



**LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.**

**NOTICE ANNUELLE**

**LE 21 MARS 2005**

**LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.**  
**NOTICE ANNUELLE**  
**LE 21 MARS 2005**

**TABLE DES MATIÈRES**

	<u>Page</u>
STRUCTURE DE LA SOCIÉTÉ .....	1
Dénomination, adresse et constitution .....	1
Relations intersociétés .....	1
ÉVOLUTION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ .....	2
Historique triennal .....	2
Acquisitions significatives .....	2
DESCRIPTION DES ACTIVITÉS .....	3
Aperçu général .....	3
Sources de produits d'exploitation .....	3
Clientèle .....	3
Flux de trésorerie .....	3
Stratégie de la société .....	4
Stratégies en matière d'acquisition et de dessaisissement .....	4
Coordination verticale de la chaîne de valeur de protéines animales .....	4
Activités de nutrition à valeur ajoutée .....	4
Innovation .....	5
Alignement stratégique de l'infrastructure .....	5
Leadership, Six Sigma et les sept principes stratégiques de base .....	5
Tendances dans le secteur .....	6
Salubrité alimentaire .....	6
Hausse de la consommation de protéines de la viande à l'échelle mondiale .....	6
Conditions concurrentielles .....	6
Activités à l'étranger .....	7
Structure organisationnelle .....	7
GROUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE .....	8
GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE .....	11
GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE .....	14
ACTIFS INCORPORELS – MARQUES DE COMMERCE ET BREVETS .....	16
ENVIRONNEMENT .....	17
RELATIONS AVEC LES EMPLOYÉS .....	17
FACTEURS DE RISQUE .....	17
DIVIDENDES .....	19
DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL .....	19
MARCHÉ POUR LES TITRES .....	20
ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS .....	21
COMITÉ DE VÉRIFICATION .....	24
POURSUITES .....	25
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT COMPTABLE DES REGISTRES .....	25
AUTRES RENSEIGNEMENTS .....	25
ANNEXE A – CHARTE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION .....	26

# LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC. NOTICE ANNUELLE

Sauf indication contraire, les renseignements contenus dans la présente notice annuelle sont en date du 31 décembre 2004 et tous les chiffres sont en dollars canadiens.

## STRUCTURE DE LA SOCIÉTÉ

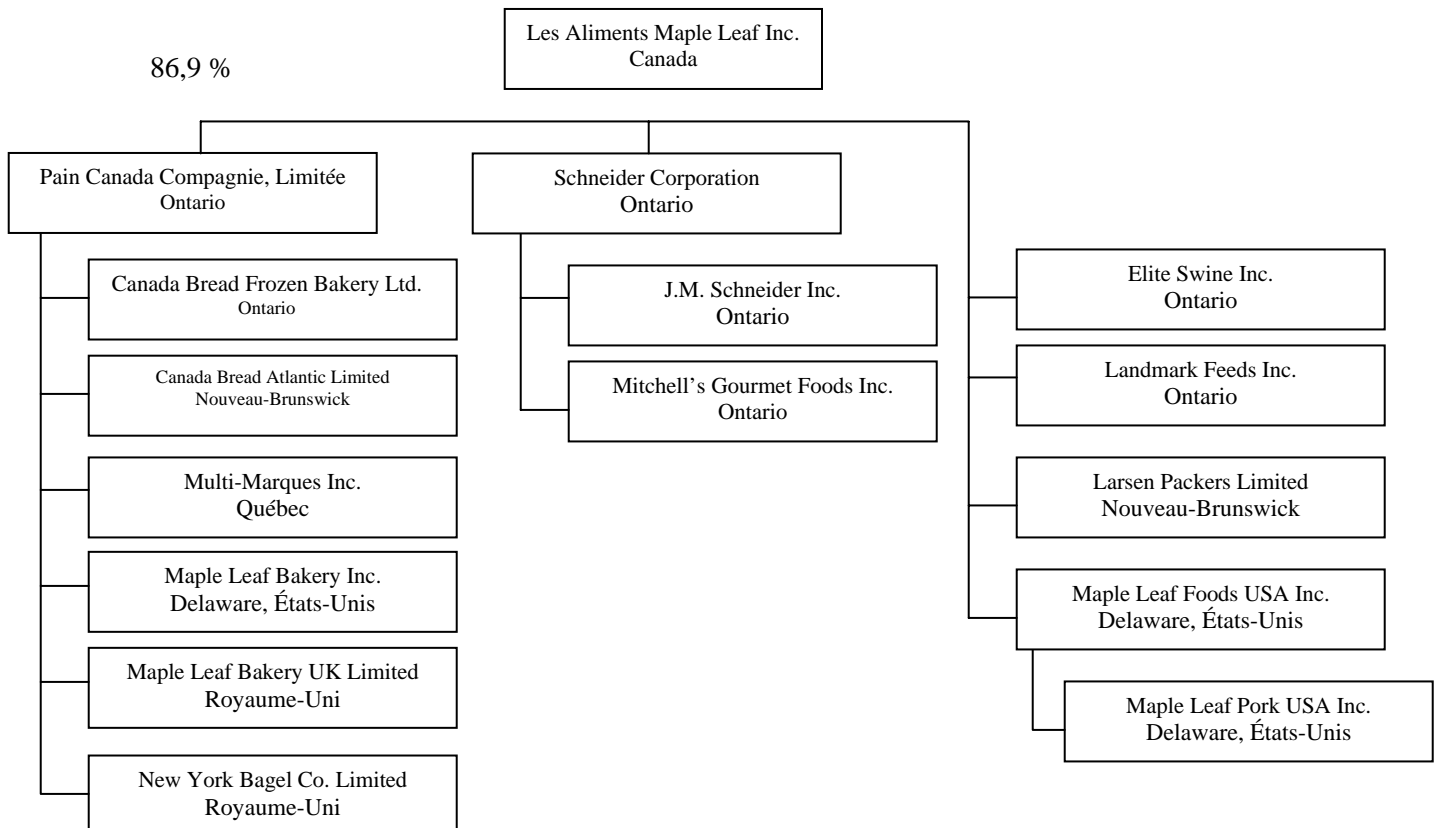
### Dénomination, adresse et constitution

Maple Leaf Foods Inc. / Les Aliments Maple Leaf Inc. est constituée sous le régime de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. La société a été constituée le 13 août 1927, bien que certaines de ses activités aient débuté avant 1900. Le siège social et bureau principal de la société est situé au 30 St. Clair Avenue West, Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2. Sauf si le contexte l'indique autrement, toute mention d'*Aliments Maple Leaf* ou de la *société* renvoie à Les Aliments Maple Leaf Inc. et ses filiales consolidées.

### Relations intersociétés

Les seules filiales actives de la société dont l'actif total constitue plus de 10 % de l'actif consolidé de la société ou dont le total du chiffre d'affaires et des produits d'exploitation correspond à plus de 10 % du chiffre d'affaires et des produits d'exploitation consolidés de la société sont Pain Canada Compagnie, Limitée, Schneider Corporation et J.M. Schneider Inc. (filiale de Schneider Corporation), chacune ayant été constituée sous le régime de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario). Au 21 mars 2005, Aliments Maple Leaf est propriétaire d'une participation comportant droit de vote de 86,9 % dans Pain Canada et d'une participation comportant droit de vote de 100 % dans Schneider Corporation et J.M. Schneider Inc.

La société possède les filiales et sociétés du même groupe en exploitation significatives suivantes :



Note : les sociétés sont toutes détenues à 100 %, à moins d'avis contraire.

## ÉVOLUTION GÉNÉRALE DE LA SOCIÉTÉ

### Historique triennal

Au cours de la période de trois ans terminée le 31 décembre 2004, la société a continué d'investir dans l'amélioration de ses efficiences d'exploitation, en augmentant ses ventes de produits à valeur ajoutée et en consolidant sa part du marché au moyen d'acquisitions et de dépenses en immobilisations. Au cours de cette période, le BAIIA et le RAN ont augmenté à un taux annuel composé de croissance de 12,9 % et de 5,4 %, respectivement.

Du côté du Groupe des produits de la viande, la société a fait l'acquisition de Schneider Corporation (« Aliments Schneider ») en avril 2004. Aliments Schneider est un producteur national de produits de viande transformée à valeur ajoutée et *Schneiders*<sup>MD</sup> est la première marque de viandes transformées au Canada. L'acquisition a permis de rééquilibrer le portefeuille de viandes fraîches et transformées de la société et devrait donner de l'ampleur aux marges et permettre une stabilité du bénéfice. Les résultats financiers continuent de bénéficier de l'ajout de la valeur aux produits de viande frais et transformés au moyen de l'innovation et du développement des marques.

En ce qui concerne le Groupe agro-alimentaire, la société a investi environ 25 millions de dollars au cours des trois dernières années pour établir de grandes meuneries dans l'Ouest du Canada et le Canada atlantique (qui seront achevées au printemps 2005), permettant ainsi à la société de fermer ses meuneries moins efficaces, de plus petite taille. À cet effet, les frais d'exploitation et l'assurance de la qualité se sont améliorés de façon significative, et les parts de marché régionales ont été renforcées.

Dans le Groupe des produits de boulangerie, la société a soutenu l'expansion de ses activités de fabrication de produits précuits congelés et de bagels au moyen de l'expansion de la chaîne de fabrication de son usine à Roanoke, en Virginie, de l'acquisition de Grace Bakery, boulangerie artisanale chef de file établie à San Francisco, en Californie, et de la construction d'une usine de fabrication de bagels de premier ordre à Rotherham, dans le Royaume-Uni, construction qui se terminera en 2005. La société a également consolidé ses activités de production de produits de boulangerie frais au Canada en fermant quatre usines et en investissant dans ses autres boulangeries.

En 2003, le rendement financier de la société a subi l'incidence significative de l'offre excédentaire de protéines de viande dans l'ensemble du secteur, ce qui a entraîné une chute de la demande et des prix du porc et de la volaille. Ces conditions de marché sans précédent se sont corrigées en 2004.

### Acquisitions significatives

#### Acquisition d'Aliments Schneider

Le 5 avril 2004, la société a fait l'acquisition d'Aliments Schneider pour une contrepartie de 376,7 millions de dollars, y compris des frais de transaction de 8,1 millions de dollars et la prise en charge la dette d'Aliments Schneider, soit un prix d'acquisition total d'environ 500 millions de dollars.

L'acquisition d'Aliments Schneider transforme le Groupe des produits de la viande puisqu'elle a permis d'accroître de façon significative la gamme de produits à valeur ajoutée, ce qui permettra, selon la direction, d'accroître les marges ainsi que la stabilité des flux de trésorerie et du bénéfice. Aliments Schneider et Aliments de consommation Maple Leaf ont des activités hautement complémentaires et des marques qui présentent des occasions de croissance importante pour les activités combinées des deux sociétés, en plus d'occasions d'améliorer les structures de coûts grâce à leur fusion.

Après l'acquisition, Aliments Schneider est devenue une unité d'exploitation d'Aliments Maple Leaf dirigée par la direction existante d'Aliments Schneider, notamment son président, Douglas W. Dodds. M. Dodds fait maintenant partie de la haute direction d'Aliments Maple Leaf et préside le conseil de direction de fusion d'Aliments Maple Leaf créé pour diriger le processus d'intégration d'Aliments Schneider à la division des produits alimentaires d'Aliments Maple Leaf, processus qui devrait se conclure en 2006.

Aliments Schneider procure à Aliments Maple Leaf les avantages suivants :

- *Diversification de la gamme de produits* : elle offre un meilleur équilibre entre les activités liées aux produits du porc transformés et les activités liées aux produits du porc frais et permet de pénétrer davantage le secteur des viandes transformées de spécialité à valeur ajoutée et à marge élevée;
- *Part de marché accrue dans le secteur des viandes et de la volaille transformées* : Aliments Schneider conservera sa marque, ce qui permettra aux produits d'Aliments Maple Leaf de prendre plus d'espace sur les tablettes des détaillants;

- *Consolidation de la position de chef de file d'Aliments Maple Leaf à titre de fabricant à faibles coûts* : la hausse des économies d'échelle et l'amélioration des synergies dans la production et la distribution permettront à Aliments Maple Leaf d'utiliser davantage ses actifs et de réduire ses coûts;
- *Consolidation de la position de chef de file d'Aliments Maple Leaf dans la création de produits* : la réputation d'Aliments Schneider dans la création de produits complète et renforce la stratégie de base d'Aliments Maple Leaf en matière d'innovation et de création de produits à valeur et à marge élevées.

Dans le cadre de l'acquisition d'Aliments Schneider, la société a contracté une dette supplémentaire d'environ 500 millions de dollars, notamment composée de la dette d'Aliments Schneider d'environ 95 millions de dollars et d'une nouvelle dette de 405 millions de dollars.

## DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

### Aperçu général

Aliments Maple Leaf, dont le chiffre d'affaires s'est élevé à 6,4 milliards de dollars en 2004, est l'une des plus grandes sociétés de transformation de produits alimentaires au Canada. L'étendue de sa gamme de produits et de sa position sur le marché laisse à Aliments Maple Leaf une grande marge de manœuvre pour diversifier son portefeuille, ses emplacements géographiques et ses réseaux de distribution. La société est :

- le plus grand fabricant canadien de produits de viande précuits de marque;
- le plus grand vendeur de produits de volaille fraîche de marque au Canada;
- le plus grand transformateur et exportateur de porc au Canada;
- le plus important fabricant de produits de boulangerie précuits en Amérique du Nord;
- le détenteur de l'une des marques de pain frais les plus reconnues au Canada;
- le plus important fabricant de bagels au Royaume-Uni;
- un chef de file de la recherche sur la nutrition animale et la fabrication de nourriture pour animaux d'élevage au Canada;
- le plus important producteur de porc au Canada.

### Sources de produits d'exploitation

Le portefeuille d'actifs alimentaires d'Aliments Maple Leaf conjugué aux divers réseaux de vente de cette dernière fournit à la société une source de produits d'exploitation diversifiées. La direction est d'avis que la chaîne de valeur de protéines animales et le Groupe des produits de boulangerie sont complémentaires. Au fil du temps, elle estime que la chaîne de valeur de protéines animales a le potentiel de réaliser un rendement de l'actif plus élevé moyennant, cependant, une plus grande volatilité, tandis que le Groupe des produits de boulangerie devrait procurer des résultats plus stables et plus prévisibles.

La clientèle de la société est située dans plus de 80 pays. Bien que les ventes réalisées au Canada représentent la majeure partie des produits d'exploitation de la société, une part importante des ventes de cette dernière sont réalisées sur des marchés internationaux ainsi qu'aux États-Unis et au Royaume-Uni.

### Clientèle

Aliments Maple Leaf compte parmi ses clients des détaillants, des fournisseurs de services alimentaires, des éleveurs d'animaux et des sociétés de transformation de produits alimentaires. Ses principaux clients sont Loblaws, Wal-Mart, Sobeys, Albertsons, Krogers, Sysco, Quiznos, Costco et A&P. Aucun de ces clients n'est responsable, à lui seul, de plus de 10 % des produits d'exploitation consolidés d'Aliments Maple Leaf et d'Aliments Schneider pour l'exercice terminé le 31 décembre 2004. Les clients les plus importants d'Aliments Maple Leaf achètent généralement un grand nombre de produits alimentaires différents auprès de la société et de ses filiales.

### Flux de trésorerie

Les flux de trésorerie d'Aliments Maple Leaf ont été réinvestis dans des améliorations apportées aux immobilisations et l'acquisition d'immobilisations. La société entend affecter ses flux de trésorerie futurs à l'expansion de sa gamme de produits, à l'acquisition de sociétés complémentaires situées surtout à l'extérieur du Canada ou au remboursement de sa dette. La direction prévoit que l'acquisition de la gamme de produits à marge élevée d'Aliments Schneider stabilisera davantage les résultats et augmentera les marges et les flux de trésorerie.

