires.

IFRS 8 a également été modifiée afin de clarifier le fait qu'une entité doit présenter un rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et le total des actifs de l'entité uniquement si ces montants sont habituellement fournis au principal décideur opérationnel.

Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction continue d'évaluer leur incidence mais ne s'attend pas à devoir apporter des ajustements importants aux états financiers.

### **IFRS 9, Instruments financiers**

L'IASB a publié IFRS 9 en novembre 2009 dans le but à long terme de remplacer IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. Depuis, plusieurs modifications ont été apportées à la norme, dont celles relatives aux exigences de couverture publiées en février 2014.

Ces modifications, de même que l'application de la norme, entreront en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette norme, y compris ces modifications.

### **IFRS 13, Évaluation de la juste valeur**

L'IASB a modifié la base de conclusion pour IFRS 13 afin de clarifier le fait que la publication de cette norme (et les modifications connexes à IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*) n'entraîne pas l'exigence d'actualiser les créances et les dettes à court terme si le montant est négligeable.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence significative sur les états financiers de la Société.

### **IAS 19, Avantages du personnel**

IAS 19 a été modifiée afin de clarifier le fait que si le montant des cotisations des membres du personnel (ou de tiers) ne dépend pas du nombre d'années de service, ces cotisations peuvent être portées en diminution du coût des services dans la période au cours de laquelle les services sont rendus, sans être nécessairement rattachées aux périodes de service. Les autres cotisations des membres du personnel (ou de tiers) doivent être rattachées aux périodes de service selon la formule de calcul des cotisations établie par le régime ou de façon linéaire.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette modification.

### **IAS 24, Transactions entre parties liées**

IAS 24 clarifie le fait qu'une entité de gestion qui fournit à l'entité présentant l'information financière les services de personnes agissant à titre de principaux dirigeants est aussi considérée comme une partie liée de l'entité présentant l'information financière. Par conséquent, les montants engagés par l'entité présentant l'information financière relativement à ces services doivent être inclus dans les montants présentés dans la note sur les transactions entre parties liées. La présentation d'informations sur les composantes des services fournis n'est pas requise.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

### **IAS 36, Dépréciation d'actifs**

En mai 2013, l'IASB a publié des modifications à IAS 36 qui n'exigent plus la divulgation des montants recouvrables de chaque unité génératrice de trésorerie ou groupe d'unités pour lesquels une portion importante de la valeur comptable totale du goodwill (ou d'autres actifs incorporels ayant une durée de vie utile indéterminée) leur a été affectée. L'IASB clarifie que cette exigence est seulement applicable dans l'éventualité d'une perte de valeur ou de la reprise d'une perte de valeur.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

### **IAS 39, Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation**

En juin 2013, l'IASB a publié des modifications à IAS 39 qui clarifient le fait que la comptabilité de couverture ne prend pas fin en raison de la novation, sous certaines circonstances, d'un dérivé qui a été désigné comme un instrument de couverture. Auparavant, en vertu d'IAS 39, la novation de dérivés entraînait la cessation de la comptabilité de couverture.

Cette modification s'applique rétrospectivement aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

### **IAS 40, Immeubles de placement**

L'IASB a modifié IAS 40 afin de clarifier le fait que les dispositions de cette norme et d'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, ne sont pas mutuellement exclusives et que l'application des deux normes peut être requise dans le cas de l'acquisition d'un actif. L'entité doit déterminer si l'actif acquis répond à la définition d'immeuble de placement et si la transaction constitue une acquisition d'entreprise selon IFRS 3.

Cette modification entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2014 et ne devrait avoir aucune incidence sur les états financiers de la Société.

## **INCIDENCE DES NOUVELLES NORMES COMPTABLES, INTERPRÉTATIONS ET MODIFICATIONS MISES EN ŒUVRE AU COURS DE L'EXERCICE**

Les normes qui suivent ont été adoptées par la Société le 1<sup>er</sup> avril 2013 :

### **IFRS 7, Instruments financiers : Informations à fournir, et IAS 32, Instruments financiers : Présentation**

L'IASB a publié des modifications à IFRS 7 et à IAS 32 en décembre 2011 qui clarifient les exigences pour compenser les actifs et passifs financiers, incluant une révision des exigences sur les informations à fournir pour les actifs et passifs financiers qui sont compensés. Les modifications à IFRS 7 et à IAS 32 sont entrées en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et du 1<sup>er</sup> janvier 2014, respectivement.

Les modifications apportées à ces normes n'ont eu aucune incidence sur les états financiers de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

### **IFRS 10, États financiers consolidés**

L'IASB a publié IFRS 10 en mai 2011, laquelle a remplacé des parties d'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*. Cette nouvelle norme est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013 et exige une application rétrospective. IFRS 10 établit des principes pour la préparation et la présentation des états financiers consolidés et, plus spécifiquement, identifie les critères pour l'inclusion d'une autre entité dans les états financiers consolidés en établissant le contrôle comme base la plus pertinente pour la consolidation.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les méthodes et les pratiques de consolidation des états financiers de la Société pour l'exercice terminé le 31 mars 2014.

### **IFRS 12, Informations à fournir sur les participations dans d'autres entités**

L'IASB a publié IFRS 12 en mai 2011, laquelle est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette nouvelle norme exige d'une entité de divulguer de l'information qui permet aux utilisateurs des états financiers d'évaluer la nature et les risques associés à des intérêts détenus dans des filiales, entreprises associées, partenariats et entités structurées non consolidées, de même que les incidences de ces intérêts détenus sur sa situation, sa performance financière et sa trésorerie.

## NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

L'adoption de cette norme a donné lieu à des informations additionnelles mineures à fournir dans les états financiers de la Société au 31 mars 2014. Veuillez vous reporter à la note 16, Acquisitions d'entreprises, et à la note 19, Transactions entre parties liées, pour de plus amples détails.

### ***IFRS 13, Évaluation de la juste valeur***

L'IASB a publié IFRS 13 en mai 2011, et cette norme est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Cette IFRS définit la juste valeur, délimite en une seule norme un cadre pour son évaluation et exige des informations à fournir sur l'évaluation de la juste valeur.

L'adoption de cette norme n'a eu aucune incidence sur les méthodes de calculs ou les méthodologies utilisées par la Société pour déterminer la juste valeur pour la période terminée le 31 mars 2014.

### ***IAS 1, Présentation des états financiers***

L'IASB a modifié IAS 1 en juin 2011, incorporant des modifications pour refléter les exigences pour la présentation des résultats et du résultat global dans leur état respectif. IAS 1 exige maintenant que les éléments du résultat global soient classés séparément dans l'état en fonction du reclassement subséquent à l'état des résultats. Ces modifications sont entrées en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012.

À la suite de l'adoption des modifications apportées à cette norme, l'état du résultat global présente distinctement et de manière rétrospective les éléments qui peuvent être reclassés dans le bénéfice net et ceux qui ne le seront pas.

### ***IAS 16, Immobilisations corporelles***

L'IASB a modifié IAS 16 en mai 2012, avec prise d'effet pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. La norme modifiée exige que les pièces de rechange, le matériel d'entretien et les pièces de sécurité soient présentés comme des immobilisations lorsqu'ils respectent la définition d'une immobilisation en conformité avec IAS 16. S'ils ne respectent pas la définition, la norme exige qu'ils soient présentés dans les stocks.

L'adoption des modifications apportées à cette norme n'a eu aucune incidence sur les états financiers de la Société au 31 mars 2014.

### ***IAS 19 (modifiée), Avantages du personnel***

L'IASB a modifié IAS 19 en juin 2011. En vertu de la norme modifiée, une société est tenue d'utiliser le même taux d'actualisation pour calculer l'obligation au titre des prestations déterminées et le rendement attendu des actifs du régime. Ces modifications exigent également l'inclusion des charges d'administration dans le coût des services rendus. Les obligations d'information ont également été modifiées de manière à exiger la présentation d'informations supplémentaires sur les régimes de retraite à prestations déterminées, de manière à améliorer la présentation des informations concernant les risques auxquels une société offrant ce type de régime est exposée. Ces modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013.

L'incidence de l'adoption d'IAS 19 (modifiée) n'a pas eu d'incidence significative sur les états financiers de la Société établis au 31 mars 2014.

## NOTE 4 STOCKS

	31 mars 2014	31 mars 2013
Produits finis	651 660 \$	551 733 \$
Matières premières, produits en cours et fournitures	281 572	220 971
Perte de valeur des stocks	-	(2 546)
Total	933 232 \$	770 158 \$

Le montant de stocks constaté à titre de charge dans les coûts d'exploitation pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 est de 7 419 529 000 \$ (5 816 940 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 2013).

Pour l'exercice 2014, aucune perte de valeur des stocks (2 546 000 \$ au 31 mars 2013) n'a été constatée à titre de charge dans les "Coûts d'exploitation, excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts", dans les "Variations des stocks de produits finis et de produits en cours", présentés à la note 5.

## NOTE 5 COÛTS D'EXPLOITATION, EXCLUANT L'AMORTISSEMENT ET LES COÛTS D'ACQUISITION, DE RESTRUCTURATION ET AUTRES COÛTS

	2014	2013
Variations des stocks de produits finis et de produits en cours	(128 338) \$	(73 306) \$
Matières premières et consommables utilisés	6 645 890	5 209 598
Gain sur change	(1 854)	(779)
Avantages du personnel	928 905	745 975
Frais de vente	262 558	240 363
Autres frais généraux et d'administration	505 383	315 054
Total	8 212 544 \$	6 436 905 \$

## NOTE 6 IMMOBILISATIONS

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014						
	Terrain	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Matériel roulant	Détenues en vue de la vente	Total
<b>Coût</b>						
Au 31 mars 2013	56 186 \$	585 257 \$	1 830 466 \$	5 330 \$	24 553 \$	2 501 792 \$
Acquisition d'entreprises (note 16)	2 530	23 449	143 514	8 403	-	177 896
Ajouts	726	74 128	148 800	(30)	-	223 624
Cessions	(18)	(1 607)	(12 953)	(711)	(24 553)	(39 842)
Transferts	(35)	(765)	(6 977)	-	7 777	-
Écart de conversion	1 963	22 688	68 901	411	-	93 963
<b>Au 31 mars 2014</b>	<b>61 352 \$</b>	<b>703 150 \$</b>	<b>2 171 751 \$</b>	<b>13 403 \$</b>	<b>7 777 \$</b>	<b>2 957 433 \$</b>
<b>Amortissement cumulé</b>						
Au 31 mars 2013	-	166 206	691 378	2 460	24 553	884 597
Amortissement	-	25 760	107 588	715	-	134 063
Cessions	-	(1 590)	(12 918)	(650)	(24 553)	(39 711)
Transferts	-	(423)	(6 507)	-	6 930	-
Dépréciation	-	8 311	13 785	-	-	22 096
Écart de conversion	-	6 499	21 225	(97)	-	27 627
<b>Au 31 mars 2014</b>	<b>- \$</b>	<b>204 763 \$</b>	<b>814 551 \$</b>	<b>2 428 \$</b>	<b>6 930 \$</b>	<b>1 028 672 \$</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2014</b>	<b>61 352 \$</b>	<b>498 387 \$</b>	<b>1 357 200 \$</b>	<b>10 975 \$</b>	<b>847 \$</b>	<b>1 928 761 \$</b>