## **Stratégie de la société**

### **Stratégies en matière d'acquisition et de dessaisissement**

Depuis que McCain Capital Corporation (« MCC ») et le Conseil du régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario (le « CRREEO ») ont acquis une participation majoritaire dans Aliments Maple Leaf il y a neuf ans, la société a réalisé environ 25 acquisitions tout en se dessaisissant d'actifs non essentiels. Par suite de la consolidation du secteur au Canada, toute croissance supplémentaire au Canada proviendra principalement des actifs existants tandis que la croissance externe devrait provenir d'acquisitions réalisées à l'extérieur du Canada.

### **Coordination verticale de la chaîne de valeur de protéines animales**

Aliments Maple Leaf est d'avis que sa stratégie de coordination verticale constitue un avantage concurrentiel clé étant donné qu'elle accède aux avantages de l'intégration verticale tout en réduisant au minimum le montant des capitaux investis. Les objectifs visés par cette stratégie sont les suivants :

- maximiser les rendements économiques à long terme de la chaîne de valeur de protéines animales;
- gérer le risque système et réduire la volatilité des résultats;
- accroître l'innovation et la qualité dans toute la chaîne de valeur.

Selon cette structure, Aliments Maple Leaf est directement propriétaire de la totalité de certaines composantes de la chaîne de valeur de protéines animales (la transformation, l'équarrissage et la fabrication de nourriture pour animaux), mais évite la propriété à 100 % des actifs de production de porc. La société coordonne sa production de porc par l'intermédiaire d'un ensemble de contrats d'approvisionnement dont la durée varie de un à cinq ans, en utilisant des mécanismes d'établissement des prix selon les coûts de production et en fonction du marché, en détenant des participations en actions minoritaires dans des fermes d'élevage de porcs et en acquérant des stocks de porcs dans le cadre du processus de production de porcs. La société estime que ces différents mécanismes d'approvisionnement en porcs et sa stratégie de coordination verticale lui permettent de maximiser les rendements tirés de sa chaîne de valeur du porc tout en réduisant au minimum la volatilité de ces rendements. La société s'assure un approvisionnement en porcs de qualité en concluant des contrats à court et à moyen termes avec des éleveurs de porcs (dont la durée varie de un à cinq ans et qui, dans certains cas, prévoient une formule d'établissement des prix en fonction des coûts de production). Ces contrats établissent les niveaux de rémunération en fonction de la qualité des porcs fournis par les éleveurs et permettent donc à Aliments Maple Leaf d'exercer un meilleur contrôle sur la qualité et l'approvisionnement en porcs.

La société vise une participation financière dans la production de porc correspondant à 30 % de son volume de transformation au fil du temps. Au 31 décembre 2004, la participation proportionnelle de la société dans la production de porc ou participation « effective » correspondait à environ 21 % de ses volumes de transformation du porc. La participation effective de la société est le résultat i) d'une participation directe restreinte dans la production de porc, ii) de participations minoritaires dans des usines de production de porc, et iii) de contrats conclus avec des producteurs qui paient des coûts de production calculés aux termes de contrats à long terme. Cela permet à la société de gagner des frais de gestion, d'augmenter ses marges et de s'assurer un approvisionnement grâce à ses activités de transformation du porc tout en investissant moins de capitaux qu'une entreprise de production entièrement intégrée. Le fait de structurer la chaîne de valeur de cette manière permet à Aliments Maple Leaf de réaliser des synergies de coûts et des économies d'échelle et de mieux gérer la salubrité des aliments. En outre, la société bénéficie d'efficacités de production supérieures puisqu'elle fait affaire avec des partenaires producteurs indépendants tout en réduisant au minimum les investissements dans les activités de production de porc à faible rendement. Les activités liées à la chaîne de valeur appartenant en exclusivité à Aliments Maple Leaf procurent également une diversification substantielle des produits d'exploitation et des risques grâce aux ventes de produits et services à des tiers.

Avec sa stratégie de coordination verticale de la volaille, la société cherche à produire des poussins de haute qualité dans ses couvoirs et de la nourriture dans ses meuneries afin de les fournir à ses partenaires éleveurs de volaille moyennant un investissement direct limité dans les activités d'élevage de la volaille. Aliments Maple Leaf estime que cette approche et la vente de programmes de nutrition de haute qualité lui permettent de s'assurer que ses activités de transformation de la volaille reposent sur des facteurs de production de haute qualité sans devoir consacrer des ressources considérables à l'élevage de la volaille et aux quotas connexes requis selon le système de gestion de l'approvisionnement du Canada.

### **Activités de nutrition à valeur ajoutée**

La stratégie de coordination verticale d'Aliments Maple Leaf permet de coordonner les activités de toutes les exploitations de la chaîne de valeur de protéines animales – l'élevage, la fabrication de nourriture pour animaux, la transformation et l'équarrissage. Grâce à un solide réseau de franchisés au service d'éleveurs de bétail, de volaille et de poisson, le Groupe agro-alimentaire d'Aliments Maple Leaf est le plus grand fabricant et commerçant de nourriture pour bétail et volaille au Canada. À cela s'ajoutent les activités de

recherche et de développement de la société en nutrition animale (Shur-Gain et Landmark Feeds), la production de porc (Elite Swine) et le recyclage de sous-produits animaux (Rothsay Rendering). Shur-Gain et Landmark Feeds sont les plus importantes sociétés en nutrition animale de l'est et de l'ouest du Canada, respectivement. Rothsay Rendering est le plus grand recycleur de sous-produits animaux du Canada et fournit à Aliments Maple Leaf et à d'autres parties des services de gestion sécuritaires de sous-produits animaux non comestibles.

## **Innovation**

La société a des procédés actifs qui sont conçus pour élaborer des produits innovateurs et élargir sa gamme de produits à valeur et à marge supérieures et tirer parti de la demande des consommateurs pour des solutions de repas de haute qualité, nutritifs et faciles à préparer. Les *rôti*s entièrement cuits de *Maple Leaf*<sup>MD</sup>, la volaille *Maple Leaf Naturellement Prime*<sup>MD</sup> et le porc *Maple Leaf Naturellement Medallion*<sup>MD</sup> sont des produits de la chaîne de valeur de protéines animales qui ont été créés récemment. Les *rôti*s entièrement cuits de *Maple Leaf*<sup>MD</sup> sont des repas à base de viande réfrigérés haut de gamme précuits qui sont prêts à manger en dix minutes seulement. Ces produits jouissent d'un succès considérable et sont conçus pour répondre aux besoins des consommateurs en matière de solutions de repas haut de gamme, nutritifs et rapides à préparer. La volaille *Maple Leaf Naturellement Prime*<sup>MD</sup> et le porc *Maple Leaf Naturellement Medallion*<sup>MD</sup> sont produits à partir de bétail nourri de grain entièrement végétal sans sous-produit animal et sont les marques de porc et de volaille les plus vendues dans la catégorie des viandes de marque. Aliments Schneider a récemment lancé la gamme de produits *Schneiders Oh Naturel*<sup>MD</sup>, des repas sans viande à base de soya et les viandes froides *Schneiders Sans gras*<sup>MD</sup> qui renferment moins de 0,5 gramme de gras, au plus 0,1 gramme de gras saturés et environ le tiers des calories qui se trouvent dans les viandes habituelles. Dans le Groupe des produits de boulangerie, le pain *Dempster's Reste Frais à la Dernière Tranche*<sup>MC</sup>, dont la durée de conservation est supérieure à celle des pains tranchés ordinaires et les pains *Dempster's Carb Wise*<sup>MC</sup> et *Healthy Way Carb Conscious*<sup>MC</sup>, qui sont des pains à plus faible teneur en hydrates de carbone, ont récemment été créés.

Aliments Maple Leaf maintient ses marques et sa structure de marges dans les viandes fraîches et emballées en investissant continuellement dans l'innovation et en cherchant des moyens d'ajouter de la valeur à ses produits. En outre, elle cherche constamment à améliorer sa gamme de produits frais et à accroître sa clientèle dans ce secteur afin de réduire au minimum l'influence des réseaux de vente de produits de consommation courante, qui sont plus volatils. Tous les nouveaux produits lancés sur le marché et les services sont conçus pour accroître les marges par des produits de valeur supérieure pour la société.

La création de marques de première qualité compte pour seulement une partie des efforts de croissance d'Aliments Maple Leaf. La société a solidifié ses relations avec ses clients en passant d'une société de commerce du porc à une société axée sur la clientèle. Les directeurs de compte se consacrent à établir des relations avec les clients, et Aliments Maple Leaf fabrique des produits conçus pour répondre aux spécifications de ces derniers.

À l'échelle mondiale, Aliments Maple Leaf mise sur les avantages de l'image de marque « Fait au Canada ». De nombreux clients internationaux considèrent le Canada comme étant le premier pays au monde pour la production de porc en raison de sa réputation en matière de propreté et d'environnement.

## **Alignement stratégique de l'infrastructure**

Aliments Maple Leaf a investi des sommes considérables dans ses usines de fabrication et son réseau de distribution, et la direction est d'avis que les actifs de production sont bien positionnés et rentables. L'acquisition d'Aliments Schneider fournit à la société l'occasion de mieux répartir la production entre les usines, d'allonger ses campagnes de production et de distribuer davantage les produits d'Aliments Maple Leaf sur les marchés canadiens et américains. La société estime posséder le seul réseau de distribution de produits de boulangerie précuits en Amérique du Nord pouvant desservir la plupart des agglomérations à densité de population élevée des États-Unis et du Canada en moins de un jour en camion. En outre, la société a effectué des investissements considérables dans ses activités liées aux produits de boulangerie au Royaume-Uni, ce qui lui a permis de bien se positionner dans le secteur des bagels, d'obtenir une plate-forme pour la diversification de ses nouveaux produits de boulangerie au Royaume-Uni et de poursuivre son expansion dans d'autres produits de boulangerie en Europe. Les usines de la société sont continuellement modernisées afin d'améliorer les efficacités d'exploitation et de distribution.

## **Leadership, Six Sigma et les sept principes stratégiques de base**

La haute direction de la société, dirigée par Michael McCain, et le conseil d'administration de la société sont d'avis que le succès d'une société repose sur la promotion d'une culture de rendement. La direction a élaboré une approche qui favorise cette culture fondée sur trois piliers appelés à l'interne *L'avantage du leadership*, la discipline de *Six Sigma* et la mise en oeuvre des *sept principes stratégiques de base*.

*L'avantage du leadership* consiste à investir dans les gens et à élaborer et à instaurer un ensemble de valeurs en matière de leadership au sein de la société et à établir un processus formel de formation des employés. *L'avantage du leadership* comporte un recrutement

consciencieux, la promotion de la mobilité au travail, des programmes de formation structurés à l'Académie du Leadership de la société, un encadrement et des évaluations hiérarchiques préconisés dans le cadre du programme de *L'avantage du leadership*. Au cours des trois dernières années, Aliments Maple Leaf a fidélisé plus de 99 % de ses employés les plus performants. Une politique stricte de rémunération en fonction du rendement récompense les meilleurs contributeurs, et les incitatifs à long terme ne sont versés que lorsque le cours des actions d'Aliments Maple Leaf atteint la performance de l'indice du secteur alimentaire américain.

*Six Sigma* est une approche statistique structurée de l'amélioration soutenue des procédés. *Six Sigma* offre discipline, outils et cadre commun pour soutenir la culture de rendement de la société et contribuer à la conception d'idées avant-gardistes et à l'obtention de résultats financiers. En 2003 et par la suite, le programme *Six Sigma* a soutenu de nombreuses initiatives, notamment la traçabilité de l'ADN du porc, la rationalisation du processus détaillé de communication de l'information financière d'Aliments Maple Leaf, la conception de contrôles automatisés pour prévenir la contamination croisée dans les meuneries de la société et l'amélioration du rendement en chair dans nos activités de transformation de la volaille.

Les sept principes stratégiques de base ont été adoptés en 1995 et représentent les principes stratégiques qui guident la société lors de la prise de décisions stratégiques et de décisions en matière d'exploitation et d'investissement. Au fil du temps, ces lignes directrices stratégiques ont évolué pour devenir les principes suivants : investir dans des parts de marchés prédominantes; créer des marques; réduire les coûts; innover; créer de la valeur pour les clients; ajouter de la valeur aux produits et se diversifier à l'échelle mondiale.

## **Tendances dans le secteur**

### **Salubrité alimentaire**

La salubrité alimentaire est une préoccupation croissante chez les consommateurs dans la foulée des incidents hautement médiatisés concernant la salubrité des aliments et les maladies chez les animaux. La salubrité des aliments est une priorité chez Aliments Maple Leaf et constitue le fondement tant de la marque *Maple Leaf*<sup>MD</sup> que de notre stratégie de commercialisation *Toujours de notre mieux*<sup>MD</sup>. Des investissements importants dans la technologie et la création de produits continuent de faire la force d'Aliments Maple Leaf dans la salubrité alimentaire. La société effectue des investissements stratégiques dans la technologie et la création de produits en vue d'améliorer la salubrité des aliments. Aliments Maple Leaf est d'avis que ses programmes et procédures de salubrité sont parmi les meilleurs de l'industrie. Ils sont régulièrement vérifiés par des tiers.

### **Hausse de la consommation de protéines de la viande à l'échelle mondiale**

La société prévoit que la consommation de protéines continuera d'augmenter étant donné que les pays en voie de développement consomment plus de viande et qu'on considère de plus en plus que les protéines de la viande doivent entrer dans la composition d'un régime sain et équilibré. La consommation mondiale de porc s'accroît rapidement en raison de l'augmentation de la population, des tendances en diététique visant à favoriser des régimes à plus forte teneur en protéines et de la hausse du revenu par habitant. Aliments Maple Leaf exporte ses produits dans le monde entier et dessert des marchés où la consommation de porc est en croissance. Aliments Maple Leaf est bien placée pour tirer parti de ces tendances. D'après des données publiées par le département de l'Agriculture des États-Unis, les marchés des protéines de la viande (soit le porc, le bœuf et le poulet) à l'échelle mondiale ont connu une croissance de 1,4 % en 2004 et devraient s'accroître de 1,2 % en 2005. La croissance aux États-Unis devrait être encore plus solide. En effet, d'après des données publiées par le département de l'Agriculture des États-Unis, la société prévoit une hausse de 2,8 % de la consommation de protéines de la viande aux États-Unis en 2005. Grâce à ses marques et aux nouveaux produits qu'elle a créés, Aliments Maple Leaf estime pouvoir tirer parti de la popularité croissante des mets à base de viande prêts à consommer de première qualité dont les marges sont plus élevées.