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013						
	Terrain	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Matériel roulant	Détenues en vue de la vente	Total
<b>Coût</b>						
Au 31 mars 2012	35 841 \$	422 822 \$	1 397 380 \$	7 278 \$	- \$	1 863 321 \$
Acquisition d'entreprises (note 16)	9 879	100 287	347 252	-	-	457 418
Ajouts	10 878	62 618	104 531	210	-	178 237
Cessions	(145)	(1 598)	(3 561)	(1 938)	-	(7 242)
Transferts	(634)	(2 657)	(22 819)	(118)	26 228	-
Écart de conversion	367	3 785	7 683	(102)	(1 675)	10 058
<b>Au 31 mars 2013</b>	<b>56 186 \$</b>	<b>585 257 \$</b>	<b>1 830 466 \$</b>	<b>5 330 \$</b>	<b>24 553 \$</b>	<b>2 501 792 \$</b>
<b>Amortissement cumulé</b>						
Au 31 mars 2012	-	142 577	611 989	3 550	-	758 116
Amortissement	-	24 630	84 115	771	-	109 516
Cessions	-	(1 225)	(3 466)	(1 703)	-	(6 394)
Transferts	-	(655)	(9 343)	(118)	10 116	-
Dépréciation	-	-	6 035	-	15 674	21 709
Écart de conversion	-	879	2 048	(40)	(1 237)	1 650
<b>Au 31 mars 2013</b>	<b>- \$</b>	<b>166 206 \$</b>	<b>691 378 \$</b>	<b>2 460 \$</b>	<b>24 553 \$</b>	<b>884 597 \$</b>
<b>Valeur nette comptable au 31 mars 2013</b>	<b>56 186 \$</b>	<b>419 051 \$</b>	<b>1 139 088 \$</b>	<b>2 870 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>1 617 195 \$</b>

La valeur nette comptable des immobilisations en cours de construction totalise 176 045 000 \$ au 31 mars 2014 (93 147 000 \$ au 31 mars 2013) et celles-ci sont principalement constituées de machinerie et d'équipement.

Les actifs destinés à la vente ont trait principalement à des terrains, à des bâtiments et à de l'équipement au Canada (terrains et bâtiments au Canada et en Europe pour l'exercice 2013) en raison de la fermeture de certaines usines (note 22) et ont été enregistrés au moindre de la valeur comptable et de la juste valeur diminuée des coûts de la vente.



## NOTE 7 GOODWILL, MARQUES DE COMMERCE ET AUTRES ACTIFS INCORPORELS

	Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014			Total des marques de commerce et autres actifs incorporels
		Durée de vie indéterminée	Durée de vie déterminée	
	Goodwill	Marques de commerce et autres	Autres actifs incorporels <sup>1</sup>	
Coût				
Au 31 mars 2013	1 569 592 \$	291 166 \$	189 127 \$	480 293 \$
Acquisition d'entreprises (note 16)	257 215	5 921	20 157	26 078
Écart de conversion	127 884	5 121	12 344	17 465
Au 31 mars 2014	1 954 691 \$	302 208 \$	221 628 \$	523 836 \$
Amortissement cumulé				
Au 31 mars 2013	-	-	25 417	25 417
Amortissement	-	-	12 544	12 544
Écart de conversion	-	-	1 045	1 045
Au 31 mars 2014	- \$	- \$	39 006 \$	39 006 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2014	1 954 691 \$	302 208 \$	182 622 \$	484 830 \$

	Pour l'exercice terminé le 31 mars 2013			Total des marques de commerce et autres actifs incorporels
		Durée de vie indéterminée	Durée de vie déterminée	
	Goodwill	Marques de commerce et autres	Autres actifs incorporels <sup>1</sup>	
Coût				
Au 31 mars 2012	733 527 \$	285 454 \$	68 187 \$	353 641 \$
Acquisition d'entreprises (note 16)	812 234	4 724	118 454	123 178
Écart de conversion	23 831	988	2 486	3 474
Au 31 mars 2013	1 569 592 \$	291 166 \$	189 127 \$	480 293 \$
Amortissement cumulé				
Au 31 mars 2012	-	-	18 186	18 186
Amortissement	-	-	7 112	7 112
Écart de conversion	-	-	119	119
Au 31 mars 2013	- \$	- \$	25 417 \$	25 417 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2013	1 569 592 \$	291 166 \$	163 710 \$	454 876 \$

<sup>1</sup> Les autres actifs incorporels comprennent les relations avec les clients et d'autres actifs incorporels à durée de vie déterminée.

### TESTS DE DÉPRÉCIATION DES UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE

#### Goodwill

En date du 1<sup>er</sup> avril 2013, la Société a réaligné sa structure de présentation de l'information financière en fonction de sa structure d'exploitation et présente maintenant l'information selon trois secteurs géographiques. Le Secteur Canada comprend la Division Produits laitiers (Canada) et la Division Boulangerie. Le Secteur USA comprend la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA). Enfin, le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Argentine) et la Division Ingrédients laitiers de même que les activités récemment acquises de Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings Limited (l'acquisition de Warrnambool); veuillez vous reporter à la note 16 pour plus de détails. La Division Ingrédients laitiers comprend les ventes nationales et d'exportation d'ingrédients de nos divisions nord-américaines, ainsi que l'exportation de fromages de ces divisions.

## NOTE 7 GOODWILL, MARQUES DE COMMERCE ET AUTRES ACTIFS INCORPORELS (SUITE)

Afin de déterminer si le goodwill est déprécié, la Société doit estimer le montant recouvrable des UGT ou groupes d'UGT auxquels le goodwill est affecté. La direction considère les secteurs qui suivent comme étant des UGT ou groupes d'UGT étant donné qu'ils représentent les plus bas niveaux pour lesquels le goodwill est analysé à des fins internes de la direction, à l'exception de 44 430 000\$ de goodwill affecté à la Division Boulangerie dans le Secteur Canada.

Conséquemment, le goodwill a été affecté à chaque UGT ou groupe d'UGT comme suit :

Affectation du goodwill	31 mars 2014	31 mars 2013
Canada	313 494 \$	313 494 \$
USA	1 370 198	1 256 098
International	270 999	-
	<b>1 954 691 \$</b>	<b>1 569 592 \$</b>

Les montants recouvrables pour la Division Produits laitiers (Canada) et le Secteur USA ont été estimés en utilisant un modèle d'évaluation basé sur un multiplicateur de résultats (juste valeur moins les coûts de sortie). Les hypothèses clés utilisées dans ce modèle incluent un multiple des bénéfices, des comparables de l'industrie, appliqué aux résultats les plus récents de la Société. Pour la Division Boulangerie, le montant recouvrable a été estimé en utilisant un modèle de flux de trésorerie actualisé (valeur d'utilité) qui inclut des hypothèses clés de flux de trésorerie prévus (sur une période de cinq années), de taux de croissance finaux, de taux d'actualisation avant impôts et de taux d'imposition sur les bénéfices.

La Société a procédé à son test de dépréciation annuel sur le goodwill au niveau des UGT ou groupes d'UGT pour la Division Produits laitiers (Canada), le Secteur USA et la Division Boulangerie le 31 mars 2014. Dans tous les cas, les montants recouvrables excédaient leur valeur comptable incluant le goodwill et donc, aucune dépréciation n'a été enregistrée. Aucun changement n'est raisonnablement possible dans les hypothèses clés pour la Division Produits laitiers (Canada) et le Secteur USA qui pourrait mener à une dépréciation future du goodwill.

### Marques de commerce

Les marques de commerce sont incluses dans les UGT au groupe d'UGT comme suit :

Affectation des marques de commerce	31 mars 2014	31 mars 2013
Neilson	223 200 \$	223 200 \$
Autres	79 008	67 966
	<b>302 208 \$</b>	<b>291 166 \$</b>

Aux fins des tests de dépréciation des marques de commerce et autres actifs incorporels ayant une durée de vie indéterminée, les montants recouvrables des UGT ou groupes d'UGT auxquels ils appartiennent ont été estimés en utilisant des flux de trésorerie actualisés (valeur d'utilité) en fonction des principales hypothèses clés suivantes :

- **Flux de trésorerie** : Les prévisions de flux de trésorerie pour une marque de commerce donnée sont basées sur les bénéfices avant intérêts, impôts sur les bénéfices et amortissement et sont ajustées en fonction des taux de croissance finaux et des taux d'imposition prévus. La prévision des flux de trésorerie n'excède pas un horizon de cinq années, avec une valeur finale calculée comme étant perpétuelle dans la dernière année.
- **Taux de croissance final** : La direction utilise un taux de croissance final pour ajuster ses prévisions des flux de trésorerie selon les hausses attendues de l'inflation et des revenus des produits exploités sous une marque de commerce.
- **Taux d'actualisation** : Les flux de trésorerie sont actualisés en utilisant des taux d'actualisation avant impôts.

Le 31 mars 2014, la Société a procédé à un test de dépréciation sur ses marques de commerce et autres actifs incorporels ayant une durée de vie indéterminée en utilisant la valeur d'utilité (les flux de trésorerie actualisés) pour établir les montants recouvrables. Les montants recouvrables pour chaque marque de commerce et autres actifs incorporels non sujets à l'amortissement ont ensuite été comparés à leurs valeurs comptables. Dans tous les cas, les montants recouvrables excédaient les valeurs comptables et par conséquent, aucune dépréciation n'a été nécessaire. Pour les actifs incorporels amortissables et ayant une durée de vie déterminée, il n'existait aucun indicateur de dépréciation pour l'exercice 2014.

## NOTE 8 AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF

	2014	2013
Impôts à recevoir	11 752 \$	10 058 \$
Immeubles de placement	11 517	-
Coentreprises	38 410	-
Autres	18 289	19 904
	<b>79 968 \$</b>	<b>29 962 \$</b>

La Société possède des immeubles de placement détenus à des fins de location et elle détient des participations respectives de 50 % et de 49 % dans deux coentreprises. Dans le cas des deux coentreprises, l'accord contractuel exige le consentement unanime de toutes les parties pour diriger les activités importantes des coentreprises. La fin d'exercice de ces coentreprises est le 30 juin et elles sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La Société a comptabilisé, en résultat net, un montant de 1 406 000 \$, représentant sa quote-part des bénéfices des coentreprises pour la période terminée le 31 mars 2014.

## NOTE 9 EMPRUNTS BANCAIRES

La Société dispose de facilités de crédit bancaire lui permettant d'obtenir des emprunts bancaires non garantis comme suit :

Facilités de crédit	Échéance	Disponible pour utilisation			Montant utilisé	
		Équivalent en devise canadienne	Devise de base		2014	2013
Amérique du Nord – dollars USD	Juillet 2019 <sup>1</sup>	143 715	130 000	USD	95 073 \$	- \$
Amérique du Nord – dollars CAD	Juillet 2019 <sup>1</sup>	409 035	370 000	USD	80 285	116 113
Argentine	Annuelle <sup>2</sup>	193 752	1 404 000	ARS	79 487	61 950
Australie	Annuelle <sup>3</sup>	128 100	125 000	AUD	55 221	-
Autres		-	-	EUR	-	3 802
		874 602			<b>310 066 \$</b>	<b>181 865 \$</b>

<sup>1</sup> Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1 % ou le taux LIBOR ou le taux des acceptations bancaires majoré de 0,85 % jusqu'à un maximum de 2 %, selon un ratio financier de la Société. En avril 2014, la durée de cette facilité, qui venait à échéance en juillet 2017, a été prolongée jusqu'en juillet 2019.

<sup>2</sup> Porte mensuellement intérêt au taux local et peuvent être utilisées en pesos argentins ou en dollars américains.

<sup>3</sup> Porte mensuellement intérêt au taux local et peuvent être utilisées en dollars australiens.

## NOTE 10 DETTE À LONG TERME

	2014	2013
Facilité de prêt bancaire à terme non garantie		
Obtenu en octobre 2013 et échéant en décembre 2016 (500 000 000 \$) <sup>1</sup>	374 375 \$	- \$
Obtenu en décembre 2012 et échéant en décembre 2016 (tranche USD 350 000 000 \$) <sup>2</sup>	179 644	317 500
Obtenu en décembre 2012 et échéant en décembre 2016 (tranche CAD 850 000 000 \$) <sup>2</sup>	850 000	850 000
Effets de premier rang non garantis <sup>3</sup>		
8,41 %, émis en novembre 1999 et échéant en novembre 2014 (50 000 000 \$ US)	55 275	50 800
5,34 %, émis en juin 2009 et échéant en juin 2014	110 000	110 000
5,82 %, émis en juin 2009 et échéant en juin 2016	220 000	220 000
	<b>1 789 294 \$</b>	<b>1 548 300 \$</b>
Tranche échéant à moins d'un an	<b>393 600</b>	<b>152 400</b>
	<b>1 395 694 \$</b>	<b>1 395 900 \$</b>
Les remboursements de capital se répartissent comme suit :		
Moins de 1 an	<b>393 600 \$</b>	<b>152 400 \$</b>
De 1 à 2 ans	<b>213 819</b>	<b>313 200</b>
De 2 à 3 ans	<b>1 181 875</b>	<b>150 000</b>
De 3 à 4 ans	-	<b>932 700</b>
De 4 à 5 ans	-	-
Plus de 5 ans	-	-
	<b>1 789 294 \$</b>	<b>1 548 300 \$</b>

<sup>1</sup> Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1 % ou le taux des acceptations bancaires majoré de 0,85 % jusqu'à un maximum de 2 %, selon un ratio financier de la Société. Une tranche de 110 000 000 \$ est disponible pour utilisation jusqu'en décembre 2014.

<sup>2</sup> Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1 % ou le taux LIBOR ou le taux des acceptations bancaires majoré de 0,85 % jusqu'à un maximum de 2 %, selon un ratio financier de la Société. Avec prise d'effet le 4 février 2013, la Société a conclu un swap de taux d'intérêt afin de fixer le taux pour la durée totale de la tranche libellée en dollars américains et pour 700 000 000 \$ de la tranche libellée en dollars canadiens de la facilité de prêt bancaire à terme non garantie. Le taux d'intérêt effectif fixe est de 1,58 % (majoré d'un écart applicable) pour la tranche libellée en dollars canadiens et de 0,31 % (majoré d'un écart applicable) pour la tranche libellée en dollars américains.

<sup>3</sup> Les paiements d'intérêts sont semi-annuels.

## NOTE 11 AUTRES ÉLÉMENTS DE PASSIF

	2014	2013
Avantages du personnel (note 17)	33 204 \$	56 110 \$
Passifs financiers dérivés (note 20)	2 671	4 932
Autres	12 521	13 059
	48 396 \$	74 101 \$

## NOTE 12 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 des actions avec droit de vote et droit de participation. Les actions privilégiées peuvent être émises en une ou plusieurs séries, les modalités et les privilèges de chaque série devant être établis au moment de leur émission.

	31 mars 2014	31 mars 2013
EMIS		
195 068 912 actions ordinaires (196 619 440 actions ordinaires en 2013)	703 111 \$	663 275 \$

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014, 1 701 272 actions ordinaires (1 843 275 en 2013) ont été émises pour un montant de 41 861 000 \$ (38 468 000 \$ en 2013) en vertu du régime d'options d'achat d'actions. Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, le montant transféré à la réserve du régime d'options d'achat d'actions s'élève à 9 114 000 \$ (9 003 000 \$ en 2013).

Dans le cadre d'un programme de rachat dans le cours normal des activités, commencé le 15 novembre 2012 et arrivé à échéance le 14 novembre 2013, la Société était autorisée à racheter, à des fins d'annulation, un maximum de 9 850 532 actions ordinaires. Dans le cadre d'un nouveau programme de rachat dans le cours normal des activités commencé le 15 novembre 2013 et venant à échéance le 14 novembre 2014, la Société est autorisée à racheter, à des fins d'annulation, un maximum de 9 708 299 actions ordinaires. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2014, la Société a racheté 3 251 800 actions ordinaires, à des prix variant entre 46,46 \$ et 49,55 \$ l'action, dans le cadre des programmes de rachat dans le cours normal des activités. L'excédent du prix d'achat sur la valeur comptable des actions, d'un montant de 143 232 000 \$, a été imputé aux bénéfices non distribués. Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 2013, la Société a racheté 4 261 400 actions ordinaires, à des prix variant entre 39,44 \$ et 49,01 \$ l'action, dans le cadre des programmes de rachat dans le cours normal des activités. L'excédent du prix d'achat sur la valeur comptable des actions, d'un montant de 171 516 000 \$, a été imputé aux bénéfices non distribués.

### RÉGIME D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

La Société a mis sur pied un régime d'options d'achat d'actions visant l'achat d'actions ordinaires par des employés clés et des dirigeants de la Société. Le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises en vertu du régime au 31 mars 2014 ne peut dépasser 17 935 823 actions. Au 31 mars 2014, 9 487 342 actions ordinaires peuvent être émises en vertu de ce régime en plus des 8 448 481 actions ordinaires sous-jacentes aux options en circulation. Le prix d'exercice de chaque option octroyée avant le 31 juillet 2007 correspond au cours de clôture des actions ordinaires de la Société la journée précédant la date d'octroi. Après cette date, les options peuvent être exercées à un prix qui ne peut être inférieur à la moyenne pondérée du cours des actions pour les cinq jours précédant immédiatement la date d'octroi. Ces options sont acquises à raison de 20 % par année et expirent dix ans après la date de leur octroi.

## NOTE 12 CAPITAL-ACTIONS (SUITE)

Les options émises et en circulation à la fin de l'exercice sont les suivantes :

Période d'octroi	Prix d'exercice	31 mars 2014		31 mars 2013	
		Nombre d'options	Nombre d'options exerçables	Nombre d'options	Nombre d'options exerçables
2005	16,53 \$	6 288	6 288	205 006	205 006
2006	18,08 \$	204 270	204 270	325 312	325 312
2007	16,35 \$	370 406	370 406	517 401	517 401
2008	23,09 \$	448 497	448 497	659 563	659 563
2009	27,81 \$	561 948	561 948	886 992	613 624
2010	21,40 \$	1 018 821	651 357	1 379 093	595 818
2011	29,32 \$	1 163 843	562 494	1 374 698	421 162
2012	43,22 \$	1 032 972	355 875	1 165 370	215 574
2013	42,96 \$	1 728 243	299 500	1 862 496	-
2014	51,10 \$	1 913 193	-	-	-
		<b>8 448 481</b>	<b>3 460 635</b>	<b>8 375 931</b>	<b>3 553 460</b>

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

	2014		2013	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Solde au début de l'exercice	8 375 931	30,78 \$	8 484 524	25,92 \$
Options octroyées	2 065 269	51,10 \$	1 884 991	42,96 \$
Options levées	(1 701 272)	24,61 \$	(1 843 275)	20,87 \$
Options annulées	(291 447)	44,88 \$	(150 309)	30,93 \$
Solde à la fin de l'exercice	<b>8 448 481</b>	<b>36,51 \$</b>	<b>8 375 931</b>	<b>30,78 \$</b>

Le prix d'exercice des options octroyées durant l'exercice 2014 est de 51,10 \$, ce qui correspond à la moyenne pondérée du cours des actions sur le marché pour les cinq jours précédant immédiatement la date d'octroi (42,96 \$ pour l'exercice 2013).

La juste valeur moyenne pondérée des options octroyées durant l'exercice 2014 a été estimée à 11,53 \$ par option (10,26 \$ pour l'exercice 2013) au moyen du modèle d'évaluation des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

	2014	2013
<b>Moyenne pondérée :</b>		
Taux d'intérêt sans risque	1,34 %	1,63 %
Durée prévue des options	5,5 ans	5,5 ans
Volatilité	26,96 %	28,28 %
Taux de dividendes	1,66 %	1,76 %

Une charge de rémunération de 15 851 000 \$ (13 568 000 \$ après impôts sur les bénéfices) relative aux options sur actions a été comptabilisée à l'état des résultats pour l'exercice terminé le 31 mars 2014 et de 13 701 000 \$ (12 029 000 \$ après impôts sur les bénéfices) pour l'exercice terminé le 31 mars 2013.

Des options visant l'achat de 2 062 826 actions ordinaires à un prix de 55,48 \$ l'action ont été octroyées le 1<sup>er</sup> avril 2014.

## NOTE 12 CAPITAL-ACTIONS (SUITE)

### RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS DIFFÉRÉES À L'INTENTION DES ADMINISTRATEURS

Conformément au régime d'unités d'actions différées, tous les administrateurs admissibles de la Société se font annuellement allouer un nombre fixe d'unités d'actions différées, qui sont octroyées sur une base trimestrielle. De plus, les administrateurs admissibles reçoivent une rémunération trimestrielle soit en trésorerie ou en unités d'actions différées, au choix de chaque administrateur. Si un administrateur choisit de recevoir des unités d'actions différées, le nombre d'unités d'actions différées varie car il est établi selon la valeur de marché des actions ordinaires de la Société à chaque date d'octroi. Lorsqu'ils cessent d'être administrateur de la Société, un paiement en trésorerie égal à la valeur de marché des unités d'actions différées accumulées sera versé. Le passif lié à ces unités est ajusté en multipliant le nombre d'unités en circulation par la valeur de marché des actions ordinaires à la fin de l'exercice de la Société. La variation du passif est enregistrée comme une charge dans les coûts d'exploitation excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts.