### **Conditions concurrentielles**

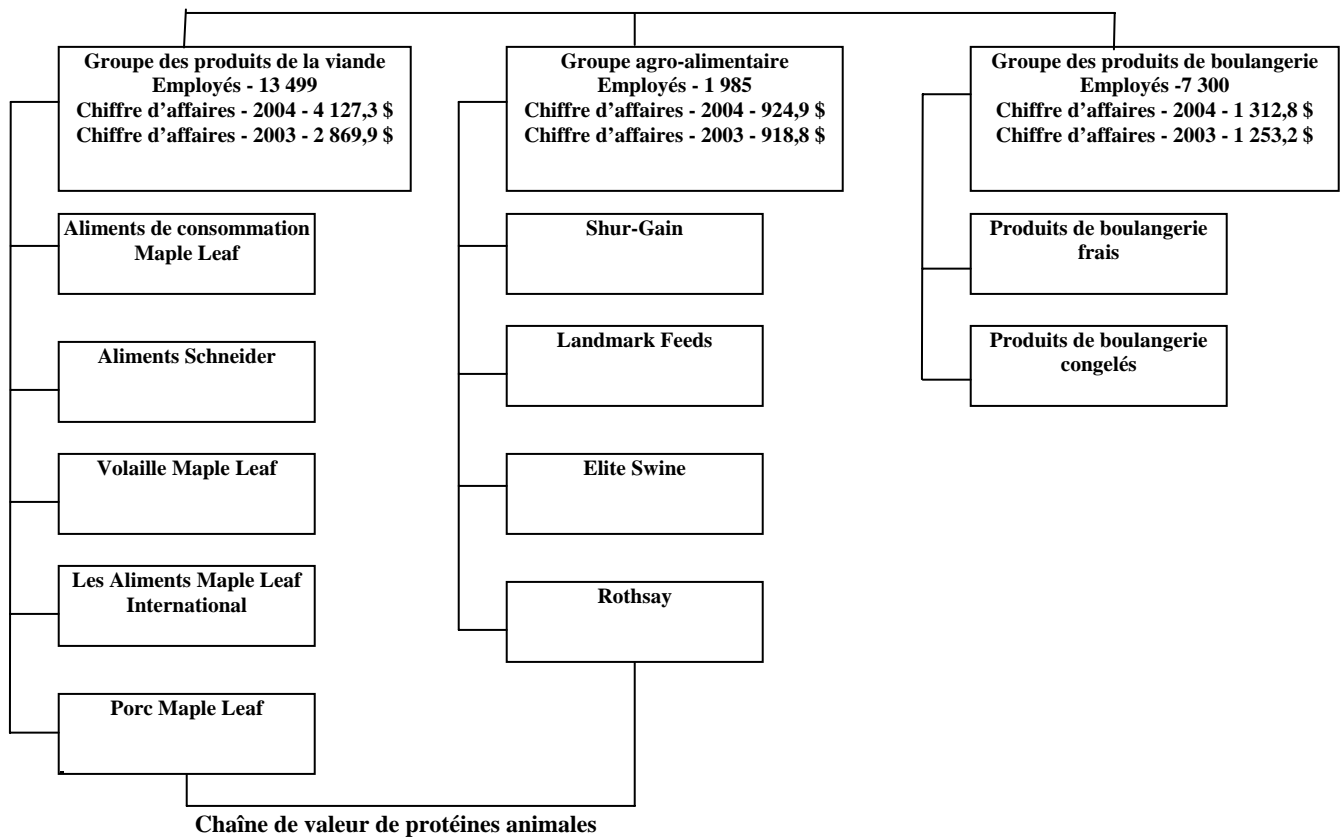
Au Canada, la société détient une position de chef de file pour l'ensemble de ses principales entreprises, notamment la boulangerie, les viandes transformées, le porc frais et la volaille, la nutrition animale, la production de porc et l'équarrissage. Grâce à cette position, la société bénéficie d'une utilisation élevée de son actif et d'une relative stabilité sur les marchés. Dans la plupart de ses activités, la société a un avantage concurrentiel en raison de son réseau national de production et de distribution lui permettant de servir ses clients importants dans un marché hautement consolidé. La société est le leader nord-américain du secteur des produits précuits congelés, avec des installations de production qui lui permettent d'expédier des produits dans la plupart des grandes agglomérations à densité de population élevée dans un délai de un jour. La société a également des marques chefs de file dans la plupart de ses catégories, notamment les produits de pain frais, les bagels congelés, les viandes transformées et les aliments pour animaux d'élevage, qui lui assurent la grande fidélité du consommateur et des marges améliorées. En ce qui concerne les activités de volaille et de porc frais, la rentabilité de la société est tributaire des prix des poulets et porcs vivants sur les marchés de marchandises. La société continue de minimiser l'influence des prix des produits de base sous-jacents en ajoutant de la valeur à ses produits et en améliorant ses efficacités d'exploitation. La société atténue également l'incidence d'ensemble de ces influences grâce à son portefeuille équilibré, alors que ses activités de production de porc bénéficient des prix élevés pour le porc et que les bénéfices sont généralement contracycliques aux activités de porc frais.

## Activités à l'étranger

Environ 71 % du chiffre d'affaires d'Aliments Maple Leaf provient du Canada, 15 % des États-Unis et le solde, d'autres marchés internationaux, principalement le Japon, l'Europe et le Mexique. Les Aliments Maple Leaf International, le plus grand exportateur alimentaire au Canada, effectue la mise en marché et le commerce de plusieurs produits, y compris des produits de porc, des céréales et des produits de soya, des produits de viande précuite et de la volaille, des frites et des aliments pour animaux de compagnie. En ce qui concerne ses activités de porc frais, la performance de la société subit l'influence de la demande et des prix du marché international, ainsi que des obstacles au commerce, puisqu'une partie de ses produits sont vendus à l'extérieur du Canada. La société exploite trois boulangeries et elle est le premier producteur de bagels au Royaume-Uni; en outre, elle veille actuellement à l'expansion de ses activités en Europe. Aliments Maple Leaf a récemment investi environ 24 millions de dollars dans une nouvelle usine de fabrication de bagels à Rotherham, en Angleterre. La société exploite également trois usines de produits de boulangerie précuits congelés aux États-Unis, soit une en Virginie et deux en Californie. Elle fournit également des produits au marché américain grâce à deux usines au Canada. Aliments Maple Leaf est le plus grand fabricant de produits précuits en Amérique du Nord.

## Structure organisationnelle

Le tableau suivant résume la structure organisationnelle actuelle de la société (les chiffres d'affaires sont exprimés en millions) :



## **GROUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE**

Le Groupe des produits de la viande comprend les produits à base de viande préparés à valeur ajoutée de marque d'Aliments Maple Leaf; les produits à base de porc frais, congelés et à valeur ajoutée de marque; les produits à base de poulet et de dinde frais, congelés et à valeur ajoutée de marque; d'autres produits alimentaires et produits à base de viande transformée ainsi que la commercialisation, la distribution et le commerce des aliments à l'échelle mondiale. Les produits de la viande sont vendus sous les marques de première qualité de la société ainsi que sous des marques privées et par l'intermédiaire de réseaux industriels et de services alimentaires.

### **Les Aliments de consommation Maple Leaf**

#### *Généralités*

Les Aliments de consommation Maple Leaf fabrique des produits de la viande et autres produits de consommation alimentaire de marque à valeur ajoutée.

#### *Principaux produits et marchés*

Les produits de Les Aliments de consommation Maple Leaf comprennent le bacon, les jambons, les saucisses fumées, les goûters à la viande, un large éventail de produits de charcuterie à l'européenne, des produits de la dinde tels que les rôtis de poitrine de dinde entièrement cuits, les saucisses de spécialité et les produits de charcuterie, une gamme complète de viandes cuites, de viandes en tranches, de saucissons cuits, de plats principaux congelés, de saindoux et de viandes en conserve.

Les Aliments de consommation Maple Leaf commercialise ses produits auprès des grandes chaînes d'épicerie, des épicerie indépendantes et des groupes d'achat en gros et au détail. Les produits sont vendus principalement au Canada et aux États-Unis.

En plus des viandes transformées, les produits du porc et de la volaille, les frites congelées et les autres produits de pommes de terre sont vendus aux distributeurs du secteur de la restauration pour vente ultérieure aux restaurants, aux institutions et autres établissements de services alimentaires. Les frites congelées, les croquettes de pommes de terre et les autres produits de pommes de terre sont préparés à l'usine de la société à Lethbridge, en Alberta et sont également vendus à l'échelle internationale par l'entremise de Les Aliments Maple Leaf International.

#### *Matières premières*

Les matières premières dont se sert Les Aliments de consommation Maple Leaf sont achetées en tant que produits de base sur le marché libre, soit directement auprès de fournisseurs, soit par l'entremise de courtiers au Canada et aux États-Unis, à des prix qui varient selon la demande et l'offre disponible. Porc Maple Leaf et Les Volailles Maple Leaf combinent une part importante de tous les besoins en matières premières de Les Aliments de consommation Maple Leaf aux prix du marché. Plusieurs produits finis sont achetés aux termes d'ententes de conditionnement à forfait avec des tiers fournisseurs.

#### *Installations*

Les Aliments de consommation Maple Leaf mène ses activités depuis neuf usines de transformation et quatre centres de distribution (un dont la société est propriétaire et trois qui sont détenus par des tiers) dans l'ensemble du Canada, et elle possède des organisations commerciales d'un bout à l'autre du Canada et aux États-Unis. La transformation des saucisses est réalisée dans une usine que la société loue à Hamilton, en Ontario. Les activités de préparation de viandes en conserve sont exercées dans une usine dont la société est propriétaire à Mississauga, en Ontario. La production de viande en tranches, de mortadelle, de spécialités de bœuf est effectuée dans une usine dont elle est propriétaire à Toronto, en Ontario. Les produits salés à sec et autres produits de spécialité sont confectionnés dans une usine dont la société est propriétaire à Laval, au Québec. Les produits de viande à valeur ajoutée sont fabriqués dans une usine dont la société est propriétaire au Nouveau-Brunswick. Les produits du jambon sont confectionnés dans une usine dont la société est propriétaire à Winnipeg, au Manitoba. La production de bacon est effectuée dans une usine dont la société est propriétaire à North Battleford, en Saskatchewan. Les frites congelées et d'autres produits de pommes de terre sont confectionnés à une usine louée à Lethbridge, en Alberta. Les produits de volaille à valeur ajoutée et les pâtés à la viande congelés sont fabriqués dans une usine dont la société est propriétaire à Brantford, en Ontario.

## **Aliments Schneider**

### *Généralités*

Aliments Schneider est l'un des principaux producteurs canadiens de viande transformée et de produits alimentaires de haute qualité.

### *Principaux produits et marchés*

Aliments Schneider fabrique et vend ses produits de marque et de marques maison sur les marchés de détail et de services alimentaires du Canada et des États-Unis et sur d'autres marchés internationaux. Aliments Schneider est l'un des plus importants fabricants de viande emballée au Canada. Par l'intermédiaire de son Groupe des aliments de consommation, qui englobe les activités de viande transformée et de produits alimentaires, Aliments Schneider cherche à définir les besoins des clients et consommateurs au détail et de services alimentaires et à y répondre.

### *Matières premières*

Les matières premières dont se sert Aliments Schneider sont achetées en tant que produits de base sur le marché libre, soit directement auprès de fournisseurs, soit par l'entremise de courtiers au Canada, aux États-Unis et en Australie, à des prix qui varient selon la demande et l'offre disponible. Porc Maple Leaf comble une part importante de tous les besoins en matières premières d'Aliments Schneider à Saskatoon, en Saskatchewan, aux prix du marché. Plusieurs produits finis sont achetés aux termes d'ententes de conditionnement à forfait avec des tiers fournisseurs.

### *Installations*

Aliments Schneider exploite 20 installations de transformation et de distribution, situées en Colombie-Britannique (2) (jambons, rosbif, porc transformé, saucisses fumées et charcuterie à l'européenne), en Saskatchewan (2) (usine de transformation de porc : bacon, jambons, saucisses fraîches, saucisses hot-dogs, saucisses fumées, viandes froides), au Manitoba (collations à la viande), en Ontario (12) (volaille transformée, couvoirs, sandwichs, cartons repas *Lunch Mate*, desserts *Fun Kits*, jambons, viandes froides, saucisses hot-dogs, saucisses fumées, saucissons secs, produits de boulangerie, volaille fraîche ou congelée, viandes salaisonnées italiennes), et au Québec (produits de boulangerie). Les centres de distribution d'Aliments Schneider sont situés en Colombie-Britannique, en Alberta, au Manitoba et en Ontario.

## **Les Volailles Maple Leaf**

### *Généralités*

Les Volailles Maple Leaf a plusieurs entreprises qui fabriquent des produits du poulet et de la dinde frais et congelés de marque à valeur ajoutée pour les vendre, à l'échelle nationale, aux commerces de détail ainsi qu'à des clients du secteur de la restauration.

### *Principaux produits et marchés*

Les principaux produits de Les Volailles Maple Leaf sont les produits du poulet et de la dinde frais, entiers ou en coupes. Nos poulets sont vendus comme produits sous marque de volaille à valeur ajoutée, et sont nourris exclusivement de *NutriPrime*<sup>MD</sup>, un mélange breveté de grain végétal, de minéraux et de vitamines, ne contenant aucun sous-produit d'origine animale. Le poulet produit est surtout vendu frais, tandis que la dinde produite est vendue tant fraîche que congelée. Les principaux clients se recrutent parmi les chaînes d'épicerie au détail, le secteur de la restauration, les institutions et les entreprises de transformation complémentaire.

### *Matières premières*

Les entreprises de transformation de la volaille au Canada évoluent dans un cadre réglementaire très sévère où l'approvisionnement en volaille sur pied est contrôlé par les offices de commercialisation et d'autres organismes gouvernementaux. C'est par l'intermédiaire d'offices de commercialisation qui régissent à la fois l'approvisionnement en matières premières de la société et le prix de celles-ci que la société achète la totalité de son approvisionnement en poulets et dindes vivants qu'elle destine à ses usines de transformation. La chaîne de valeur de la volaille est strictement axée sur un modèle de coordination verticale.

### *Installations*

Les Volailles Maple Leaf prépare des produits de poulet frais dans quatre usines de transformation, dont une est louée et les trois autres lui appartiennent; deux de ces usines sont situées en Ontario, les deux autres se trouvent respectivement en Nouvelle-Écosse et en Alberta; la société a également deux couvoirs en Alberta et en Ontario.

Les activités de transformation de la dinde seront menées par Thames Valley Processors Ltd., coentreprise à part égale entre Aliments Maple Leaf et Cold Springs Farm Limited, située à Thamesford, en Ontario.

## **Les Aliments Maple Leaf International**

### *Généralités*

Aliments Maple Leaf fait le commerce des aliments à l'échelle mondiale en exerçant des activités au Canada et un peu partout dans le monde.

Les Aliments Maple Leaf International, dont le siège social est établi à Toronto, traite un volume important de ventes à l'importation et à l'exportation, par l'intermédiaire d'un réseau de bureaux commerciaux situés au Canada, aux États-Unis, au Mexique, au Royaume-Uni, en Allemagne, en Corée, au Japon et à Hong Kong. Cette entreprise fait le commerce de diverses denrées, principalement en les achetant ou en les vendant au plus offrant, dont du bœuf, du porc, de la volaille, des fruits de mer et des céréales. En outre, l'entreprise a élargi ses activités de commercialisation d'aliments transformés dans plusieurs pays. Les aliments transformés comprennent les produits de la pomme de terre, les viandes transformées, le poulet précuit, les produits de boulangerie, la morue et les frites, ainsi que les aliments pour animaux de compagnie.

### *Principaux produits et marchés*

Les produits sont vendus à des clients partout dans le monde et particulièrement dans les pays riverains du Pacifique. Les produits importés sont vendus à des distributeurs et à des grossistes du secteur de la restauration ainsi que directement aux supermarchés. Lorsque cela est possible, ces produits sont vendus sous la marque *Maple Leaf*. Environ 40 % des ventes de la division représentent des produits fabriqués par Aliments Maple Leaf.

### *Installations*

Les dix bureaux commerciaux de la société sont exploités dans des locaux loués situés en Ontario (2), au Québec, au Minnesota, au Japon, en Corée, en Angleterre, en Allemagne, à Hong Kong et à Mexico. Les installations de l'Allemagne veillent à la production d'une gamme importante de produits de la volaille prêts-à-manger cuits et assaisonnés qui sont vendus aux clients de détail et du secteur de la restauration sous la marque *Maple Leaf*<sup>MD</sup>; ces produits sont emballés conjointement pour Maple Leaf.

## **Porc Maple Leaf**

### *Généralités*

Porc Maple Leaf est un transformateur de porc et de produits du porc frais, congelés et à valeur ajoutée qui offre ses produits à l'échelle internationale.

### *Principaux produits et marchés*

Porc Maple Leaf prépare des coupes primaires de porc frais et des coupes de porc à valeur ajoutée tant pour le marché national que pour l'exportation. Porc Maple Leaf compte également une gamme complète de produits du porc prêts à servir frais et marinés. Cette gamme de produits est faite à partir de porcs nourris exclusivement de *NutriMedallion*<sup>MC</sup>, nourriture brevetée de la société pour animaux d'élevage à formule exclusive de grain végétal ne contenant aucun sous-produit animal.

Les produits du porc Maple Leaf sont vendus par l'entremise de réseaux de distribution industrielle, de détail et de services de restauration. Les ventes au Canada représentent 40 % du chiffre d'affaires, tandis que les produits exportés principalement vers les États-Unis et le Japon représentent 60 % du chiffre d'affaires.

### *Matières premières*

Porc Maple Leaf s'approvisionne en porcs surtout en Ontario et au Manitoba principalement en concluant des contrats directs avec les éleveurs. Ces contrats sont d'une durée de un à cinq ans et comportent des méthodes de fixation de prix variables.

Afin de favoriser la croissance de la production de porc, Porc Maple Leaf, Shur-Gain et Landmark Feeds exploitent le programme *Signature Pork*<sup>MC</sup>. Ce programme comporte de nombreux avantages pour les éleveurs : il favorise l'utilisation de porcs de qualité et met à la disposition des producteurs des outils de gestion du risque, des contrats d'achat ainsi qu'un système complet de gestion de la production qui comprend des recommandations quant aux meilleures pratiques d'exploitation.

### *Installations*

Porc Maple Leaf exploite cinq usines qui lui appartiennent, soit une en Ontario, à Burlington, trois au Manitoba, dont une à Brandon et deux à Winnipeg, et une en Alberta, à Lethbridge, en plus de posséder des bureaux de vente partout au Canada et aux États-Unis.

### **Marchés et concurrence – Groupe des produits de la viande**

De façon générale, chacune des entreprises du Groupe des produits de la viande occupe la première ou la deuxième place sur le marché national dans chacun des produits de base de son secteur d'activités. Bien que le nombre de concurrents et le degré de concurrence varient selon les produits et les régions, l'industrie des viandes au Canada est très concurrentielle et doit se mesurer à des fabricants étrangers. Les principaux concurrents des entreprises du Groupe des produits de la viande sont notamment plusieurs multinationales de l'alimentation ainsi que des fabricants nationaux et régionaux. Les marchés du porc frais sont internationaux et la société fait concurrence aux grandes entreprises de transformation du porc des États-Unis et de partout dans le monde. Les activités de commerce international font concurrence à d'autres organisations commerciales du secteur de l'alimentation situées dans le monde entier, ainsi qu'avec des organisations de vente internationales s'harmonisant aux entreprises de transformation alimentaire.

Aliments Maple Leaf est un important acheteur de porcs vivants au Canada et livre concurrence tant aux transformateurs canadiens qu'américains pour ses approvisionnements en porcs.

La demande des consommateurs pour les produits de la viande est saisonnière, et elle augmente au cours des mois d'été. En ce qui concerne la dinde, les ventes sont soumises à des facteurs d'ordre saisonnier, les pointes de ventes ayant lieu pendant les périodes de fêtes, notamment à Pâques, à l'Action de grâce et à Noël.

## **GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE**

Le Groupe agro-alimentaire fait partie intégrante de la chaîne de valeur de protéines alimentaires coordonnée verticalement d'Aliments Maple Leaf et se consacre à l'approvisionnement d'éleveurs canadiens en nourriture de haute qualité pour le bétail et la volaille. Il offre un service environnemental essentiel en récupérant une grande variété de sous-produits des animaux d'abattage et de la volaille – os, parures, graisse, abats et plumes – pour en tirer une vaste gamme de produits protéinés et du suif du commerce, par le biais de son entreprise d'équarrissage et d'Elite Swine Inc., la plus grande société de production de porc du Canada.

Fort d'une expérience de plus de 40 ans dans la recherche avancée en nutrition animale et d'un des plus importants programmes de recherche en nutrition d'espèces multiples de l'industrie, le Groupe agro-alimentaire est un chef de file dans la découverte et la création de produits et de technologies innovateurs pour le bétail et la nourriture pour animaux d'élevage. Des équipes spécialisées dans la recherche sur le porc, les bovins laitiers et à viande, la volaille et la nutrition piscicole élaborent des programmes conçus pour améliorer la santé et la performance des animaux et pour produire en définitive de la nourriture pour animaux d'élevage hautement performante.

Elite Swine détient des placements en actions dans de nombreux actifs et de nombreuses entreprises de production de porc et fournit des services, notamment de génétique et de nutrition, liés au porc. La société établit des partenariats d'affaires avec des éleveurs indépendants. L'approche de la coordination verticale permet à la société de relier les éléments de la chaîne de valeur de protéines animales, de la génétique, à la nutrition animale et à la production, en passant par la transformation, la commercialisation et la distribution. La société de transformation du porc reçoit des bêtes en permanence et en temps opportun afin de faire fonctionner les usines de façon efficiente et efficace. L'éleveur réalise un rendement satisfaisant sur son investissement et a accès à une vaste gamme de services de soutien.

Les produits du Groupe agro-alimentaire sont distribués par l'intermédiaire de son équipe de vente et d'un réseau de franchisés.

### **Shur-Gain et Landmark Feeds Inc.**

#### *Généralités*

Shur-Gain et Landmark sont, ensemble, le plus grand producteur et commerçant canadien d'aliments pour le bétail et pour la volaille. Shur-Gain fabrique aussi la nourriture sèche pour animaux de compagnie et exploite la plus grande ferme de recherche du Canada, située à Burford, en Ontario.

#### *Principaux produits et marchés*

Les principaux produits d'alimentation animale sont les aliments pour le bétail, la volaille et le poisson, qui sont fabriqués et vendus dans tout le Canada, ainsi que la nourriture sèche pour animaux de compagnie.

Les produits fabriqués par Shur-Gain et Landmark sont vendus directement par leur propre personnel de vente et par l'intermédiaire d'un réseau de dépositaires sous franchise de Shur-Gain qui vendent les produits aux éleveurs dans les régions. Les meuneries sont exploitées à l'échelle régionale, en raison des coûts élevés de transport. Shur-Gain et Landmark disposent d'une importante part de marché dans toutes les régions où elles exercent leurs activités.

La plupart des vendeurs et des représentants de Shur-Gain et de Landmark sont des « spécialistes des espèces ». Ils travaillent de concert avec les éleveurs afin de les aider à optimiser la rentabilité et le rendement de leur bétail. Des programmes supérieurs et informatisés d'alimentation et de santé élaborés par les chercheurs de Shur-Gain permettent aux éleveurs de produire des aliments plus nutritifs, tels les oeufs et le lait. Pour réussir, les meuneries doivent tenir compte de la tendance actuelle des consommateurs, qui favorise l'élevage de boeufs et de porcs à chair plus maigre, la production de lait à plus forte teneur en protéines et l'amélioration des races animales. Shur-Gain répond précisément aux besoins des consommateurs par ses nouveaux produits et programmes et par son engagement à investir de façon continue dans les travaux de recherche.

#### *Matières premières*

Les principales matières premières que Shur-Gain et Landmark achètent sont celles qui entrent dans la composition de la moulée, soit les céréales, les vitamines, les minéraux et les protéines. Elles peuvent se les procurer facilement et les acheter par l'entremise de courtiers et directement auprès des producteurs primaires. Les meuneries sont touchées par les fluctuations importantes du prix des denrées qui constituent leurs matières premières. Le prix de la moulée représente un coût important pour les clients de Shur-Gain et de Landmark dont les volumes et les marges bénéficiaires peuvent se ressentir des effets d'importantes fluctuations du prix des denrées.

La gestion de la technologie et de la génétique constitue une priorité dans la chaîne alimentaire dont l'importance augmentera à mesure que les clients et consommateurs se soucieront davantage de la sécurité de la nutrition et de la salubrité des aliments. Shur-Gain et Landmark participent tant par l'entremise des activités de recherches agro-alimentaires d'Aliments Maple Leaf que par la collaboration avec des clients, des éleveurs et d'autres sociétés d'Aliments Maple Leaf à l'identification et à la mise en pratique des progrès accomplis dans ces domaines.

#### *Installations*

Shur-Gain est propriétaire de 12 meuneries dont quatre en Ontario, trois au Québec et cinq dans les provinces de l'Atlantique; elle compte 97 dépositaires agréés de Shur-Gain. L'usine d'aliments pour animaux de compagnie de Shur-Gain ainsi que le plus grand centre commercial de recherche sur le bétail au Canada sont situés en Ontario. Landmark est propriétaire de neuf usines de fabrication dont six au Manitoba et trois en Alberta.

### **Elite Swine Inc.**

#### *Généralités*

Elite Swine Inc. est une société d'élevage de porc et constitue une composante cruciale du contrôle de la qualité et de la stratégie de coordination verticale d'Aliments Maple Leaf. Elite Swine fait l'élevage de 122 000 truies, ce qui fait d'elle la plus grande société de production de porc du Canada et la sixième en Amérique du Nord.

#### *Principaux produits et marchés*

Elite Swine Inc. fournit une gamme de services aux éleveurs de porcs, notamment la conception d'installations, la gestion de la construction d'installations, la zoogénétique, la santé et la nutrition, la gestion de la production, le transport, la commercialisation du porc et la formation du personnel.

#### *Matières premières*

Elite Swine a investi dans un grand nombre de biens et d'entreprises de production du porc, ainsi que dans une variété d'entreprises qui exercent des activités de zoogénétique et de nutrition axées sur le porc et d'autres activités connexes. La société établit des partenariats avec des producteurs indépendants. L'approche de la coordination verticale permet à la société de relier les éléments de la chaîne de valeur de protéines animales, de la génétique, à la nutrition animale et à la production, en passant par la transformation, la commercialisation et la distribution ce qui permet au consommateur final de recevoir des produits de bonne qualité de façon constante. Le transformateur de porc reçoit un approvisionnement en porcs de façon continue et ponctuelle afin que les usines fonctionnent avec efficacité et efficacité; les producteurs reçoivent un rendement satisfaisant sur leur investissement et ont accès à une gamme de services de soutien.

### *Installations*

Elite Swine a actuellement quatre usines de production dont deux sont situées à Landmark et à Brandon, au Manitoba, une à Strathmore, en Alberta et une quatrième à Moorefield, en Ontario.

## **Équarrissage Rothsay**

### *Généralités*

L'entreprise d'équarrissage d'Aliments Maple Leaf, qui exerce ses activités sous la raison sociale de Rothsay, fait partie intégrante de la chaîne de valeur de protéines et elle est l'une des plus grandes entreprises de récupération de sous-produits animaux au Canada. Le processus d'équarrissage offre un service environnemental essentiel en récupérant une grande variété de sous-produits des animaux d'abattage et de la volaille – os, parures, graisse, abats et plumes – pour en tirer une vaste gamme de produits protéinés et du suif du commerce.

### *Principaux produits et marchés*

Les principaux produits de Rothsay sont le suif non comestible, les tourteaux de protéines et le saindoux comestible. Ses principaux clients pour les tourteaux de protéines sont les meuneries et les fabricants d'aliments pour animaux de compagnie alors que les fabricants de savon, de produits chimiques et de cosmétiques achètent la majeure partie du suif non comestible. Le saindoux comestible est vendu sur le marché des exportations par des courtiers et directement à des clients au Canada.

Rothsay est exploitée dans un secteur hautement réglementé et doit se conformer à un large éventail de règlements, y compris des normes environnementales et des règlements relativement à l'utilisation de matières premières dans les produits finis. Ces règlements peuvent changer et ont une incidence sur les investissements requis pour se conformer à ces règlements et sur les marchés potentiels de produits finis.

Rothsay produit du biodiesel, un carburant de remplacement renouvelable fait de graisse animale et d'huiles à friture recyclées. Rothsay veille actuellement à la construction d'une usine de biodiesel à Montréal, au Québec, usine qui sera en opération plus tard en 2005. Le biodiesel est vendu à des entreprises de raffinage et à des distributeurs de carburant diesel au Canada, aux États-Unis et en Europe.

### *Matières premières*

Les principales sources d'approvisionnement en matières premières sont les usines de transformation de la viande de premier cycle et de deuxième cycle, les boucheries, les restaurants et les chaînes d'épicerie. La disponibilité des matières premières est déterminée d'après les niveaux de transformation du porc, du boeuf et de la volaille au Canada. Environ 25 % des matières premières de Rothsay proviennent des entreprises d'Aliments Maple Leaf, principalement Porc Maple Leaf et Les Volailles Maple Leaf. Rothsay dispose d'un parc d'environ 130 véhicules spécialement équipés pour la collecte des matières premières destinées au processus d'équarrissage et pour la livraison des produits finis aux clients.

L'énergie constitue une composante importante des coûts de Rothsay. Les hausses des prix de l'énergie ne peuvent nécessairement être imputées aux clients qui achètent les produits finis puisque les prix des produits finis de la société sont établis de façon globale.

### *Installations*

Rothsay est propriétaire de six usines d'équarrissage qui transforment des produits non comestibles, dont deux sont situées en Ontario et une à Terre-Neuve, en Nouvelle-Écosse, au Québec et au Manitoba respectivement; une autre usine située au Québec fabrique des produits comestibles.

## **Activités d'élevage de la volaille**

### *Généralités*

La société exerce des activités d'élevage de la volaille à l'échelle nationale. Ces activités comprennent la production d'oeufs d'incubation, d'oeufs de consommation, le calibrage des oeufs, l'exploitation de couvoirs de poulets à griller et de poulets *leghorn* ainsi que l'élevage de poulets et de dindes.

## *Matières premières*

La plupart des activités d'élevage de la volaille sont exercées dans un cadre réglementaire en vertu duquel l'approvisionnement est contrôlé et les prix sont fixés par des offices de commercialisation. Aliments Maple Leaf se voit attribuer des quotas de production de poulet, de dinde et d'oeufs d'incubation par les offices de commercialisation des diverses provinces. Les quotas attribués par ces organismes varient selon l'offre et la demande. Les oeufs d'incubation sont soit produits par la société, soit achetés à des fournisseurs externes. La majeure partie de la moulée nécessaire à l'engraissement de la volaille provient de Shur-Gain.

## *Installations*

Dans le cadre des activités d'élevage de la volaille, la société exploite six couvoirs, dont deux se trouvent au Québec et un en Alberta, en Ontario, au Nouveau-Brunswick et à Terre-Neuve, respectivement. Une installation de calibrage des oeufs est située au Nouveau-Brunswick. La société exploite aussi 18 fermes d'élevage de la volaille, situées au Québec, en Nouvelle-Écosse et au Nouveau-Brunswick.

## **Marchés et concurrence – Groupe agro-alimentaire**

La division de fabrication de moulée exerce ses activités à l'échelle régionale et entre en concurrence avec d'autres sociétés nationales de fabrication de moulée et meuneries régionales indépendantes. La moulée préparée sur place à la ferme par les exploitants agricoles avec des matières achetées sur le marché local constitue un produit de substitution des produits fabriqués par Aliments Maple Leaf. Ce facteur peut influencer sur le volume des ventes, selon l'effet du prix des denrées sur le marché local.

Pour ce qui est de l'approvisionnement en matières premières, l'entreprise d'équarrissage fait face à la concurrence d'autres entreprises d'équarrissage et, au chapitre de la vente de produits finis, elle livre concurrence aux fournisseurs canadiens et étrangers et aux fournisseurs de produits de remplacement, comme les protéines et les huiles végétales.

La demande de produits d'équarrissage n'est pas touchée par les facteurs saisonniers; cependant, les approvisionnements de matières premières de boeuf et de volaille disponibles augmentent durant les mois d'été en raison de la consommation accrue de boeuf et de volaille.