	2014		2013	
	Unités	Passif	Unités	Passif
Solde au début de l'exercice	243 110	13 111 \$	255 349	11 533 \$
Octroi annuel	20 000	1 003	19 333	904
Rémunération du conseil	13 675	683	14 320	663
Paiement aux administrateurs	(55 061)	(2 836)	(45 892)	(1 961)
Variation en raison de la fluctuation du prix des actions	-	951	-	1 972
Solde à la fin de l'exercice	221 724	12 912 \$	243 110	13 111 \$

Au cours de l'exercice 2014, la Société a renouvelé son contrat à terme de gré à gré sur 220 000 actions ordinaires de Saputo inc. d'une valeur nominale de 12 248 874 \$ (11 348 436 \$ en 2013) dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à son régime d'unités d'actions différées. La Société a comptabilisé un gain de 543 840 \$ (gain de 1 632 389 \$ à l'exercice 2013), qui a donné lieu à la réduction de la charge liée au régime d'unités d'actions différées lors de la réévaluation du contrat à terme de gré à gré sur actions ayant pris fin en mars 2014, ainsi qu'un gain de 144 383 \$ sur le contrat à terme de gré à gré sur actions renouvelé jusqu'en mars 2015.

### RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS DE PERFORMANCE

Au cours de l'exercice 2013, la Société a mis en place un régime d'UAP qui, tout comme les options attribuées aux cadres dirigeants, fait partie de la rémunération liée à la performance à long terme. Le régime d'UAP est non dilutif et il est réglé en trésorerie uniquement. En vertu de ce régime, chaque cycle de performance correspond à trois exercices de la Société. Au moment de l'attribution d'une UAP, la Société détermine les critères de performance qui doivent être respectés. Après la fin d'un cycle de performance de trois ans, les droits relatifs aux UAP relativement auxquelles les critères ont été respectés deviennent acquis et la valeur des unités payées correspond au cours actuel des actions ordinaires, multiplié par le nombre d'UAP relativement auxquelles les critères de performance ont été respectés. Le montant susceptible d'être payé aux employés admissibles est comptabilisé comme un passif et il est revu à chaque période de présentation de l'information financière. La charge est comprise dans les avantages du personnel et inscrite dans les coûts d'exploitation excluant l'amortissement et les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts.

	2014		2013	
	Unités	Passif	Unités	Passif
Solde au début de l'exercice	66 885	2 108 \$	-	- \$
Octroi annuel	80 126	2 866	67 392	2 120
Unités annulées	(10 597)	(522)	(507)	(12)
Paiement	(286)	(14)	-	-
Variation en raison de la fluctuation du prix des actions	-	1 251	-	-
Solde à la fin de l'exercice	136 128	5 689 \$	66 885	2 108 \$

Le 1<sup>er</sup> avril 2014, 166 860 unités d'actions de performance ont été attribuées au prix de 55,48 \$ l'unité (51,10 \$ en 2013).

Au cours du premier trimestre de l'exercice 2014, la Société a conclu un contrat à terme de gré à gré sur 25 000 actions ordinaires de Saputo inc. d'une valeur nominale de 1 223 743 \$ dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à son régime d'unités d'actions de performance. La Société a comptabilisé un gain de 142 508 \$ au moment du règlement du contrat à terme de gré à gré sur actions qui prenait fin en mars 2014, ce qui a permis de réduire la charge liée au régime d'unités d'actions de performance. En mars 2014, la Société a renouvelé son contrat à terme de gré à gré sur actions d'une valeur nominale de 1 391 918 \$ et a conclu un nouveau contrat à terme de gré à gré sur 150 000 actions ordinaires additionnelles de Saputo inc., d'une valeur nominale de 8 215 395 \$. Des gains de 16 407 \$ et de 232 981 \$ ont été comptabilisés au titre des contrats à terme de gré à gré sur 25 000 et 150 000 actions ordinaires de Saputo inc., respectivement.

## NOTE 13 AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

	2014	2013
Charges financières	16 249 \$	4 719 \$
Revenus financiers	(403)	(516)
	15 846 \$	4 203 \$

## NOTE 14 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

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

	2014	2013
Charge d'impôt exigible	122 545 \$	150 127 \$
Charge d'impôt différé	102 479	35 719
Charge d'impôts sur les bénéfices	225 024 \$	185 846 \$

### RAPPROCHEMENT DU TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF

Le taux d'imposition effectif de la Société était de 29,6 % en 2014 (27,8 % en 2013). La charge d'impôts sur les bénéfices de la Société diffère de celle obtenue par l'application des taux canadiens prévus par la loi en raison des éléments suivants :

	2014	2013
Bénéfice avant impôts	758 990 \$	667 767 \$
Charge d'impôts, calculée aux taux canadiens prévus par la loi de 26,3 % (26 % en 2013)	199 621	173 532
Écarts attribuables aux éléments suivants :		
Incidence des taux d'imposition de filiales étrangères et autres déductions	41 383	30 103
Modifications des lois fiscales et des taux d'imposition	819	143
Bénéfice découlant de placement dans les filiales	(20 073)	(14 781)
Déduction de fabrication et transformation	(332)	(2 842)
Coût d'acquisition	2 241	-
Rémunération à base d'actions	2 650	2 566
Incidence de la perte sur coût de restructuration	-	(7 154)
Effet des pertes reportables pour lesquelles aucune charge d'impôt différé n'a été comptabilisée	837	7 043
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	(1 619)	(2 670)
Autres	(503)	(94)
Charge d'impôts	225 024 \$	185 846 \$

Au cours de l'exercice, par suite de la hausse du taux d'imposition des sociétés canadiennes, le taux d'imposition prévu par la loi a augmenté d'environ 0,3 %.

### IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES COMPTABILISÉS DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

Les impôts sur les bénéfices comptabilisés dans les autres éléments du résultat global en 2014 et 2013 se détaillent comme suit :

	2014	2013
Économie (charge) d'impôt différé sur les pertes (gains) actuariel(le)s au titre des avantages du personnel	(4 691) \$	4 093 \$
Économie (charge) d'impôt différé sur la perte (le gain) sur les couvertures de flux de trésorerie	(2 215)	1 272
Total des impôts sur les bénéfices comptabilisés dans les autres éléments du résultat global	(6 906) \$	5 365 \$



## NOTE 14 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (SUITE)

### IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES COMPTABILISÉS DANS LES CAPITAUX PROPRES

Les impôts sur les bénéfices sur les éléments comptabilisés dans les capitaux propres en 2014 et 2013 se détaillent comme suit :

	2014	2013
Economie d'impôts excédentaire découlant de l'excédent du montant déductible sur la rémunération à base d'actions comptabilisée en résultat net	3 257 \$	3 905 \$
Total des impôts sur les bénéfices comptabilisés dans les capitaux propres	3 257 \$	3 905 \$

### IMPÔTS À RECEVOIR ET IMPÔTS À PAYER

	2014	2013
Impôts à recevoir	30 867 \$	2 786 \$
Impôts à payer	(124 206)	(144 064)
Impôts à payer (nets)	(93 339) \$	(141 278) \$

### IMPÔTS DIFFÉRÉS

	2014	2013
Actifs d'impôt différé	12 796 \$	9 459 \$
Passifs d'impôt différé	(348 548)	(191 320)
Passifs d'impôt différé (nets)	(335 752) \$	(181 861) \$

### ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

Le mouvement des actifs et passifs d'impôt différé est présenté ci-dessous :

	Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2013	Charge/ économie inscrite au bénéfice net	Charge/ économie inscrite aux autres éléments du résultat global ou aux capitaux propres	Acquisitions	Écart de change et autres	Solde au 31 mars 2014
<b>Actifs d'impôt différé</b>						
Créditeurs et charges à payer	28 375 \$	2 951 \$	- \$	13 327 \$	281 \$	44 934 \$
Pertes fiscales	5 218	(528)	-	-	101	4 791
Actif net au titre des régimes de retraite	13 670	(1 606)	(4 691)	-	83	7 456
	47 263 \$	817 \$	(4 691) \$	13 327 \$	465 \$	57 181 \$
<b>Passifs d'impôt différé</b>						
Stocks	14 109 \$	28 415 \$	- \$	320 \$	2 200 \$	45 044 \$
Immobilisations	175 762	39 838	-	29 147	13 195	257 942
Autres	36 753	35 043	2 215	9 116	4 320	87 447
Dette à long terme	2 500	-	-	-	-	2 500
	229 124 \$	103 296 \$	2 215 \$	38 583 \$	19 715 \$	392 933 \$

## NOTE 14 IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES (SUITE)

	Solde au 1 <sup>er</sup> avril 2012	Charge/ économie inscrite au bénéfice net	Charge/ économie inscrite aux autres éléments du résultat global ou aux capitaux propres	Acquisitions	Écart de change et autres	Solde au 31 mars 2013
<b>Actifs d'impôt différé</b>						
Créditeurs et charges à payer	19 953 \$	5 396 \$	- \$	3 583 \$	(557) \$	28 375 \$
Pertes fiscales	12 210	(7 058)	-	-	66	5 218
Actif net au titre des régimes de retraite	13 017	(3 462)	4 093	-	22	13 670
	45 180 \$	(5 124) \$	4 093 \$	3 583 \$	(469) \$	47 263 \$
<b>Passifs d'impôt différé</b>						
Stocks	5 099 \$	8 934 \$	- \$	- \$	76 \$	14 109 \$
Immobilisations	166 861	7 259	-	-	1 642	175 762
Autres	19 911	14 402	(1 272)	3 583	129	36 753
Dette à long terme	2 500	-	-	-	-	2 500
	194 371 \$	30 595 \$	(1 272) \$	3 583 \$	1 847 \$	229 124 \$

## NOTE 15 RÉSULTAT PAR ACTION

	2014	2013
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de Saputo inc.	533 097 \$	481 921 \$
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	195 123 232	197 589 714
Options dilutives	2 551 443	2 731 407
Nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires en circulation	197 674 675	200 321 121
Bénéfice de base par action	2,73 \$	2,44 \$
Bénéfice dilué par action	2,70 \$	2,41 \$

Lors du calcul du bénéfice dilué par action pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, 1 913 193 options (aucune option pour l'exercice terminé le 31 mars 2013) ont été exclues du calcul car leur prix d'exercice est supérieur à la valeur de marché moyenne de l'exercice.

Les actions rachetées dans le cadre des programmes de rachat dans le cours normal des activités ont été exclues du calcul du résultat par action à la date de rachat.