Les entreprises d'élevage de la volaille vendent une quantité importante de leur production aux usines de transformation de la volaille d'Aliments Maple Leaf.

## **GRUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE**

Le Groupe des produits de boulangerie, constitué de la participation de 86,9 % (au 21 mars 2005) d'Aliments Maple Leaf dans Pain Canada Compagnie, Limitée, est un chef de file dans la fabrication et la commercialisation de produits à base de farine à valeur ajoutée sur ses différents marchés, y compris le pain frais au Canada, le pain précuit congelé aux États-Unis et au Canada, les produits de boulangerie de spécialité, notamment les pâtes fraîches et les sauces au Canada et les bagels à base de farine au Royaume-Uni. Le Groupe des produits de boulangerie est complémentaire aux activités de la chaîne de valeur de protéines animales étant donné qu'il contribue à stabiliser les résultats et à diversifier le portefeuille d'actifs d'Aliments Maple Leaf.

Dans le secteur de la boulangerie, Aliments Maple Leaf a pour objectif d'augmenter la consommation de pains, petits pains et bagels à base de farine en créant plus de variétés et des produits de meilleure qualité tout en agrandissant ses réseaux de distribution pour rendre ces produits plus disponibles.

Les activités de boulangerie d'Aliments Maple Leaf bénéficient de parts de marché prédominantes, d'un vaste réseau de production et de distribution et d'une gamme de produits qui tend vers les produits de boulangerie à grains entiers et biologiques haut de gamme. La société accroît également sa rentabilité en réduisant les coûts et en investissant dans des technologies pour améliorer les efficacités de production.

La croissance passée du chiffre d'affaires du Groupe des produits de boulangerie de la société est le résultat de l'innovation dans les produits, d'une part de marché accrue et d'un certain nombre d'acquisitions stratégiques. La clientèle de la société dans les secteurs du détail et des services alimentaires s'est consolidée pendant un certain temps, ce qui a donné lieu à des clients plus importants et plus avisés qui exigent des solutions nationales et rentables pouvant couvrir une zone de distribution nationale. La société a réussi à s'ajuster à ces changements par l'innovation et la réalisation d'acquisitions appropriées.

Ces acquisitions avaient pour but de permettre à la société de fabriquer et de distribuer ses produits à l'échelle nationale (au Canada, les produits frais et précuits; aux États-Unis, les produits précuits et de spécialité; au Royaume-Uni, les bagels) ainsi que d'accroître sa gamme de produits et d'asseoir son leadership dans toutes les catégories.

La préoccupation croissante des consommateurs pour la salubrité des aliments et une saine alimentation constitue une tendance qui a eu une incidence sur toutes les sociétés du secteur alimentaire. De plus, les consommateurs multiplient leurs choix d'aliments pour inclure davantage de diversité, au moyen, par exemple, de produits ethniques et de produits de boulangerie avec des garnitures particulières. Par conséquent, la société s'est assurée que sa gamme de produits et les normes de préparation de ses aliments répondent à ces tendances. La popularité croissante des régimes à faible teneur en glucides, qui mettent l'accent sur les produits protéinés au détriment des produits à teneur élevée en glucides comme le pain, constitue également une tendance importante observée chez les consommateurs dans le secteur de la boulangerie. Bien que la société n'ait observé aucune baisse notable de son volume en raison de cette tendance, elle a lancé les pains blancs et de blé entier *Dempster's Carb Wise*<sup>MC</sup> et les pains *Healthy Way Carb Conscious*<sup>MC</sup> pour répondre aux besoins des consommateurs.

## Groupe des produits de boulangerie frais

### *Généralités*

Le Groupe des produits de boulangerie frais fabrique des produits de boulangerie frais ainsi que des pâtes fraîches et sauces de spécialité.

### *Principaux produits et marchés*

Les principales marques de l'entreprise comprennent *Dempster's*<sup>MD</sup>, le pain frais le plus vendu au Canada, *POM*<sup>MD</sup>, marque chef de file de pains et de petits pains frais au Québec, *Ben's*<sup>MD</sup>, la première marque de produits de boulangerie au Canada atlantique, ainsi que *Healthy Way*<sup>MD</sup> et *Olafson's*<sup>MD</sup>, parmi les marques les plus vendues dans l'ouest du Canada. Le pain et les petits pains frais sont distribués et vendus partout au Canada ainsi qu'au nord-est et au nord-ouest des États-Unis à de grandes chaînes d'épicerie, à des établissements de vente au détail et à l'industrie de la restauration.

Pain Canada détient un réseau nord-américain important de boulangeries industrielles et compte environ 1 500 distributeurs pour satisfaire aux besoins de ses clients établis à l'échelle régionale et nationale. En 2003, Pain Canada a lancé un produit à durée de vie prolongée, le pain *Dempster's Reste Frais à la Dernière Tranche*<sup>MC</sup>, pour répondre aux besoins des consommateurs qui désirent des produits à plus longue durée de conservation.

Pain Canada fabrique des produits de boulangerie de marque maison et les distribue à des chaînes d'épicerie importantes ainsi qu'à des chaînes de restauration. Puisque la plupart des produits frais ont une courte durée de conservation à l'étalage, la distribution efficiente des produits constitue un élément important du service à la clientèle. Les usines de fabrication et les centres de distribution sont situés le plus près possible des marchés qu'ils desservent. Le système de distribution et d'acheminement de Pain Canada a été conçu en vue de garantir que les produits frais sont livrés en temps opportun et de façon économique. Les produits frais sont généralement livrés directement aux magasins de détail, par des employés de la société ou par des franchisés propriétaires de leur propre itinéraire de distribution et équipement.

Pain Canada est un fabricant chef de file des pâtes et sauces fraîches sous la marque *Olivieri*<sup>MD</sup>. Pain Canada distribue ses produits à de grands clients de détail partout au Canada et aux États-Unis. Les pâtes et les sauces sont également fabriquées pour des marques maison.

### *Matières premières*

Les entreprises de boulangerie du Canada et des États-Unis achètent divers ingrédients et matériaux d'emballage, les principaux ingrédients étant la farine, la levure, la graisse végétale et le sucre. Le prix de ces matières premières est déterminé d'après leur valeur en Amérique du Nord, et ces matières sont disponibles en tout temps.

Le prix de la farine varie en fonction du prix et de la qualité du blé. La société est exposée aux risques reliés à ces fluctuations de prix dans la mesure où elle ne parvient pas à absorber les coûts plus élevés en augmentant le prix de vente ultime, bien que le coût des matières premières ne représente qu'une faible composante des coûts d'ensemble des produits.

### *Installations*

Le Groupe des produits de boulangerie frais exploite 22 boulangeries d'un bout à l'autre du Canada, dans lesquelles les produits sont fabriqués et distribués dans l'Ouest canadien par sa division *Olafson's*, au Québec, par *Multi-Markets Inc.*, sa filiale en propriété exclusive, et au Canada atlantique, par *Canada Bread Atlantic Limited* (anciennement *Eastern Bakeries Limited* et *Ben's Limited*), autre filiale en propriété exclusive. Les pâtes fraîches et les sauces sont fabriquées dans deux installations qui se trouvent en Ontario et en Colombie-Britannique.

## Groupe des produits de boulangerie congelés

### *Généralités*

Le Groupe des produits de boulangerie congelés se compose de Canada Bread Frozen Bakery Ltd. au Canada, de Maple Leaf Bakery Inc. aux États-Unis et de Maple Leaf Bakery UK Limited. Ensemble, Canada Bread Frozen Bakery Ltd. et Maple Leaf Bakery Inc. sont un important fabricant nord-américain de produits partiellement congelés ou de produits de boulangerie précuits. Les produits de boulangerie précuits sont cuits à 90 %, puis surgelés et expédiés aux revendeurs pour une cuisson finale. Le marché du pain précuit est l'un des créneaux dont la croissance est la plus élevée dans le secteur de la boulangerie; ce procédé permet de réduire le gaspillage et les cycles, en plus d'améliorer la fraîcheur des produits pour les clients. Les produits comprennent des pains, des petits pains, des baguettes, des pains de seigle et des pains cuits sur la sole de spécialité, des pains artisanaux et des pains au levain congelés, précuits.

### *Principaux produits et marchés*

Le Groupe compte parmi ses clients des commerces d'épicerie au détail, des services de restauration et des clubs-entrepôts partout au Canada et aux États-Unis. Il fabrique des produits de marque maison et une gamme choisie de produits de marque, comme les pains artisanaux *Grace*<sup>MC</sup> et les pains *Maison Cousin*<sup>MD</sup>.

Pain Canada fabrique et distribue des produits de pain congelés et précuits et les expédie à de grands clients de détail partout au Canada et aux États-Unis. Les produits de boulangerie congelés vendus aux grandes chaînes d'épicerie et aux établissements de vente au détail sont généralement mis en marché sous la marque du détaillant et vendus par l'entremise de boulangeries intégrées.

Maple Leaf Bakery UK Limited (y compris New York Bagel Co. Limited) se spécialise dans la production de bagels et de produits de boulangerie spécialisés à valeur ajoutée, comme les bretzels mous et autres collations. Il s'agit du plus important producteur de bagels du Royaume-Uni, le marché de bagels étant en expansion rapide tant au Royaume-Uni qu'en Europe. L'entreprise fabrique également des produits de pain de spécialité pour les marchés du Royaume-Uni et de l'Europe.

### *Installations*

Le Groupe des produits de boulangerie congelés exploite neuf boulangeries en Amérique du Nord, situées en Alberta, en Ontario (4), au Québec, en Virginie, en Californie (2), et Maple Leaf Bakery UK Limited exploite trois boulangeries industrielles au Royaume-Uni situées à Peterborough, Rotherman et Workington, dans le comté de Cumbria.

## **Marchés et concurrence – Produits de boulangerie**

Les marchés pour les produits frais de boulangerie ont tendance à se démarquer par région en raison du coût pour le transport du pain frais. Les produits de boulangerie congelés, moins périssables et de plus petite taille, peuvent être transportés de manière plus efficace sur de plus longues distances.

Les activités de boulangerie sont en concurrence avec les autres fabricants de produits de boulangerie ainsi qu'avec les chaînes de supermarché qui disposent de leurs propres produits de boulangerie congelés ou d'un rayon de boulangerie traditionnelle. La vente de certains produits frais comme les petits pains et les produits de cuisson *Tenderflake*<sup>MD</sup> est susceptible d'être touchée par les changements de saisons. La clientèle de la société dans les secteurs du détail et des services alimentaires s'est consolidée pendant un certain temps, ce qui a donné lieu à des clients plus importants et plus avisés qui exigent des solutions nationales et rentables pouvant couvrir une zone de distribution nationale. La société est en mesure de fabriquer et de distribuer ses produits à l'échelle nationale (au Canada, les produits frais et précuits; aux États-Unis, les produits précuits; au Royaume-Uni, les bagels) ainsi que d'accroître sa gamme de produits et d'asseoir son leadership dans toutes les catégories.

## **ACTIFS INCORPORELS – MARQUES DE COMMERCE ET BREVETS**

En tant que société d'alimentation, Aliments Maple Leaf compte sur le renom de ses marques et sur la fidélisation des clients, et elle accorde une grande importance à ses diverses marques de commerce établies. La société croit que ses marques sont reconnues par les consommateurs pour leur qualité et leur fiabilité. Pour ces raisons, Aliments Maple Leaf applique un programme rigoureux de mesures visant à protéger et à faire respecter les marques de commerce qui lui appartiennent en propre ou pour lesquelles elle détient une licence d'exploitation dans les territoires où elle fait affaire.

Les brevets et autres formes de propriété intellectuelle comme les dessins industriels et les droits d'auteur revêtent une importance moindre pour la société; elle s'est dotée néanmoins d'un programme de protection des inventions et d'autres droits associés à la propriété intellectuelle.

## ENVIRONNEMENT

Aliments Maple Leaf est consciente de ses responsabilités en matière de protection de l'environnement. Chacune de ses entreprises est exploitée en fonction d'une politique environnementale, « Notre engagement face à l'environnement », qui a été approuvée par le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité du conseil d'administration. Le programme environnemental de la société est évalué régulièrement par le Comité. Le respect des exigences réglementaires, le recours aux services de spécialistes internes en matière d'environnement et l'utilisation d'analyses environnementales indépendantes externes sont surveillés par le Comité. La société continue d'investir dans l'infrastructure environnementale liée à l'eau, aux déchets et aux émissions atmosphériques afin de s'assurer de toujours respecter les normes environnementales ou de les dépasser. Elle veille également à la mise en place de procédés qui visent à réduire au minimum l'incidence de ses activités sur l'environnement. Les dépenses que la société doit engager pour respecter les exigences environnementales actuelles ne devraient pas avoir d'effet marqué sur sa situation financière ni sur son bénéfice.

## RELATIONS AVEC LES EMPLOYÉS

La société et ses filiales comptent environ 23 000 employés à temps plein et à temps partiel, y compris des employés salariés et syndiqués. La société a conclu plus de 125 conventions collectives avec divers syndicats. Ces conventions collectives sont habituellement négociées pour des durées variées, et, chaque année, plusieurs d'entre elles expirent et doivent être renégociées; la plupart ont été renouvelées sans problème majeur. La direction s'engage à entretenir des relations productives et constructives avec ses employés et avec les syndicats.

## FACTEURS DE RISQUE

Les investisseurs éventuels devraient examiner attentivement et évaluer les facteurs de risque suivants :

La société mène ses activités dans les secteurs de la transformation des aliments et de l'agriculture et est, par conséquent, exposée aux risques et incertitudes inhérents à ces domaines, ce qui pourrait avoir des conséquences néfastes sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

### **Risques associés à l'insalubrité des aliments et à la santé des consommateurs**

La société est assujettie aux risques qui touchent l'ensemble de l'industrie de l'alimentation, notamment ceux que posent la détérioration ou la contamination des aliments, la responsabilité à l'égard des produits de consommation, les coûts éventuels d'un rappel de produits et les problèmes connexes. La société gère activement ces risques en assurant la rigueur des contrôles et procédés qu'elle emploie dans ses installations de fabrication et systèmes de distribution. Les organismes fédéraux de santé au Canada et leurs homologues à l'étranger inspectent et vérifient ses installations. La société effectue également ses propres vérifications afin d'assurer le respect de ses normes internes, lesquelles sont généralement conformes à celles des organismes de réglementation et même plus strictes. Cependant, la société ne peut garantir que le respect des procédures et règlements atténue les risques liés à l'insalubrité des aliments.

### **Risques inhérents aux animaux d'élevage**

La société est exposée aux risques que pose la santé des animaux d'élevage, et ce, qu'ils soient ou non intégrés à sa chaîne de valeur de protéines animales. Des problèmes de santé de ces animaux pourraient nuire à la production et à l'approvisionnement en matières premières de ses installations de fabrication et miner la confiance des consommateurs. La société surveille quotidiennement la santé de son cheptel et, dans son système de production porcine, elle emploie des procédés de biosécurité rigoureux et offre des programmes de formation à son personnel. Cependant, ces procédures ne sont pas nécessairement utilisées à l'égard de tous les animaux qu'elle transforme puisqu'elle achète également des porcs et de la volaille auprès de fournisseurs indépendants. Ainsi, la société ne peut garantir que la propagation au Canada d'une maladie animale n'aurait pas d'incidence négative sur ses états financiers. Aliments Maple Leaf a élaboré un plan d'urgence interne exhaustif advenant l'apparition de maladies animales et a pris des mesures pour inciter le gouvernement canadien à améliorer les mécanismes de prévention et leurs plans d'application au Canada.