## NOTE 16 ACQUISITIONS D'ENTREPRISES

### Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings

Le 7 octobre 2013, la Société a fait l'annonce d'une offre publique d'achat visant la société laitière australienne Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings Limited, afin d'étendre sa présence à l'échelle internationale. Warrnambool est une société ouverte australienne, inscrite à la cote de l'Australian Securities Exchange (ASX) et est l'un des plus grands transformateurs laitiers d'Australie. Warrnambool fabrique une gamme de produits laitiers destinés au marché national et au marché d'exportation, notamment du fromage, du beurre et de l'oléobeurre, du lait, de la crème et des ingrédients laitiers.

Le 21 janvier 2014, la Société a obtenu une participation lui conférant le contrôle de 52,702 % dans l'entreprise, et elle a commencé à consolider les résultats de Warrnambool avec ceux du Secteur International, au titre de la Division Produits laitiers (Australie).

La Société a continué d'accroître sa participation dans Warrnambool après la date d'obtention du contrôle pour finalement obtenir, conformément aux modalités de l'offre publique d'achat, une participation de 87,92 % à la clôture de l'offre le 12 février 2014, pour une contrepartie en trésorerie totale de 449 577 800 \$.

## NOTE 16 ACQUISITIONS D'ENTREPRISES (SUITE)

Le prix d'achat, qui a été financé à même le prêt bancaire et le prêt bancaire à terme engagés de la Société, a été attribué aux actifs identifiables acquis et aux passifs repris d'après les justes valeurs présentées ci-après. La répartition finale du prix d'acquisition sera terminée au cours du prochain exercice.

		2014
		Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings
Actifs acquis	Trésorerie et équivalents de trésorerie	4 369 \$
	Débiteurs	66 268
	Stocks	131 604
	Frais payés d'avance et autres actifs	5
	Immobilisations	177 896
	Goodwill	257 215
	Marques de commerce et autres actifs incorporels	26 078
	Autres éléments d'actif	43 416
Passifs repris	Emprunts bancaires	(71 023)
	Créditeurs et charges à payer	(88 134)
	Impôts sur les bénéfices	(10 744)
	Autres passifs	(613)
	Impôts différés	(25 256)
Actifs nets acquis		511 081 \$
	Participation ne donnant pas le contrôle	(61 503)
		449 578 \$
Contrepartie	Trésorerie	59 578 \$
	Dette à long terme	390 000
	Total de la contrepartie	449 578 \$

La participation ne donnant pas le contrôle de 61 503 000 \$, comptabilisée à la date à laquelle le contrôle a été obtenu, a été évaluée d'après sa juste valeur et représente le nombre d'actions détenues par des tiers multiplié par le prix de 9,40 \$ AU par action payé par la Société.

Le goodwill comptabilisé représente la main-d'œuvre regroupée et des occasions de croissance prévues sur le marché national et le marché international.

### Morningstar Foods, LLC

Le 3 janvier 2013, la Société a complété l'acquisition de Morningstar Foods, LLC (Morningstar) pour une contrepartie en trésorerie totalisant 1 433 945 000 \$, aux termes d'une convention d'acquisition de participation.

Morningstar fabrique une gamme de produits laitiers et non laitiers ayant une durée de conservation prolongée (DCP), notamment de la crème et de la crème à café, des mélanges à crème glacée, de la crème à fouetter, de la crème à fouetter en aérosol, des cafés glacés, de la crème demi-grasse, des produits laitiers à valeur ajoutée, ainsi que des produits de culture bactérienne tels que du fromage cottage et de la crème sure. Ces produits sont fabriqués sous ses propres marques et des marques des clients et sont vendus à l'échelle des États-Unis par l'intermédiaire d'une équipe de vente interne et de représentants indépendants. La clientèle de Morningstar comprend des détaillants, des chaînes nationales de restaurants à service rapide, des épiceries, des magasins grande surface et des distributeurs partout aux États-Unis.

L'acquisition de Morningstar s'ajoute aux activités de la Division Fromages (USA). Grâce à cette acquisition, la Société tire parti du réseau national de fabrication et de distribution de Morningstar. Cette transaction agrandit l'éventail des produits proposés aux clients américains et élargit les perspectives d'acquisitions futures de la Société. Les synergies prévues, de même que les avantages liés à une main-d'œuvre regroupée, représentent les principaux facteurs qualitatifs qui composent le goodwill.

## NOTE 16 ACQUISITIONS D'ENTREPRISES (SUITE)

Le prix d'achat a été attribué d'après la juste valeur des actifs identifiables acquis et des passifs repris comme suit :

		2013
		Morningstar Foods, LLC
Actifs acquis	Trésorerie et équivalents de trésorerie	7 \$
	Débiteurs	71 264
	Stocks	64 985
	Frais payés d'avance et autres actifs	6 661
	Immobilisations	457 418
	Goodwill	812 234
	Marques de commerce et autres actifs incorporels	123 178
	Autres éléments d'actif	3 200
Passifs repris	Créditeurs et charges à payer	(96 268)
	Autres passifs	(8 734)
Actifs nets acquis		1 433 945 \$
Contrepartie	Trésorerie	235 380 \$
	Dette à long terme	1 198 565
Total de la contrepartie		1 433 945 \$

## NOTE 17 RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX

La Société offre divers régimes d'avantages sociaux postérieurs à l'emploi, comme des régimes à cotisations déterminées et à prestations déterminées et d'autres avantages sociaux postérieurs à l'emploi. Les avantages postérieurs à l'emploi sont classés comme des régimes à cotisations déterminées ou régimes à prestations déterminées.

### **Régimes à cotisations déterminées**

La Société offre des régimes de retraite à cotisations déterminées auxquels elle participe et auxquels adhèrent 92 % de ses employés actifs. La charge nette de retraite liée à ces types de régimes est généralement égale aux cotisations effectuées par l'employeur et constitue une charge pour l'exercice au cours duquel elle est exigible. Pour l'exercice 2014, la charge au titre des cotisations déterminées pour la Société s'est élevée à 31 114 000 \$, comparativement à 22 434 000 \$ pour l'exercice 2013.

### **Régimes à prestations déterminées**

La Société offre des régimes de retraite à prestations déterminées auxquels elle participe et auxquels adhère le restant de ses employés actifs. En vertu des dispositions des régimes de retraite à prestations déterminées, les prestations sont fondées sur le nombre d'années de service et sur le salaire moyen des dernières années de service.

Les régimes de retraite enregistrés sont assujettis aux exigences de financement prévues par la loi applicables dans la province ou l'État où ils sont enregistrés. Des évaluations actuarielles sont requises sur une base annuelle ou triennale, selon le territoire, et les cotisations de l'employeur doivent inclure des paiements pour l'amortissement de tout déficit, sur une période allant de 5 à 15 ans. Les congés de cotisation sont autorisés, sous réserve de certaines limites. Les autres régimes de retraite non enregistrés et les avantages sociaux autres que les prestations de retraite ne sont assujettis à aucune exigence de financement minimal.

Le coût des prestations de retraite gagnées par les employés est déterminé selon la méthode actuarielle de répartition des prestations au prorata des années de service et en fonction du taux d'actualisation fondé sur le rendement d'obligations de sociétés de haute qualité ainsi que selon des hypothèses retenues par la direction relativement, entre autres, aux taux de croissance de la rémunération et à l'âge de retraite des employés. Toutes ces estimations et évaluations sont préparées avec l'aide de conseillers externes. Les actifs et passifs des régimes ont été évalués au 31 mars avec l'aide des actuaires externes de la Société. La Société offre également d'autres avantages sociaux comme l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires à ses employés admissibles et retraités. En 2015, la Société prévoit verser environ 5 682 000 \$ à ses régimes à prestations déterminées. Le passif net de la Société au titre des régimes d'avantages sociaux postérieurs à l'emploi comprend ce qui suit :

## NOTE 17 RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX (SUITE)

	Régime de retraite		31 mars 2014	Régime de retraite		31 mars 2013
		Autres			Autres	
Valeur actualisée des obligations financées	259 187 \$	- \$	259 187 \$	251 003 \$	- \$	251 003 \$
Juste valeur de l'actif	254 353	-	254 353	218 808	-	218 808
Valeur actualisée des obligations nettes pour les régimes capitalisés	4 834	-	4 834	32 195	-	32 195
Valeur actualisée des obligations non financées	12 828	10 757	23 585	5 904	11 252	17 156
Valeur actualisée des obligations nettes	17 662	10 757	28 419	38 099	11 252	49 351
Plafonnement de l'actif	4 785	-	4 785	421	-	421
Incidence des exigences de financement minimal	-	-	-	6 338	-	6 338
Coût des prestations de retraite/avantages constitués au 31 mars	22 447	10 757	33 204	44 858	11 252	56 110
Montant des avantages sociaux dans le bilan :						
Passif	22 447	10 757	33 204	44 858	11 252	56 110
Actif	-	-	-	-	-	-
Passif net	22 447 \$	10 757 \$	33 204 \$	44 858 \$	11 252 \$	56 110 \$

Les variations de la valeur actualisée des obligations au titre des régimes de retraite à prestations déterminées sont les suivantes :

	Régime de retraite		31 mars 2014	Régime de retraite		31 mars 2013
		Autres			Autres	
Obligations au titre des régimes à prestations déterminées, au début de l'exercice	256 907 \$	11 252 \$	268 159 \$	233 789 \$	10 666 \$	244 455 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	6 447	26	6 473	5 204	24	5 228
Coût des services passés généré au cours de l'exercice <sup>1</sup>	5 465	-	5 465	-	-	-
Cotisations des participants au régime	766	-	766	789	-	789
Charges d'intérêts	10 682	461	11 143	10 905	488	11 393
Écarts actuariels entre résultats et prévisions	(1 404)	(1 259)	(2 663)	1 762	(52)	1 710
(Gains) pertes actuariel(le)s découlant de changements dans les hypothèses économiques	(547)	(2)	(549)	15 530	691	16 221
Pertes actuariel(le)s découlant de changements dans les hypothèses démographiques	11 216	1 003	12 219	-	126	126
Acquisition d'entreprises	-	-	-	2 927	-	2 927
Incidence du règlement <sup>2</sup>	(5 137)	-	(5 137)	-	-	-
Écarts de change	877	18	895	177	8	185
Prestations payées	(13 257)	(742)	(13 999)	(14 176)	(699)	(14 875)
Obligations au titre des régimes à prestations déterminées, à la fin de l'exercice	272 015 \$	10 757 \$	282 772 \$	256 907 \$	11 252 \$	268 159 \$

<sup>1</sup> Une modification a été apportée aux régimes de retraite des dirigeants au cours de l'exercice 2014.

<sup>2</sup> En décembre 2013, deux régimes auxquels participaient uniquement des employés inactifs ont été annulés et les rentes ont été achetées afin de libérer la Société de ses obligations au titre de ces régimes.

## NOTE 17 RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX (SUITE)

Les variations de la juste valeur des actifs du régime sont les suivantes :

	Régime de retraite	Autres	31 mars 2014	Régime de retraite	Autres	31 mars 2013
Juste valeur de l'actif des régimes au début de l'exercice	218 808 \$	- \$	218 808 \$	193 221 \$	- \$	193 221 \$
Rendement attendu	9 347	-	9 347	9 217	-	9 217
Gains actuariel(le)s	23 461	-	23 461	12 694	-	12 694
Coûts d'administration	(565)	-	(565)	(588)	-	(588)
Cotisations de l'employeur	20 489	742	21 231	15 750	699	16 449
Cotisations des participants	766	-	766	789	-	789
Incidence du règlement <sup>1</sup>	(5 300)	-	(5 300)	-	-	-
Acquisition d'entreprises	-	-	-	1 780	-	1 780
Écarts de change	604	-	604	121	-	121
Prestations payées	(13 257)	(742)	(13 999)	(14 176)	(699)	(14 875)
Juste valeur de l'actif des régimes à la fin de l'exercice	254 353 \$	- \$	254 353 \$	218 808 \$	- \$	218 808 \$

<sup>1</sup> En décembre 2013, deux régimes auxquels participaient uniquement des employés inactifs ont été annulés et les rentes ont été achetées afin de libérer la Société de ses obligations au titre de ces régimes.

Pour l'exercice 2014, le rendement réel de l'actif du régime est un gain de 32 243 000 \$, comparativement à un gain de 21 323 000 \$ pour l'exercice 2013.

La juste valeur de l'actif des régimes, qui n'inclut pas d'actif de la Société, se compose comme suit :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Obligations	39 %	42 %
Instruments de capitaux propres	58 %	55 %
Trésorerie et placements à court terme	3 %	3 %
	100 %	100 %

Les charges constatées ci-dessous sont incluses dans les coûts d'exploitation, excluant l'amortissement, les coûts d'acquisition de restructuration, et autres coûts sous les avantages du personnel (se reporter à la note 5) et sont présentées en détail ci-dessous :

	Régime de retraite	Autres	31 mars 2014	Régime de retraite	Autres	31 mars 2013
Coût des services rendus au cours de l'exercice pour l'employeur	6 447 \$	26 \$	6 473 \$	5 204 \$	24 \$	5 228 \$
Coût des services passés pour l'employeur	5 465	-	5 465	-	-	-
Incidence du règlement	164	-	164	-	-	-
Coûts d'administration	565	-	565	588	-	588
Charges d'intérêts	10 682	461	11 143	10 905	488	11 393
Intérêts sur l'incidence du plafonnement de l'actif	13	-	13	14	-	14
Intérêts sur l'incidence du passif découlant des exigences de financement minimal	269	-	269	12	-	12
Rendement attendu de l'actif des régimes	(9 347)	-	(9 347)	(9 217)	-	(9 217)
Charge au titre des régimes à prestations déterminées	14 258 \$	487 \$	14 745 \$	7 506 \$	512 \$	8 018 \$

## NOTE 17 RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX (SUITE)

La Société comptabilise les écarts actuariels (gains et pertes) à la période pendant laquelle ils surviennent, pour la totalité de ses régimes à prestations déterminées. Ces gains et pertes actuariels sont constatés dans les autres éléments du résultat global et présentés ci-dessous :

	Régime de retraite		31 mars 2014	Régime de retraite		31 mars 2013
		Autres			Autres	
Gains nets (pertes nettes) au cours de l'exercice	14 196 \$	258 \$	14 454 \$	(4 598) \$	(765) \$	(5 363) \$
Incidence du plafonnement de l'actif	(4 351)	-	(4 351)	(124)	-	(124)
Incidence du passif supplémentaire découlant des exigences de financement minimal	6 607	-	6 607	(6 066)	-	(6 066)
Montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	16 452 \$	258 \$	16 710 \$	(10 788) \$	(765) \$	(11 553) \$

Les hypothèses pondérées moyennes utilisées dans le calcul des obligations au titre des prestations constituées à la date du bilan sont les suivantes :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Taux d'actualisation	4,25 %	4,22 %
Durée de l'obligation	12,3	12,3
Augmentations salariales futures	3,00 %	3,00 %

Une augmentation ou une diminution de 0,5 % du taux d'actualisation aurait une incidence de 19 300 000 \$ et de 17 300 000 \$, respectivement. De plus, une augmentation ou une diminution de 1 % des hypothèses relatives aux salaires futurs aurait une incidence d'environ 3 000 000 \$ sur l'obligation, et l'incidence d'une hausse ou d'une baisse d'un an de l'espérance de vie serait d'environ 6 700 000 \$.

Les hypothèses pondérées moyennes utilisées dans le calcul du coût périodique net des régimes de retraite pour l'exercice sont énoncées ci-après :

	31 mars 2014	31 mars 2013
Taux d'actualisation	4,22 %	4,74 %
Augmentations salariales futures	3,00 %	3,00 %

Un taux d'augmentation annuel de 3,5 % à 7 % a été utilisé pour l'évaluation des coûts des avantages sociaux comme l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires pour l'exercice. En comparaison, au cours de l'exercice précédent, le taux annuel utilisé était de 5,23 % à 9 %.

Le taux tendanciel du coût des soins médicaux a une incidence sur les montants constatés dans les résultats. Une variation d'un point de pourcentage du taux tendanciel du coût des soins médicaux n'aurait qu'une faible incidence sur les coûts et obligations.

## NOTE 18 ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

### CONTRATS DE LOCATION

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 du matériel roulant. Les loyers minimaux exigibles pour les exercices futurs s'établissent comme suit :

Moins de 1 an	24 558 \$
De 1 à 2 ans	17 395
De 2 à 3 ans	11 755
De 3 à 4 ans	8 919
De 4 à 5 ans	6 816
Plus de 5 ans	16 494
	85 937 \$

La Société garantit à certains bailleurs une tranche de la valeur résiduelle de certains actifs loués en vertu de contrats de location simple dont les derniers viennent à échéance en 2017. Si la valeur de marché des actifs loués, à l'échéance de leur contrat de location-exploitation respectif, est inférieure à la valeur résiduelle garantie, la Société est tenue d'indemniser les bailleurs pour le manque à gagner, sous réserve de certaines conditions, jusqu'à concurrence d'une valeur maximale. La Société est d'avis que le montant d'indemnisation potentiel n'aura pas d'incidence importante sur les états financiers.

### RÉCLAMATIONS

La Société est défenderesse dans certaines réclamations dans le cours normal de ses activités. De plus, la Société est défenderesse dans certaines réclamations ou avis de cotisations des autorités fiscales dans différentes juridictions. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations et/ou avis de cotisations n'aura aucune incidence importante sur ses résultats ou sa situation financière.

### INDEMNISATIONS

De temps à autre, la Société fournit des indemnités à des tierces parties dans le cours normal de ses activités, dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs. Ces clauses d'indemnisation peuvent toucher des violations de représentations et de garanties, de même que des réclamations futures à l'égard de certaines obligations, notamment en ce qui a trait à des questions fiscales ou environnementales. Les modalités de ces clauses d'indemnisation sont de durées variées. Au 31 mars 2014, étant donné que la nature et le montant de ces indemnités dépendent d'événements futurs, la Société n'est pas en mesure d'évaluer de manière raisonnable le paiement éventuel maximal qu'elle peut être tenue de verser en vertu de ces ententes. La Société n'a versé aucun paiement d'indemnisation important par le passé et, au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013, elle n'a comptabilisé aucun passif lié à ces indemnités.

## NOTE 19 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société reçoit des biens et services de location, déplacement, transport, logement et des services de gestion de sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal ou fournit ces biens et services à ces sociétés. Ces opérations, qui ne sont pas significatives pour la position financière ou les résultats financiers de la Société, ont été effectuées dans le cours normal des activités et elles ont été comptabilisées à la juste valeur, soit la valeur marchande de transactions similaires.

Les transactions avec les principaux dirigeants (salaires, bonus, options et paiements en regard des régimes d'UAP et d'UAD) sont aussi considérées comme étant des transactions entre parties liées. La direction définit les principaux dirigeants comme étant les membres de la haute direction visés : le chef de la direction, le chef des finances et les trois membres de la haute direction les mieux rémunérés de la Société, faisant partie des personnes ayant la responsabilité et l'autorité pour contrôler, superviser et planifier les activités de la Société, de même que les administrateurs de la Société.



## NOTE 19 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES (SUITE)

Les transactions entre parties liées durant l'année sont résumées ainsi :

	2014	2013
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	2 742 \$	19 497 \$
Principaux dirigeants		
Administrateurs	2 422	2 355
Membres de la haute direction visés	18 680	11 944
	<b>23 844 \$</b>	<b>33 796 \$</b>

Les transactions entre parties liées pour l'exercice 2013 comprenaient l'acquisition de terrains et de bâtiments détenus par une partie liée, pour un montant totalisant 16 400 000 \$. L'immobilisation acquise abrite les activités de distribution regroupées de la région du Grand Montréal ainsi que les bureaux administratifs de la Division Produits laitiers (Canada). La transaction a été comptabilisée à la juste valeur.

Les produits laitiers et les autres services fournis par la Société ont été les suivants :

	2014	2013
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	372 \$	370 \$

Les débiteurs et les créditeurs et charges à payer liés aux transactions mentionnées plus haut sont résumés ainsi :

	Débiteurs		Créditeurs et charges à payer	
	31 mars 2014	31 mars 2013	31 mars 2014	31 mars 2013
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	55 \$	43 \$	25 \$	32 \$
Principaux dirigeants				
Administrateurs	-	-	12 912	13 111
Membres de la haute direction visés	-	-	16 698	9 397
	<b>55 \$</b>	<b>43 \$</b>	<b>29 635 \$</b>	<b>22 540 \$</b>

Les montants à payer aux administrateurs consistent entièrement en des soldes payables en vertu du régime d'UAD. Se référer à la note 12 pour des renseignements supplémentaires. Les montants à payer aux membres de la haute direction visés consistent en des avantages du personnel à court terme, des attributions à base d'actions et des avantages postérieurs à l'emploi.

### RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

La charge de rémunération, pour des transactions avec les principaux dirigeants de la Société, est résumée comme suit :

	2014	2013
Administrateurs		
Rémunération par des paiements en espèces	737 \$	788 \$
Rémunération à base d'actions	1 685	1 567
	<b>2 422 \$</b>	<b>2 355 \$</b>
Membres de la haute direction visés		
Avantages à court terme du personnel	8 254	7 931
Avantages postérieurs à l'emploi	6 520	808
Rémunération à base d'actions	3 906	3 205
	<b>18 680 \$</b>	<b>11 944 \$</b>
Rémunération totale	<b>21 102 \$</b>	<b>14 299 \$</b>

## NOTE 19 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES (SUITE)

### FILIALES

Les filiales de la Société sont détenues en propriété exclusive, à l'exception de Warrnambool (note 16) pour laquelle il existe une participation ne donnant pas le contrôle de 12,08 %. Le tableau qui suit présente un sommaire des principales filiales de la Société, lesquelles fabriquent une vaste gamme de produits laitiers, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers.