### **Risque de crédit**

La société vend des produits, soit essentiellement des aliments pour les animaux d'élevage, et des services au secteur de l'agriculture et offre du crédit aux clients de ce secteur. La durée du crédit varie, allant de périodes relativement courtes à d'autres plus longues, ce qui reflète les cycles de commercialisation des animaux d'élevage. Comme les clients de la société sont exposés aux risques de marché et autres, le crédit qui leur est offert pose des risques plus élevés. La société surveille de près le montant de crédit qui est accordé à chacun d'eux et, dans la mesure du possible, s'efforce d'obtenir des garanties. Elle ne peut toutefois éliminer entièrement le risque inhérent au crédit octroyé à des clients du secteur de l'agriculture.

## **Risque de change**

Une partie importante des produits et des charges de la société sont soit libellés en d'autres monnaies (essentiellement le dollar américain et le yen japonais), soit directement liés à celles-ci. En raison de la diversité de ses activités, les variations normales de ces devises n'ont généralement pas une incidence importante sur la rentabilité de la société en raison a) de ses couvertures naturelles, ou positions compensatoires (comme lorsque les produits et les charges sont tous deux liés à d'autres devises) et b) de sa capacité de modifier les prix de ses produits afin de contrer les mouvements défavorables des taux de change. Par conséquent, les fluctuations des taux de change ne sont généralement pas considérées comme présentant un risque important pour la société. Toutefois, lorsque le dollar canadien s'apprécie rapidement et fortement par rapport au dollar américain, les produits liés à ce dollar sont immédiatement réduits, alors qu'il faut attendre un certain temps avant que la société puisse modifier ses prix ou tirer parti de ses couvertures naturelles. La variation subite des taux de change peut donc avoir une incidence notable sur son bénéfice. Au fil du temps, la société réduit ce risque en utilisant des couvertures naturelles, en augmentant les prix, ou à la rigueur, en réduisant les coûts.

## **Commerce international**

La société exporte d'importants volumes à ses clients à partir du Canada et certaines de ses gammes de produits sont touchées par les prix des denrées à l'échelle mondiale. Par conséquent, les événements qui influent sur le prix des denrées alimentaires ou sur leur libre circulation d'un pays à l'autre peuvent avoir des répercussions positives ou négatives sur la société. Parmi de tels événements, il y a lieu de mentionner les maladies animales dans d'autres pays, les mesures commerciales, les tarifs douaniers des denrées alimentaires et les subventions gouvernementales offertes à l'égard de produits agricoles concurrents. Cette situation s'est produite notamment lorsqu'une épidémie d'encéphalopathie bovine spongiforme (« EBS ») au Royaume-Uni et une autre de fièvre aphteuse en Europe ont perturbé les activités commerciales internationales, ce qui a donné lieu à l'imposition de droits dits « de sauvegarde » au Japon.

## **Caractère cyclique du marché des porcins et du porc**

Les résultats d'exploitation et la situation financière de la société dépendent en partie du coût et de la disponibilité des porcins de même que du prix de vente de ses produits, qui sont tous deux établis en fonction des paramètres de l'offre et de la demande du marché, qui ne cessent d'évoluer et sur lesquels la société a peu ou pas de contrôle. Les marchés de transformation de la viande du porc nord-américains sont très concurrentiels, des sociétés régionales et de grande envergure se livrant concurrence sur chaque marché. Le prix des produits du porc sur le marché passe régulièrement par des périodes de déséquilibre entre l'offre et la demande et est sensible aux fluctuations de la capacité de l'industrie.

En outre, les autres facteurs qui contribuent à cette nature cyclique comprennent les investissements considérables et les coûts fixes élevés qui sont requis pour pouvoir produire efficacement des produits du porc, de même que les frais élevés afférents aux fermes d'usines. En outre, l'offre et la valeur marchande des porcs vivants destinés à la transformation sont fonction d'une gamme de facteurs sur lesquels la société a peu ou pas de contrôle, notamment les fluctuations de la taille des troupeaux maintenus par les fournisseurs de porcins nord-américains, les règlements en matière d'environnement et de conservation, la conjoncture économique, les frais relatifs de la nourriture pour les porcins, le climat, les maladies du bétail et d'autres facteurs. Même si la société a adopté une stratégie de coordination verticale de la chaîne de valeur du porc pour réduire certains de ces risques, les oscillations marquées du prix des matières premières et leurs incidences sur les prix que la société facture pour ses produits ont eu à l'occasion des conséquences défavorables importantes sur les résultats d'exploitation de la société, et pourraient avoir de telles incidences à l'avenir. Rien ne garantit qu'une partie ou la totalité de la hausse des coûts subis par la société à l'occasion pourra être absorbée directement ou en temps utile par les consommateurs des produits de la société.

## **Réglementation gouvernementale et modifications de la législation**

Les activités de la société sont assujetties à une réglementation complexe des agences gouvernementales des pays où œuvre la société, notamment de l'Agence canadienne d'inspection des aliments et du ministère de l'Agriculture du Canada. Ces agences réglementent la transformation, l'emballage, l'entreposage, la distribution, la promotion et l'étiquetage des produits de la société, y compris les normes de salubrité des aliments. Les installations de fabrication et les produits de la société font l'objet d'inspections par les autorités fédérales, provinciales et locales. La société estime qu'à l'heure actuelle, elle se conforme généralement à l'ensemble des lois et des règlements gouvernementaux pertinents et qu'elle maintient tous les permis et licences pertinents ayant trait à ses activités. Néanmoins, rien ne garantit que la société se conforme à ces lois et règlements ou qu'elle sera en mesure de se conformer aux lois et aux règlements futurs. Le défaut d'observation des lois et des règlements applicables pourrait exposer la société à des recours civils, notamment des amendes, des injonctions, des rappels ou des saisies, de même qu'à des peines criminelles éventuelles, ce qui pourrait avoir des conséquences défavorables importantes sur elle.

Divers gouvernements dans le monde examinent des projets de règlements visant les organismes génétiquement modifiés, les résidus de médicaments ou les ingrédients alimentaires, la salubrité alimentaire et des règlements en matière de marchés et d'environnement

qui, s'ils sont adoptés, pourraient accroître les coûts pour la société. Si l'un ou l'autre de ces projets est adopté, la société pourrait subir une interruption de l'approvisionnement et pourrait être incapable de faire absorber la hausse du coût à ses clients sans diminuer son volume d'affaires en raison de la hausse des prix.

### **Droits compensateurs et antidumping américains**

Le 5 mars 2004, les États-Unis ont présenté une requête en droits compensateurs et antidumping contre les importations de porcs vivants en provenance du Canada. Dans un rapport préliminaire sur les droits compensateurs publié le 23 août 2004, le département du Commerce des États-Unis a rendu une décision défavorable dans laquelle il a déclaré que l'industrie du porc canadienne ne recevait pas de subventions illégales. Par conséquent, aucun taux tarifaire visant à compenser les subventions n'a été imputé aux exportations canadiennes.

Dans un autre rapport préliminaire publié le 20 octobre 2004, le département du Commerce des États-Unis a déclaré que certains producteurs de porcs canadiens faisaient du dumping de porcs aux États-Unis et a imposé un taux de droits de douane antidumping de 14,06 % sur la valeur de la plupart des chargements de porcs vivants expédiés du Canada aux États-Unis, y compris les chargements de la société. Le 7 mars 2005, la International Trade Commission des États-Unis a imposé un taux de droits de douane final de 10,63 %. Pour que les derniers taux compensateurs et antidumping fixés soient adoptés pour une période minimale de cinq ans, l'industrie du porc américaine doit également prouver que les importations de porcs vivants en provenance du Canada lui ont causé un préjudice important. Cette décision est attendue pour le mois d'avril 2005.

L'incidence qu'aura cette affaire sur Aliments Maple Leaf et l'industrie du porc canadienne est incertaine. Si aucun préjudice n'est établi, il sera mis fin à la perception des droits de 10,63 %, et tous les droits perçus par le gouvernement américain seront remboursés à l'industrie du porc canadienne. Toutefois, il est impossible de déterminer l'incidence à long terme de l'établissement d'un préjudice sur Aliments Maple Leaf et l'industrie du porc canadienne. Si le prix du porc aux États-Unis demeurerait au niveau où il se trouvait avant l'imposition des droits, les droits pourraient réduire les ventes ou les marges sur ventes réalisées aux États-Unis par l'industrie du porc canadienne. Si le prix du porc sur le marché américain augmentait de façon à compenser l'effet des droits, les éleveurs canadiens pourraient réaliser des marges normales. Selon le taux de droits de douane actuel de 10,63 %, Aliments Maple Leaf prévoit déposer environ 1 million de dollars annuellement auprès du gouvernement américain si ce taux de droits demeure en vigueur. Étant donné que les taux antidumping ont été annoncés le 15 octobre 2004, les éleveurs de porcs canadiens ont continué d'exporter du porc à divers stades de développement.

### **DIVIDENDES**

La déclaration et le paiement de dividendes sont effectués à la discrétion du conseil d'administration. Le conseil prévoit maintenir une politique de versement de dividendes stable et, le cas échéant, de modifier le dividende en fonction du bénéfice et des besoins de trésorerie prévus de la société. Au cours des exercices 2002, 2003 et 2004, la société a déclaré des dividendes annuels de 0,16 \$ par action ordinaire.

### **DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL**

Le capital-actions autorisé de la société se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'un nombre illimité d'actions ne comportant pas droit de vote. Au 21 mars 2005, le capital-actions émis de la société se composait de 104 344 029 actions ordinaires et de 22 000 000 d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote.

Les porteurs d'actions ordinaires ont le droit d'exprimer une voix à toutes les assemblées des actionnaires. En outre, les porteurs d'actions ordinaires ont le droit de recevoir tout dividende pouvant être déclaré par le conseil d'administration de la société et, en cas de liquidation ou de dissolution de celle-ci, à une part proportionnelle des éléments d'actif de la société après le remboursement de toutes ses dettes et obligations. Aucun droit préférentiel de souscription, droit de conversion ni droit de rachat n'est rattaché aux actions ordinaires.

Les actions ordinaires ne comportant pas droit de vote confèrent des droits identiques à ceux des actions ordinaires, sauf tel qu'il est énoncé ci-après. Sauf tel qu'il est requis par les lois, les porteurs d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote n'ont pas le droit de voter séparément en tant que catégorie à une assemblée des actionnaires de la société. En outre, les porteurs d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote n'ont pas le droit de voter séparément en tant que catégorie, ni de droit de dissension à l'égard d'une proposition de modification des statuts visant à : a) accroître ou à diminuer le nombre maximal d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote autorisé par suite d'une subdivision ou d'un regroupement, respectivement; b) accroître le nombre maximum d'actions autorisées d'une catégorie ou d'une série d'une catégorie assortie de droits ou de privilèges équivalents ou supérieurs à ceux des actions ordinaires ne comportant pas droit de vote; c) échanger, reclasser ou annuler les actions ordinaires ne comportant pas droit de vote; ou à d) créer une nouvelle catégorie ou une série d'une catégorie d'actions équivalente ou supérieure à celle des actions ordinaires ne comportant pas droit de vote, à moins que les porteurs d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote ne soient touchés par cette modification d'une façon différente de celle des porteurs d'actions ordinaires. Les porteurs d'actions ordinaires ne

comportant pas droit de vote peuvent convertir celles-ci à tout moment en des actions ordinaires entièrement libérées à raison de une action ordinaire contre une action ordinaire ne comportant pas droit de vote. En outre, si à un moment donné, un porteur d'actions ordinaires ne comportant pas droit de vote transfère une partie ou la totalité des actions ordinaires ne comportant pas droit de vote qu'il détient à une autre personne, les actions transférées seront automatiquement converties en des actions ordinaires entièrement libérées de la société à raison de une action ordinaire contre une action ordinaire ne comportant pas droit de vote. La conversion aura lieu simultanément à la réalisation d'un tel transfert, sans autre intervention de la société ou de qui que ce soit d'autre, de sorte que le cessionnaire sera le porteur d'un nombre d'actions ordinaires équivalant à celui des actions ordinaires ne comportant pas droit de vote transférées par le cédant.

Au 31 décembre 2004, la société avait en circulation 91 millions de dollars de débetures convertibles à 6 %, initialement exigibles le 31 décembre 2005 et classées dans les capitaux propres. Le 8 décembre 2004, la société a émis un avis fixant au 7 janvier 2005 le remboursement au comptant des débetures. Ainsi, le montant total des débetures a été comptabilisé à titre de dette à court terme dans le bilan du 31 décembre 2004. Après la parution de cet avis et avant la date de remboursement, les détenteurs d'environ 11 millions de dollars de débetures ont converti leurs obligations en 763 933 actions ordinaires, et le 7 janvier 2005, la tranche restante de 80 millions de dollars a été convertie en espèces.

### MARCHÉ POUR LES TITRES

Les actions ordinaires de la société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto sous le symbole « MFI ». Le tableau suivant indique la fourchette des prix et le volume des opérations relativement aux actions ordinaires pour chaque mois du dernier exercice.

<b>Exercice</b>	<b>Mois</b>	<b>Haut (\$)</b>	<b>Bas (\$)</b>	<b>Volume (en milliers)</b>
2004	Décembre	15,49	14,26	2 730
2004	Novembre	14,80	13,33	4 230
2004	Octobre	13,81	13,02	3 377
2004	Septembre	13,75	12,40	1 540
2004	Août	13,25	12,00	634
2004	Juillet	13,99	12,31	1 355
2004	Juin	13,10	12,06	974
2004	Mai	12,50	11,56	2 011
2004	Avril	12,00	11,10	736
2004	Mars	13,00	11,57	1 387
2004	Février	12,00	10,60	3 527
2004	Janvier	10,90	10,02	1 426

## ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

Le tableau suivant présente le nom des administrateurs, leur municipalité de résidence, l'année où ils sont entrés en fonction et leur occupation principale. Les administrateurs sont élus afin d'exercer leurs fonctions jusqu'à l'assemblée annuelle suivante des actionnaires ou, dans le cas d'un poste vacant ou d'une démission, jusqu'à ce qu'un successeur soit élu ou nommé.

<u>Nom et municipalité de résidence</u>	<u>Administrateur depuis</u>	<u>Occupation principale</u>
Purdy Crawford <sup>2) 4)</sup> Toronto (Ontario)	1995	Conseiller, Osler Hoskin & Harcourt s.r.l. ( <i>cabinet d'avocats</i> )
Jean-Claude Delorme <sup>2) 3)</sup> Beaconsfield (Québec)	1995	Administrateur de sociétés et consultant
Jeffrey Gandz <sup>2) 4)</sup> London (Ontario)	1999	Professeur, directeur général – conception de programmes, Richard Ivey School of Business, Université Western Ontario
James F. Hankinson <sup>1) 3)</sup> Toronto (Ontario)	1995	Administrateur de sociétés
Robert W. Hiller <sup>1)</sup> Waterloo (Ontario)	1995	Administrateur de sociétés
Chaviva M. Hosek <sup>3) 4)</sup> Toronto (Ontario)	2002	Présidente et chef de la direction, Institut canadien des recherches avancées (institut de recherche à but non lucratif)
Donald E. Loadman <sup>1) 2)</sup> Fallbrook, Californie, États-Unis	1995	Administrateur de sociétés
J. Scott McCain Toronto (Ontario)	1995	Président et chef de l'exploitation, le Groupe agro-alimentaire de la société
G. Wallace F. McCain Toronto (Ontario)	1995	Président du conseil d'administration de la société
Michael H. McCain Toronto (Ontario)	1995	Président et chef de la direction de la société
J. Edward Newall <sup>1) 4)</sup> Calgary (Alberta)	1997	Président du conseil, Newall & Associates ( <i>société d'experts-conseils</i> )
Gordon R. Ritchie <sup>1) 4)</sup> Ottawa (Ontario)	1995	Directeur, Affaires publiques, Hill & Knowlton Canada (société de relations gouvernementales et publiques)
Robert T. Stewart <sup>2) 3)</sup> West Vancouver (C.-B.)	1995	Administrateur de sociétés

Notes :

- 1) Membre du Comité de vérification. M. Hiller est président du Comité.
- 2) Membre du Comité de régie d'entreprise. M. Crawford est président du Comité.
- 3) Membre du Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité. M. Stewart est président du Comité.
- 4) Membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération. M. Newall est président du Comité.

Au cours des cinq dernières années, tous les administrateurs susmentionnés ont exercé leur occupation principale, à l'exception de :

- **M. J.F. Hankinson** qui était président et chef de la direction de la Société d'Énergie du Nouveau-Brunswick (de 1997 à 2002) et administrateur de sociétés (de 2002 à 2005);
- **M. J.E. Newall** qui était chef de la direction de NOVA Corporation (de 1991 à 1998), président du conseil, NOVA Chemicals Corporation (de 1999 à 2002) et président du conseil, Newall & Associates (de 2003 à 2005).

Dans les dix ans avant la publication de la présente notice, MM. Purdy Crawford et Gordon R. Ritchie ont été administrateurs d'AT&T Canada Inc. (maintenant Allstream Inc.) et de Laidlaw Inc., respectivement, à un moment où ces sociétés faisaient l'objet de procédures judiciaires en vertu de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) et de lois comparables aux États-Unis.

Le nom, la municipalité de résidence et les occupations principales des hauts dirigeants de la société, au 1<sup>er</sup> mars 2005, sont les suivants :

<u>Nom et municipalité de résidence</u>	<u>Occupation principale</u>
G. Wallace F. McCain Toronto (Ontario)	Président du conseil d'administration
Michael H. McCain Toronto (Ontario)	Président et chef de la direction de la société
Richard A. Lan Chatham, New Jersey, États-Unis	Président et chef de l'exploitation, Groupe des produits de boulangerie
J. Scott McCain Toronto (Ontario)	Président et chef de l'exploitation, Groupe agro-alimentaire
Thomas P. Muir North York (Ontario)	Premier vice-président et chef du développement
Michael H. Vels Toronto (Ontario)	Premier vice-président et chef des finances
Rocco Cappuccitti Richmond Hill (Ontario)	Premier vice-président, Transactions et administration et secrétaire de la société
Douglas W. Dodds Guelph (Ontario)	Président, Aliments Schneider et dirigeant en chef, Stratégie
Wayne Johnson Mississauga (Ontario)	Premier vice-président et chef des Ressources humaines
Ronald J. Arnason Winnipeg (Manitoba)	Président, Elite Swine Inc. (depuis 2003) et président, Landmark Feeds Inc.
M. Edward Bilyea Toronto (Ontario)	Vice-président directeur, Les Aliments Maple Leaf
J. Nicholas Boland Toronto (Ontario)	Vice-président, Finances
Michael E. Detlefsen Toronto (Ontario)	Président, Les Aliments Maple Leaf International
Brock J. Furlong Oakville (Ontario)	Président, Les Volailles Maple Leaf

<b>Nom et municipalité de résidence</b>	<b>Occupation principale</b>
Kevin P. Golding Toronto (Ontario)	Président, Rothsay
Annalisa King Markham (Ontario)	Première vice-présidente, Coordination verticale
Lynda J. Kuhn Hamilton (Ontario)	Vice-présidente, Relations publiques et avec les investisseurs
C. Barry McClean Toronto (Ontario)	Président, Produits de boulangerie frais Pain Canada
Natalie M. Marche Toronto (Ontario)	Vice-présidente et trésorière
Peter G. Maycock Wedmore, Somerset, Angleterre	Directeur général, Maple Leaf Bakery UK Limited
Bruce Y. Miyashita Toronto (Ontario)	Vice-président, Six Sigma
Randy A. Powell Toronto (Ontario)	Président, Porc Maple Leaf
Patrick A. Ressa Mississauga (Ontario)	Chef du service de l'information
Peter C. Smith Oakville (Ontario)	Vice-président, Ingénierie
George A. Szewchuk Mississauga (Ontario)	Vice-président, Achats
Jerry A. Vergeer Woodstock (Ontario)	Président, Shur-Gain
Richard Young Toronto (Ontario)	Président, Aliments de consommation Maple Leaf

Au cours des cinq dernières années, les principales occupations des dirigeants de la société qui n'occupent pas leur poste depuis plus de cinq ans ont été les suivantes : **M. M.E. Bilyea** était président, Les Aliments Maple Leaf International (de 2000 à 2005) et a été nommé vice-président directeur, Les Aliments Maple Leaf en 2005; **M. M.E. Detlefsen** était premier vice-président, Coordination verticale (de 2000 à 2004) et a été nommé président, Les Aliments Maple Leaf International en 2005; **M. D.W. Dodds** était président et chef de la direction de Schneider Corporation (de 2000 à 2004); **M. W. Johnson** était vice-président, Ressources humaines (de 2000 à 2003) et premier vice-président et chef des Ressources humaines (en 2004 et 2005); **Mme Annalisa King** était administratrice, Finances chez Pillsbury Canada (en 2000 et 2001) et vice-présidente, Finances, Volailles Maple Leaf (de 2001 à 2004); **Mme L.J. Kuhn** était vice-présidente, Communications intégrées, Philip Services Corporation en 2000, première vice-présidente, Relations publiques, Philip Services Corporation (en 2000 et 2001), consultante, Kuhn & Co. Inc. (en 2001 et 2002) et vice-présidente, Relations publiques et avec les investisseurs, Les Aliments Maple Leaf Inc. (de 2002 à 2005); **M. C. Barry McClean** était premier vice-président et directeur général des Produits de boulangerie frais, Ouest du Canada (de 2000 à 2002) et président, Produits de boulangerie frais Pain Canada (de 2002 à 2005); **Mme N.M. Marche** était trésorière, Interbrew S.A. et trésorière auprès de La compagnie de brassage Labatt Limitée (en 2000 et 2001) et vice-présidente et trésorière, Les Aliments Maple Leaf Inc. (de 2001 à 2005); **M. T.P. Muir** était chef des finances (de 2000 à 2003) et premier vice-président et chef du développement (en 2004 et 2005); **M. R.A. Powell** était président et chef de la direction, Second Cup Coffee Co. en 2000, et président, Porc Maple Leaf, Les Aliments Maple Leaf Inc. (de 2001 à 2005); **M. P.A. Ressa** était vice-président, Logistique et systèmes d'information, Maple Leaf Bakery (en 2000 et 2001) et Chef du service de l'information, Les Aliments Maple Leaf Inc. (de 2002 à 2005); **M. M.H. Vels** était premier vice-président, Finances (de 2000 à 2003) et premier vice-président et chef des finances (en 2004 et 2005).

Au 17 mars 2005, en tant que groupe, les administrateurs et les hauts dirigeants de la société détiennent en propriété véritable, directement ou indirectement, ou exercent un contrôle ou une emprise sur un total de 1 071 096 actions ordinaires, ce qui représente environ 1,0 % des actions ordinaires à droit de vote émises et en circulation de la société. Ce total ne comprend pas les 41 518 153 actions ordinaires (39,9 % du total des actions à droit de vote) de la société détenues par McCain Capital Corporation, dont la famille de G.W.F. McCain, notamment MM. G.W.F. McCain, J.S. McCain et M.H. McCain, détient un bloc de contrôle.

## COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le Comité de vérification d'Aliments Maple Leaf regroupe les administrateurs suivants, chacun étant membre du Comité depuis l'année indiquée :

R.W. Hiller, président	1995
J.F. Hankinson	2003
D.E. Loadman	2000
J.E. Newall	2000
G. Ritchie	2000

La charte du Comité de vérification figure à l'annexe A.

En somme, le mandat du Comité de vérification se présente comme suit :

- a) Prêter assistance au conseil d'administration de la société en évaluant le bien-fondé et l'efficacité des mécanismes financiers et des processus d'établissement de rapports, notamment :
  - i) les systèmes de contrôle interne et de contrôle financier;
  - ii) la sélection de conventions et de principes comptables;
  - iii) la préparation et la vérification de rapports financiers;
  - iv) l'examen des fonctions de gestion du risque de trésorerie;
  - v) la surveillance de l'administration de la caisse des régimes de retraite de la société et la présentation d'un rapport au conseil d'administration; et
  - vi) le contrôle de certaines autres questions d'ordre financier.
- b) Coordonner et contrôler la nomination, l'indépendance et le rendement des vérificateurs internes et externes.
- c) Établir des procédures pour le traitement des préoccupations et des plaintes liées à des questions d'ordre financier et en faire le contrôle.
- d) Approuver, au nom du conseil d'administration, certaines questions d'ordre financier et d'autres questions qui lui ont été soumises par le conseil.
- e) Examiner les états financiers annuels, le rapport de gestion de la société et ses résultats d'exploitation, et faire des recommandations au conseil d'administration en vue de leur approbation et de leur diffusion auprès des actionnaires.
- f) Examiner et approuver les rapports intermédiaires et les résultats d'exploitation destinés aux actionnaires.
- g) Procéder à des enquêtes indépendantes relativement à des questions qui pourraient faire partie de son champ de responsabilités.

### Honoraires payés aux vérificateurs – KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.

Pour les exercices terminés les 31 décembre 2004 et 2003, les honoraires payés par la société pour les services assurés par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. sont ventilés dans le tableau ci-dessous. Chaque année, le Comité de vérification revoit un sommaire des services assurés par les vérificateurs à la société et à ses filiales. En 2004, le Comité de vérification a établi une politique exigeant l'approbation préalable de tous les services qui doivent être exécutés par les vérificateurs externes et il interdit à KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. de fournir les services figurant dans le paragraphe suivant. La politique exige également que le Comité approuve par anticipation l'engagement de KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. pour l'exécution de tout service autre que la vérification ou des services connexes à la vérification.

Au cours des deux derniers exercices, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. n'a fourni aucun des services suivants à la société : i) services de tenue de livres et autres services liés aux registres comptables ou aux états financiers; ii) services de conception et de mise en œuvre de systèmes d'information financière; iii) services d'évaluation, opinions sur l'équité du prix offert et rapports sur les apports en nature; iv) services actuariels; v) services d'impartition de la vérification interne; vi) fonctions de gestion; vii) ressources humaines; viii) services de courtage, de conseils en placement ou de services bancaires d'investissement; ix) services juridiques et services d'experts-conseils non liés à la vérification.

<b>Description</b>	<b>2004</b>	<b>2003</b>
Honoraires de vérification <sup>1)</sup>	2 556 741 \$	1 375 075 \$
Honoraires pour services connexes à la vérification <sup>2)</sup>	134 400	422 618
Honoraires pour services fiscaux <sup>3)</sup>	531 194	1 571 693
Tous les autres frais <sup>4)</sup>	13 759	23 512
<b>Total des honoraires</b>	<b>3 236 094 \$</b>	<b>3 392 898 \$</b>

Notes :

- 1) Pour la vérification des états financiers annuels d'Aliments Maple Leaf (y compris la vérification des filiales).
- 2) Les services connexes à la vérification, regroupant principalement les procédés de vérification liés aux acquisitions de sociétés, la vérification des états financiers des régimes d'avantages sociaux des employés qui ne sont pas compris dans 1), notamment les services de consultation comptable, les lettres d'accord présumé et diverses procédures qui ont été approuvées.
- 3) Pour les services d'observation fiscale, les services-conseils, la planification et la préparation des déclarations.
- 4) Pour les produits et services autres que ceux compris dans 1) à 3). En 2003 et en 2004, les frais étaient pour des services de traduction.

### **POURSUITES**

La société est partie défenderesse dans certaines poursuites qui surviennent dans le cours normal des affaires. De l'avis de la direction, l'aboutissement de ces poursuites n'aura pas d'incidence importante sur son bénéfice ou sa situation financière.

### **AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT COMPTABLE DES REGISTRES**

L'agent des transferts de la société est Services aux investisseurs Computershare Inc., dont le siège social est situé à Toronto et les lieux de transfert des actions ordinaires de la société se situent à Vancouver, en Colombie-Britannique, à Calgary, en Alberta, à Toronto, en Ontario, et à Montréal, au Québec.

### **AUTRES RENSEIGNEMENTS**

D'autres renseignements, dont la rémunération et l'endettement des administrateurs et des dirigeants ainsi que les principaux porteurs d'actions ordinaires et d'options d'achat d'actions ordinaires de la société, ainsi que les intérêts des initiés dans les opérations importantes, le cas échéant, sont contenus dans l'avis de convocation à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires et dans la circulaire de sollicitation de procurations par la direction datés du 17 mars 2005 et émis relativement à l'assemblée annuelle et extraordinaire des actionnaires devant avoir lieu le 28 avril 2005. D'autres renseignements financiers figurent aussi dans le rapport de gestion et les états financiers consolidés de la société pour chacun des exercices compris dans la période de deux ans terminée le 31 décembre 2004, compris aux pages 19 à 52 dans le rapport annuel de 2004 de la société. Veuillez faire parvenir vos demandes au secrétaire de la société, Les Aliments Maple Leaf Inc., 30 St-Clair Avenue West, Suite 1500, Toronto, Ontario, M4V 3A2.

Les renseignements susmentionnés et des renseignements supplémentaires relativement à Les Aliments Maple Leaf Inc. sont disponibles sur le site Web de SEDAR, [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

## ANNEXE A

### CHARTRE DU COMITÉ DE VÉRIFICATION (LE « COMITÉ ») DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC. (LA « SOCIÉTÉ »)

#### **Nature et objectif du Comité**

Le Comité est un comité permanent nommé par le conseil d'administration (le « Conseil ») et établi pour permettre aux sociétés ouvertes de satisfaire aux obligations applicables en ce qui a trait aux comités de vérification et pour aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités en matière de surveillance, eu égard i) aux conventions et pratiques comptables, ii) à l'intégrité des états financiers de la société, iii) au respect des exigences juridiques et réglementaires, iv) aux qualifications, à l'indépendance et à la performance des vérificateurs externes, et v) à l'efficacité de la fonction Vérification interne.

Le président et les membres du Comité sont des membres du Conseil nommés au Comité pour assurer une surveillance rigoureuse des activités de la société se rapportant aux questions financières, à la présentation de l'information financière, au risque et au contrôle. Il est expressément entendu qu'ils ne sont pas responsables du fonctionnement ou de l'exécution de ces activités au quotidien.

La direction est responsable de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers, ainsi que du maintien de principes appropriés en matière de comptabilité et de présentation de l'information financière, de systèmes d'évaluation des risques et de contrôles internes et procédures destinés à fournir une assurance raisonnable que les actifs sont protégés et que les opérations sont autorisées, comptabilisées et présentées de façon appropriée, de même qu'à assurer l'efficacité et l'efficience des activités, la fiabilité de l'information financière et la conformité aux normes comptables et aux lois et aux règlements applicables.

Le vérificateur interne est responsable de contrôler l'adéquation et l'efficacité du système de contrôle interne, et de faire rapport à ce sujet.

Les vérificateurs externes sont responsables de la planification et de l'exécution de la vérification des états financiers consolidés annuels, conformément aux normes de vérification généralement reconnues, afin de fournir une assurance raisonnable que, entre autres, les états financiers sont conformes aux principes comptables généralement reconnus. En tant que représentants des actionnaires de la société, les vérificateurs externes sont tenus de rendre des comptes auprès du Comité et du Conseil, le Comité devant leur donner des instructions en ce sens. Les vérificateurs externes doivent relever directement du Comité.