	Participation détenue	Emplacement
Saputo Cheese USA Inc.	100,00 %	États-Unis
Saputo Produits Laitiers Canada S.E.N.C.	100,00 %	Canada
Saputo Dairy Foods USA, LLC	100,00 %	États-Unis
Warrnambool Cheese & Butter Factory Company Holdings Limited	87,92 %	Australie
Molfino Hermanos S.A.	100,00 %	Argentine

## NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans le cours normal des activités, la Société utilise plusieurs instruments financiers qui, de par leur nature, impliquent certains risques dont le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de prix (qui comprend le risque de prix des marchandises), le risque de taux de change ainsi que le risque de taux d'intérêt. Ces instruments financiers font l'objet de conditions habituelles de crédit, de contrôles financiers, de gestion du risque ainsi que de stratégies de contrôle.

À l'occasion, la Société peut réaliser des transactions utilisant des instruments financiers dérivés dans le but de réduire ou couvrir les risques conformément aux objectifs et stratégies en regard de ces risques. La Société ne réalise pas ces transactions à des fins spéculatives.

### RISQUE DE CRÉDIT

Les instruments financiers qui sont potentiellement assujettis à une concentration du risque de crédit pour la Société sont les équivalents de trésorerie et les débiteurs.

Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de placements à court terme. La Société a déposé ces équivalents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées.

La Société offre également du crédit à ses clients dans le cours normal des activités, au titre des créances clients. Des évaluations de crédit sont effectuées sur une base régulière, et les résultats comptabilisés tiennent compte des provisions pour créances douteuses.

La Société considère qu'elle est exposée à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les débiteurs, compte tenu de la diversité et l'ampleur de sa clientèle et de sa diversité géographique. Il n'y avait aucun compte à recevoir supérieur à 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013. Toutefois, un client représentait plus de 10 % du total des ventes consolidées pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, soit 11,4 % (deux clients représentaient 11,2 % et 10,7 % en 2013).

La provision pour créances douteuses ainsi que les débiteurs échus sont revus par la direction à toutes les dates de bilan. La Société révisé l'estimation de sa provision pour créances douteuses en fonction de la recouvrabilité des débiteurs selon le solde de chaque client en considérant l'historique et les tendances des comptes échus. Les débiteurs sont radiés une fois qu'ils sont déterminés comme étant non recouvrables.

En moyenne, 10 % des débiteurs de la Société sont considérés comme échus au-delà des termes standards, mais ne sont pas dépréciés. La valeur comptable des débiteurs est réduite par la provision pour créances douteuses et le montant de la perte est comptabilisé dans l'état des résultats dans les coûts d'exploitation. Les recouvrements subséquents de montants radiés antérieurement sont portés en diminution des coûts d'exploitation dans l'état des résultats. Cependant, la direction ne croit pas que ces provisions soient significatives.

## NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

### **RISQUE DE LIQUIDITÉ**

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne soit pas en mesure de remplir ses obligations financières aux moments requis. La Société gère ses liquidités en fonction de sa gestion du capital ainsi que de son levier financier, tel que mentionné à la note 21 relativement aux informations à fournir sur le capital. De plus, la direction gère le risque de liquidité en analysant continuellement les flux de trésorerie actuels et projetés. Le conseil d'administration révisé et approuve les budgets opérationnels et les dépenses en capital de la Société ainsi que toutes transactions significatives qui ne sont pas effectuées dans le cours normal des activités.

### **RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT**

La Société est exposée au risque de taux d'intérêt en raison de ses obligations financières, qui portent intérêt à des taux variables.

Les emprunts bancaires portent intérêt à des taux qui varient, et la Société est en conséquence exposée au risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie associés aux paiements d'intérêts. Les billets de premier rang portent intérêt à des taux fixes, et, par conséquent, aucun risque de taux d'intérêt n'est lié à ces flux de trésorerie.

Le prêt bancaire à terme porte intérêt à des taux variables, et la Société est en conséquence exposée au risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie associés aux paiements d'intérêts. En raison de ce risque de taux d'intérêt, la Société a conclu des swaps de taux d'intérêt le 4 février 2013 pour la durée totale de la facilité de prêt bancaire à terme, en vertu desquels la Société a convenu d'échanger des paiements d'intérêts variables contre des paiements à taux fixes à des intervalles donnés. La valeur nominale sur laquelle les swaps sont basés correspond aux montants impayés en vertu de la facilité de prêt bancaire à terme non garanti. Le taux d'intérêt effectif fixe est de 1,58 % (majoré d'un écart applicable) pour la tranche libellée en dollars canadiens et de 0,31 % (majoré d'un écart applicable) pour la tranche libellée en dollars américains. Se reporter à la note 10 pour des informations plus détaillées sur la facilité de prêt bancaire à terme non garanti. La Société a désigné ces swaps de taux d'intérêt comme des couvertures de flux de trésorerie liées au risque de taux d'intérêt, conformément à sa stratégie de gestion du risque.

Le 31 mars 2014, les couvertures de flux de trésorerie liées au risque de taux d'intérêt ont été évaluées comme étant très efficaces et un gain non réalisé de 1 668 000 \$ (nette des impôts de 593 000 \$) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Ces couvertures de flux de trésorerie avaient aussi été considérées comme étant très efficaces au 31 mars 2013 et, par conséquent, une perte non réalisée de 3 660 000 \$ (nette des impôts de 1 272 000 \$) avait été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global (ainsi qu'un passif correspondant). Les montants comptabilisés dans l'état du résultat global sont transférés dans l'état des résultats afin de compenser les intérêts sur la dette à long terme lorsque les charges d'intérêts sont comptabilisées dans le bénéfice net.

Pour l'exercice terminé le 31 mars 2014, les charges d'intérêts sur la dette à long terme ont totalisé 53 239 000 \$ (29 896 000 \$ au 31 mars 2013). Les intérêts courus au 31 mars 2014 se sont établis à 6 801 000 \$ (6 836 000 \$ au 31 mars 2013).

Au 31 mars 2014, le montant net exposé aux fluctuations de taux à court terme était d'environ 834 446 000 \$. Selon ce risque, une augmentation hypothétique de 1 % du taux d'intérêt aurait une incidence défavorable d'environ 5 875 000 \$ sur le bénéfice net, et une diminution hypothétique de 1 %, une incidence équivalente, mais contraire.

### **RISQUE DE TAUX DE CHANGE**

La Société exerce ses activités dans différents pays et est exposée au risque de change découlant de transactions en différentes devises. Le risque de change provient principalement de transactions commerciales futures qui sont libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité de la Société faisant partie de la transaction. La Société possède des contrats en devises en cours en date du bilan pour l'achat de 72 700 000 dollars AU (700 000 euros en 2013) et un swap de devises en cours de 8 700 000 dollars US.

La Société est principalement touchée par la variation du dollar américain. Le tableau qui suit présente la sensibilité du bénéfice net et du résultat global de la Société à une dépréciation de 1 % du dollar canadien par rapport au dollar américain. Pour une appréciation de 1 % du dollar canadien par rapport au dollar américain, il y aurait une incidence égale et inverse sur le bénéfice net et le résultat global.

## NOTE 20 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

	2014	2013
Variation du bénéfice net	2 094 \$	1 599 \$
Variation du résultat global	25 723 \$	22 852 \$

Par suite de l'acquisition de Warrnambool (note 16), Saputo inc. est devenue partie à des couvertures de flux de trésorerie établies par la filiale de la Société afin de réduire l'exposition aux variations attribuables au risque de taux de change. Warrnambool a conclu des contrats de change à terme aux fins de la vente de dollars américains et de l'achat de dollars australiens. Les flux de trésorerie associés à ces swaps de devises devraient être exigibles au cours des 12 prochains mois. Au 31 mars 2014, les couvertures de flux de trésorerie étaient considérées comme étant très efficaces et, par conséquent, la Société a comptabilisé un gain de 4 004 000 \$ (net des impôts de 1 622 000 \$) dans les autres éléments du résultat global (ainsi qu'un actif correspondant).

### RISQUE LIÉ AUX PRIX DES MARCHANDISES

La Société conclut occasionnellement des contrats afin de se couvrir contre la variation du prix des marchandises. À la date du bilan, les contrats en cours ont une juste valeur positive approximative de 162 000 \$ (juste valeur positive approximative de 175 000 \$ au 31 mars 2013). La Société n'utilise pas de comptabilité de couverture pour ces transactions.

### JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société a déterminé que la juste valeur de ses actifs financiers et passifs financiers ayant des échéances à court terme équivaut à leur valeur comptable. Ces instruments financiers incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les débiteurs, les emprunts bancaires, les créditeurs et les charges à payer. Le tableau ci-dessous montre les justes valeurs et les valeurs comptables des autres instruments financiers au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013. Les justes valeurs sont déterminées selon des estimations, par conséquent, elles ne doivent pas être interprétées comme étant réalisables dans l'éventualité d'un règlement des instruments.

	31 mars 2014		31 mars 2013	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
<b>Couvertures de flux de trésorerie</b>				
Swaps de taux d'intérêt	(2 671) \$	(2 671) \$	(4 932) \$	(4 932) \$
Contrats de change à terme	140	140	-	-
<b>Dérivés non désignés dans une relation de couverture officielle</b>				
Swaps de devises	3 \$	3 \$	- \$	- \$
Contrats à terme sur marchandises	162	162	-	-
<b>Dettes à long terme (niveau 3)</b>	<b>1 808 190</b>	<b>1 789 294</b>	1 583 380	1 548 300

Le tableau qui suit présente le sommaire des instruments financiers évalués à la juste valeur dans le bilan consolidé au 31 mars 2014, classés selon la hiérarchie présentée à la note 3.

	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Total
Trésorerie et équivalents de trésorerie	39 346 \$	- \$	- \$	39 346 \$
Swaps de taux d'intérêt	-	-	(2 671)	(2 671)
Contrats de change à terme	-	-	140	140
Swaps de devises	-	3	-	3
Contrats à terme sur marchandises	-	162	-	162
Immeubles de placement	-	-	11 517	11 517
	<b>39 346 \$</b>	<b>165 \$</b>	<b>8 986 \$</b>	<b>48 497 \$</b>

Les justes valeurs des autres actifs, de la dette à long terme et des instruments financiers dérivés sont établies à l'aide de modèles d'actualisation des flux de trésorerie basés sur les données du marché à la date de bilan et sont aussi obtenues des institutions financières. Lorsque cela est possible, ces modèles utilisent des données observables fondées sur le marché, y compris les courbes de rendement des taux d'intérêt, la volatilité de certains prix ou taux et les écarts de taux. Dans certains cas, aucune donnée observable fondée sur le marché n'est disponible. Dans ces cas, les hypothèses utilisées pour déterminer la juste valeur sont fondées sur le jugement. Les estimations des justes valeurs dépendent dans une large mesure d'hypothèses, incluant le montant et l'échelonnement des flux de trésorerie estimatifs futurs et les taux d'actualisation. Les opérations sur dérivés de la Société sont comptabilisées sur une base de juste valeur.

## NOTE 21 INFORMATIONS À FOURNIR SUR LE CAPITAL

L'objectif de la Société en termes de gestion du capital est de s'assurer que la Société possède suffisamment de liquidités pour poursuivre ses stratégies de croissance et ainsi pouvoir effectuer des acquisitions précises tout en conservant une approche conservatrice en termes de levier financier et de gestion du risque financier. Un objectif additionnel est de fournir un rendement sur investissement adéquat aux actionnaires. De plus, la Société croit que le rachat de ses propres actions peut représenter, en certaines circonstances, un investissement responsable de son capital.

Le capital de la Société est composé de dette nette et de capitaux propres. La dette nette est composée des emprunts bancaires ainsi que de la dette à long terme, nets de la trésorerie et équivalents de trésorerie. L'utilisation principale du capital de la Société est de financer les acquisitions.

La mesure principale utilisée par la Société pour gérer son levier financier est le ratio de la dette nette sur les capitaux propres. Au 31 mars 2014 et au 31 mars 2013, les ratios de la dette nette sur les capitaux propres s'établissaient comme suit :

	2014	2013
Emprunts bancaires	310 066 \$	181 865 \$
Dette à long terme	1 789 294	1 548 300
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(39 346)	(43 177)
Dette nette	2 060 014 \$	1 686 988 \$
Capitaux propres	2 839 160 \$	2 305 673 \$
Dette nette sur les capitaux propres	0,73:1	0,73:1

La Société dispose de facilités de crédit qui nécessitent une revue trimestrielle des ratios financiers et au 31 mars 2014, la Société respecte ses ratios.

La Société n'est assujettie à aucune exigence sur son capital de la part d'un organisme de réglementation.

## NOTE 22 COÛTS D'ACQUISITION, DE RESTRUCTURATION ET AUTRES COÛTS

Les coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts se répartissent comme suit :

	2014	2013
Coûts d'acquisition	9 459 \$	9 646 \$
Coûts de restructuration	30 739	32 631
Autres coûts	5 465	-
Total	45 663 \$	42 277 \$

### Coûts d'acquisition

En raison de l'acquisition de Warrnambool (note 16) et de l'acquisition des activités relatives au lait nature de Scotsburn Co-Operative Services Limited (note 25), la Société a engagé des coûts d'acquisition de 9 459 000 \$ (9 189 000 \$ après impôts) au cours de l'exercice 2014.

À l'exercice 2013, la Société avait engagé des coûts d'acquisition de 9 646 000 \$ (6 115 000 \$ après impôts) liés à l'acquisition de Morningstar.

## NOTE 22 COÛTS D'ACQUISITION, DE RESTRUCTURATION ET AUTRES COÛTS (SUITE)

### Coûts de restructuration

Au cours de l'exercice 2014, la Société a annoncé la fermeture de quatre usines. Une première usine a été fermée en mai 2014 et la fermeture des dernières usines aura lieu en juin 2014 et décembre 2015.

Le tableau ci-dessous présente un sommaire des coûts liés aux fermetures, comptabilisés pour les exercices 2014 et 2013.

	2014	2013
Réduction de valeur d'actifs à long terme	22 096	21 709
Coûts de séparation	7 796	7 776
Autres	847	3 146
Total	30 739	32 631

La réduction de valeur d'actifs à long terme représente essentiellement des charges de dépréciation comptabilisées au titre des immobilisations afin d'inscrire les actifs au moindre de la valeur comptable et de la juste valeur diminuée des coûts de sortie. Les coûts totaux après impôts pour l'exercice 2014 sont de 19 888 000\$ (22 597 000\$ pour l'exercice 2013).

Les coûts de restructuration représentent les meilleures estimations de la direction quant aux charges qui doivent être engagées pour restructurer ces activités. Les passifs liés aux coûts de séparation ont été classés comme des provisions et inscrits dans les passifs à court et à long terme au bilan.

### Autres coûts

Avec prise d'effet le 1<sup>er</sup> avril 2014, des modifications ont été apportées aux régimes de retraite complémentaires des dirigeants et la Société a engagé des coûts additionnels de 5 465 000\$ (3 931 000\$ après impôts).

## NOTE 23 INFORMATION SECTORIELLE

En date du 1<sup>er</sup> avril 2013, la Société a réaligné sa structure de présentation de l'information financière en fonction de sa structure d'exploitation et présente maintenant l'information selon trois secteurs géographiques. Le Secteur Canada comprend la Division Produits laitiers (Canada) et la Division Boulangerie. Le Secteur USA comprend la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA). Finalement, le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Argentine), la Division Ingrédients laitiers et la Division Produits laitiers (Australie); veuillez vous reporter à la note 16 pour plus de détails. La Division Ingrédients laitiers comprend les ventes nationales et d'exportation d'ingrédients des divisions nord-américaines, ainsi que l'exportation de fromages de ces divisions.

Ces Secteurs sont gérés distinctement puisque chaque secteur d'activité représente une unité d'affaires 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 méthodes comptables des secteurs sont les mêmes que celles décrites à la note 3 portant sur les principales méthodes comptables. La Société n'effectue pas de ventes intersectorielles.

### Information sur les secteurs d'activité

Exercices terminés les 31 mars	2014	2013 (Reclassés)
<b>Revenus</b>		
Canada	3 653 512 \$	3 578 083 \$
USA	4 489 938	2 849 244
International	1 089 439	870 350
	<b>9 232 889 \$</b>	<b>7 297 677 \$</b>
<b>Bénéfice avant intérêts, amortissement, coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts et impôts sur les bénéfices</b>		
Canada	457 375 \$	476 176 \$
USA	469 814	344 256
International	93 156	40 340
	<b>1 020 345 \$</b>	<b>860 772 \$</b>
<b>Amortissement</b>		
Canada	53 734 \$	57 940 \$
USA	85 027	53 901
International	7 846	4 788
	<b>146 607 \$</b>	<b>116 629 \$</b>
Coûts d'acquisition, de restructuration et autres coûts	45 663	42 277
Charges financières, montant net	69 085	34 099
<b>Bénéfice avant impôts sur les bénéfices</b>	<b>758 990</b>	<b>667 767</b>
Impôts sur les bénéfices	225 024	185 846
<b>Bénéfice net</b>	<b>533 966 \$</b>	<b>481 921 \$</b>

## NOTE 23 INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

### Information géographique

	31 mars 2014	31 mars 2013 (Reclassés)
<b>Variations des actifs à long terme</b>		
Canada	54 003 \$	28 666 \$
USA	192 145	1 436 995
International	533 814	15 767
	<b>779 962 \$</b>	<b>1 481 428 \$</b>
<b>Actif total</b>		
Canada	1 832 350 \$	1 772 537 \$
USA	3 491 056	3 151 454
International	1 033 486	269 649
	<b>6 356 892 \$</b>	<b>5 193 640 \$</b>
<b>Valeur nette comptable des immobilisations</b>		
Canada	584 443 \$	523 570 \$
USA	1 075 784	1 005 942
International	268 534	87 683
	<b>1 928 761 \$</b>	<b>1 617 195 \$</b>
<b>Passif total</b>		
Canada	2 151 568 \$	1 896 512 \$
USA	919 097	850 468
International	447 067	140 988
	<b>3 517 732 \$</b>	<b>2 887 968 \$</b>

## NOTE 24 DIVIDENDES

Durant l'exercice terminé le 31 mars 2014, la Société a payé des dividendes totalisant 175 321 820 \$, soit 0,92 \$ par action (161 651 170 \$, soit 0,84 \$ par action durant l'exercice terminé le 31 mars 2013).

## NOTE 25 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS

Le 17 janvier 2014, la Société a annoncé la conclusion d'une entente visant l'acquisition des activités relatives au lait nature de Scotsburn Co-Operative Services Limited, située dans les Maritimes (l'« entreprise de lait nature de Scotsburn »). L'entreprise de lait nature de Scotsburn, une coopérative de la Nouvelle-Écosse, poursuivra ses autres activités, notamment celles relatives à la crème glacée et à des spécialités glacées variées.

Le prix d'achat de 61 millions de dollars, sur une base libre d'endettement, exclut des éléments du fonds de roulement totalisant environ 8 millions de dollars, et a été réglé au comptant au moyen des lignes de crédit disponibles. L'acquisition a été conclue le 14 avril 2014.

L'entreprise de lait nature de Scotsburn exploite deux usines de transformation du lait nature situées à Sydney, en Nouvelle-Écosse, et à Mount Pearl, à Terre-Neuve, et compte environ 400 employés dans les Maritimes. Ses activités comprennent la fabrication, la vente, la commercialisation, la distribution et le merchandising de produits, dont le lait nature, la crème, la crème sure, les préparations pour crème glacée et le fromage cottage, principalement sous la marque *Scotsburn*. Les revenus de l'entreprise de lait nature de Scotsburn s'élèvent à quelque 160 millions de dollars par année et son bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement est d'environ 8 millions de dollars. Cette transaction permettra à la Division Produits laitiers (Canada) de Saputo d'accroître sa présence dans les Maritimes.



**Siège social**

Saputo inc.  
6869, boul. Métropolitain Est  
Saint-Léonard QC Canada H1P 1X8  
Téléphone : 514-328-6662  
www.saputo.com

**Assemblée annuelle  
des actionnaires**

Le mardi 5 août 2014, à 9 h 30  
Salon Laval, Hôtel Sheraton Laval  
2440, autoroute des Laurentides  
Laval, QC Canada H7T 1X5

**Relations avec les investisseurs**

Sandy Vassiadis  
Téléphone : 514-328-3347  
Télécopieur : 514-328-3364  
Courriel : investisseurs@saputo.com

**Bourse**

Toronto  
Symbole : SAP

**Agent de transfert**

Société de fiducie  
Computershare du Canada  
1500, rue University, bureau 700  
Montréal, QC Canada H3A 3S8  
Téléphone : 514-982-7888

**Vérificateurs externes**

Deloitte s.e.n.c.r.l., Montréal QC, Canada

**Politique en matière de dividendes**

Saputo inc. verse des dividendes trimestriels en espèces sur les actions ordinaires s'élevant à 0,23 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,92 \$ par action. Le solde du bénéfice réalisé par l'entreprise est réinvesti pour financer la croissance de ses activités.

Le conseil d'administration révisé à l'occasion et à son entière discrétion, au moins une fois à tous les ans, la politique de la Société en matière de dividendes en fonction de la situation financière, de la performance financière, des besoins de capitaux et de tout autre facteur que le conseil d'administration juge pertinent.

# *Saputo*

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