*Sauf dans les cas mentionnés ci-après, le Comité n'a aucun pouvoir décisionnel, mais il transmet ses constatations et ses recommandations au conseil d'administration, pour que celui-ci les examine et s'appuie sur elles pour prendre ses décisions.*

#### **Procédures, pouvoirs et obligations**

En plus des procédures et des pouvoirs énoncés dans la politique modifiée ayant trait à la composition, la nomination et les pratiques de chacun des comités du conseil d'administration des Aliments Maple Leaf Inc. (« Composition, Appointment & Practices of Each Committee of the Board of Directors of Maple Leaf Foods Inc. ») ou dans toute résolution adoptée par le Conseil relativement au Comité, ce dernier doit satisfaire aux exigences suivantes, en termes de procédures, de pouvoirs et d'obligations :

1. *Composition* – Le Comité doit être composé d'au moins trois membres. Chacun des membres du Comité doit être un administrateur « non relié » et « indépendant », au sens des exigences ou lignes directrices relatives au comité de vérification, en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables et des règles de toute bourse à la cote de laquelle les titres de la société sont inscrits.

Sous réserve des dispenses prévues dans les lois sur les valeurs mobilières applicables, tous les membres du Comité doivent « posséder des compétences financières », au sens des exigences ou lignes directrices relatives au comité de vérification, en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables et des règles de toute bourse à la cote de laquelle les titres de la société sont inscrits. Si cette expression n'y est pas définie, le Conseil en interprétera le sens selon son jugement professionnel.

2. *Réunions à huis clos* – Au moins une fois l’an, le Comité doit tenir des réunions à *huis clos* avec le chef de la fonction Vérification interne et avec les vérificateurs externes, afin d’aborder toute question qui, selon le Comité ou l’un de ces groupes, devrait faire l’objet de discussions privées. Les personnes concernées devraient avoir un accès illimité au Comité afin de pouvoir lui présenter toute question nécessitant son attention.
3. *Aide professionnelle* – S’il juge que cela est souhaitable, le Comité peut exiger des vérificateurs externes et des vérificateurs internes qu’ils effectuent des examens ou des vérifications supplémentaires. De plus, s’il juge que cela est nécessaire pour lui permettre de s’acquitter de ses obligations, le Comité peut, à la charge de la société, retenir les services de spécialistes en droit, en comptabilité, en finance ou dans d’autres domaines et fixer leur rémunération; le cas échéant, il devra en informer le président du Comité sur la gouvernance d’entreprise.
4. *Appui* – À moins d’un doute ou d’une certitude qui l’empêcherait de le faire, ce qui doit rapidement être rapporté au Conseil, chaque membre du Comité doit pouvoir compter sur i) l’intégrité des personnes ou organisations, à l’intérieur ou à l’extérieur de la société, qui lui fournissent des informations, ii) l’exactitude des informations financières ou autres que ces personnes ou organisations fournissent au Comité, iii) les déclarations de la direction et des vérificateurs externes concernant les services non liés à la vérification que les vérificateurs externes ont fournis à la société et à ses filiales.
5. *Rapports au conseil* – Le Comité, par l’intermédiaire de son président, fait rapport au Conseil eu égard aux réunions du Comité ayant porté sur des questions qu’il étudie, sur ses activités et sur sa conformité avec la présente charte.

#### Fonctions du Comité :

1. *Contrôles internes* – Le Comité procède à des examens et a des discussions avec la direction, les vérificateurs externes et les vérificateurs internes, tel qu’il le juge nécessaire, et il exerce une surveillance en ce qui a trait aux éléments suivants :
  - a) l’adéquation et l’efficacité du système de contrôles comptables et financiers internes ainsi que les recommandations de la direction, des vérificateurs externes et des vérificateurs internes quant à l’amélioration des pratiques comptables et des contrôles internes;
  - b) toute lacune importante de l’environnement de contrôle interne, y compris en ce qui concerne les contrôles régissant le système informatique et la sécurité;
  - c) la conformité de la direction avec les procédés, les procédures et les contrôles internes de la société.
2. *Examens des organismes de réglementation* – Le Comité passe en revue les constatations découlant de tout examen effectué par un organisme de réglementation, concernant les questions financières liées à la société, et il fait des recommandations au Conseil à cet égard.
3. *Nomination des vérificateurs externes* – En ce qui concerne la nomination et la surveillance des vérificateurs externes :
  - a) aux fins de la nomination des vérificateurs externes ou de la reconduction de leur mandat par les actionnaires, le Comité recommande au Conseil, dans la circulaire d’information, les vérificateurs externes à nommer en vue d’établir ou de délivrer un rapport des vérificateurs ou de rendre d’autres services de vérification, d’examen ou d’attestation à la société;
  - b) le Comité fait une recommandation au Conseil, aux fins de l’approbation de la rémunération des vérificateurs externes;
  - c) le Comité examine, évalue et approuve les conditions de la mission, l’exécution, l’étendue de la vérification et la stratégie des vérificateurs externes en ce qui a trait à la vérification annuelle.

4. *Indépendance des vérificateurs externes* – Le Comité s’assure de l’indépendance des vérificateurs externes et fait des recommandations au Conseil à propos des mesures que le Comité juge nécessaires en vue de protéger et de renforcer l’indépendance des vérificateurs externes. Le Comité :
- a) doit engager activement un dialogue avec les vérificateurs externes, à propos des relations ou des services susceptibles d’avoir une incidence sur l’objectivité et l’indépendance des vérificateurs externes;
  - b) doit exiger des vérificateurs externes qu’ils lui soumettent périodiquement, au moins une fois l’an, une déclaration écrite officielle dans laquelle ils décrivent toutes les relations qui existent entre la société, y compris ses filiales, et les vérificateurs externes, y compris leurs affiliés;
  - c) doit examiner et approuver les politiques d’embauche de la société à l’égard des salariés et anciens salariés des vérificateurs externes actuels ou des anciens vérificateurs externes;
  - d) peut approuver les politiques et procédures visant l’approbation préalable, par un membre du Comité, de tout service non lié à la vérification que les vérificateurs externes fourniraient et dont la prestation ne leur est d’aucune façon interdite. Ces politiques et procédures doivent inclure une description suffisamment détaillée des services dont la prestation est envisagée, et l’approbation préalable des services non liés à la vérification par un membre du Comité auquel a été délégué le pouvoir d’accorder cette approbation doit être présentée au Comité à sa première réunion plénière régulière. Par mesure de précaution, tous les services non liés à la vérification que les vérificateurs externes ou l’un quelconque de leurs affiliés fourniraient à la société ou à l’une quelconque de ses filiales et qui ne sont pas visés par les politiques et procédures d’approbation préalable approuvées par le Comité doivent recevoir l’approbation préalable de ce dernier;
  - e) doit examiner et approuver les informations fournies, dans la notice annuelle et dans la circulaire d’information de la direction, au sujet des honoraires versés aux vérificateurs externes au cours de l’exercice financier, au titre de chaque catégorie de services.
5. *Vérificateurs internes* – Le Comité examine la structure organisationnelle de la fonction Vérification interne, ainsi que l’indépendance et les qualifications de ses membres. Il examine aussi les ressources dont cette fonction dispose, ainsi que les plans de vérification interne et leur mise en œuvre.
6. *Fonction Vérification interne* – Le Comité surveille et contrôle la fonction Vérification interne, notamment :
- a) en tenant des réunions périodiques avec les vérificateurs internes, afin de discuter de la progression de leurs activités, des constatations significatives découlant des vérifications internes effectuées, ainsi que de toute difficulté ou tout conflit survenu avec la direction et de l’adéquation des mesures prises par la direction pour corriger les déficiences liées à la vérification;
  - b) en passant en revue les sommaires des rapports à l’intention de la direction préparés par les vérificateurs internes, tout en faisant en sorte de disposer de rapports complets et de communiquer avec les vérificateurs internes au sujet de leurs rapports et de leurs recommandations au besoin afin d’examiner la mise en application des recommandations antérieures, les mesures que la direction a prises en réaction à ces rapports, et toute autre question que les vérificateurs internes portent à l’attention du Comité.
7. *Vérifications externes* – Le Comité surveille et contrôle les vérifications externes, notamment :
- a) en examinant, avec les vérificateurs externes, les vérificateurs internes et la direction, les questions suivantes : la fonction vérification en général, les objectifs, la dotation en personnel, les emplacements, la fiabilité de la direction et de la fonction Vérification interne, ainsi que la stratégie générale de vérification, l’étendue des vérifications des états financiers dont l’exécution est envisagée, les plans de vérification généraux, les responsabilités de la direction, des vérificateurs internes et des vérificateurs externes, les procédés de vérification devant être mis en œuvre, le calendrier d’application et les budgets estimatifs des vérifications;
  - b) en discutant avec les vérificateurs externes des difficultés ou des conflits survenus avec la direction ou avec les vérificateurs internes au cours de la vérification, ainsi que de l’adéquation des mesures prises par la direction pour corriger les déficiences liées à la vérification et pour résoudre les conflits non réglés;

- c) en prenant toute autre mesure raisonnable qu'il juge nécessaire pour lui permettre d'acquérir la certitude que la vérification a été exécutée conformément aux exigences juridiques applicables et aux normes de vérification des organismes de réglementation ou des organismes professionnels pertinents;
  - d) en examinant et en résolvant les désaccords entre la direction et les vérificateurs externes, relativement à la présentation de l'information financière ou à l'application de quelque principe ou pratique comptable.
8. *Principes et conventions comptables* – Dans la mesure qu'il juge nécessaire, le Comité surveille et examine les principes et les conventions comptables de la société, et en discute avec la direction, les vérificateurs externes et les vérificateurs internes, y compris en ce qui concerne ce qui suit :
- a) *Sélection* – le caractère approprié et l'acceptabilité des principes et pratiques comptables que la société suit en matière de présentation de l'information financière, des modifications apportées aux principes ou pratiques comptables de la société, ainsi que de l'application, par la direction, de principes comptables et de pratiques d'information spécifiques, eu égard à des opérations ou événements récents;
  - b) *Questions significatives concernant la présentation de l'information financière* – toutes les questions significatives concernant la présentation de l'information financière et tous les jugements portés quant à la préparation des états financiers, de même que les « secondes opinions » donnés par des vérificateurs indépendants, à la demande de la direction, à propos du traitement comptable d'un élément particulier;
  - c) *Désaccords* – les désaccords entre la direction et les vérificateurs externes ou les vérificateurs internes, relativement à l'application de quelque principe ou pratique comptable;
  - d) *Changement important ou envisagé* – tout changement important qui a été apporté aux principes ou pratiques comptables de la société ou qu'il est envisagé d'y apporter;
  - e) *Modifications apportées aux exigences réglementaires et comptables* – l'incidence des modifications apportées aux exigences réglementaires et comptables;
  - f) *Questions de droit, réclamations et éventualités* – toute question de droit, réclamation ou éventualité susceptible d'avoir une incidence significative sur les états financiers, sur les politiques de la société en matière de conformité, sur les rapports, prises de renseignements ou autres documents de correspondance présentant un caractère important et reçus d'autorités de réglementation ou d'organismes gouvernementaux, ainsi que la façon dont cette question de droit, réclamation ou éventualité a été présentée dans les états financiers;
  - g) *Information « pro forma » ou ajustée* – l'utilisation de toute information « pro forma » ou « ajustée » non conforme aux principes comptables généralement reconnus;
  - h) *Dépréciation des écarts d'acquisition* – la détermination, par la direction, de toute dépréciation éventuelle des écarts d'acquisition, comme le prescrivent les normes comptables applicables.
9. *Résultats financiers intermédiaires* – Avant la publication, ou le dépôt auprès des organismes de réglementation pertinents, de tout sommaire des résultats financiers intermédiaires, y compris les communiqués de presse, le Comité examine, avec les vérificateurs externes et la direction, les états financiers intermédiaires consolidés, le rapport de gestion connexe et le communiqué de presse qui s'y rattache, puis il en approuve la publication.
10. *États financiers annuels consolidés vérifiés* – Le Comité examine, avec les vérificateurs externes et la direction, les états financiers annuels consolidés vérifiés, le rapport de gestion connexe et le communiqué de presse qui s'y rattache, puis il fait rapport au conseil plénier sur les résultats de cet examen avant l'approbation de ces documents et leur diffusion, par le conseil, à l'intention des actionnaires.
11. *Prospectus et circulaires d'information* – Le Comité examine, avec les vérificateurs externes et la direction, l'information financière contenue dans tout prospectus ou toute circulaire d'information de la société, et il fait des recommandations au conseil, en vue de l'approbation de cette information. Le Comité doit également, de façon périodique, évaluer l'adéquation des procédures mises en place aux fins de l'examen du système de communication de l'information financière extraite ou dérivée des états financiers et du rapport de gestion.
12. *Communication entre la direction, les vérificateurs internes et les vérificateurs externes* – Le Comité constitue une voie de communication ouverte entre la direction, les vérificateurs internes, les vérificateurs externes et le conseil.
13. *Enquêtes indépendantes* – Le Comité mène des enquêtes indépendantes au sujet de toute question qui entre dans son champ de responsabilités.

14. *Régimes de retraite* – Eu égard aux régimes de retraite, le Comité :
  - a) *Objectifs et politiques en matière de placement, et composition du placement des actifs* – reçoit les recommandations du Comité consultatif sur les placements des régimes de retraite (qui est un comité de la direction), concernant les objectifs et politiques en matière de placement ainsi que la composition du placement des actifs, puis fait des recommandations au Conseil à cet égard;
  - b) *Embauche de gestionnaires de placement* – reçoit la recommandation du Comité consultatif sur les placements des régimes de retraite et approuve l'embauche et le licenciement des gestionnaires de placement;
  - c) *Rendement du régime de retraite* – reçoit les rapports du Comité consultatif sur les placements des régimes de retraite, en ce qui a trait au rendement des régimes de retraite, et il fait rapport au Conseil;
  - d) *Énoncé des politiques et des procédures de placement (« EPPP »)* – reçoit la recommandation du Comité consultatif sur les placements des fonds de retraite et approuve le dépôt de l'EPPP;
  - e) *Comité consultatif sur les placements des fonds de retraite* – surveille les activités du Comité consultatif sur les placements des fonds de retraite.
15. *Autres rapports des vérificateurs externes* – Le Comité examine tous les rapports que les vérificateurs externes sont tenus de fournir au Comité ou au conseil, conformément aux règles, politiques et pratiques des organismes de réglementation ou des organismes professionnels pertinents, ainsi que tous les autres rapports que le Comité peut exiger, et il discute de ces rapports.
16. *Plaintes portant sur des questions liées à la comptabilité, aux contrôles ou à la vérification* – Le Comité établit des procédures concernant la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la société au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes et de la vérification, ainsi que des procédures concernant la présentation confidentielle, sous couvert de l'anonymat, par les salariés de préoccupations touchant des points discutables en matière de comptabilité ou de vérification. En outre, le Comité surveille la mise en œuvre de ces procédures, et il examine périodiquement, avec la direction et les vérificateurs internes, ces procédures ainsi que les plaintes significatives qui ont été reçues.
17. *Exposition aux risques financiers* – Le Comité rencontre périodiquement la direction afin d'examiner les principaux risques financiers auxquels la société est exposée ainsi que les mesures que la direction a prises en vue de surveiller et de contrôler ces risques, notamment le recours à des instruments financiers dérivés et à des activités de couverture.
18. *Comités de vérification de filiales importantes* – Le Comité reçoit et examine les procès-verbaux des réunions des comités de vérification des filiales importantes de la société.
19. *Autres questions déléguées* – Le Comité examine et (ou) approuve toute autre question expressément déléguée au Comité par le Conseil, et il entreprend, au nom du Conseil, toute autre activité jugée nécessaire ou souhaitable afin d'aider le Conseil à s'acquitter de ses responsabilités de surveillance, eu égard aux questions d'ordre financier.

## **La Charte**

20. *Examen de la charte* – Le Comité doit examiner et réévaluer l'adéquation de la présente Charte au moins une fois l'an ou plus s'il le juge approprié, puis recommander au Comité sur la gouvernance d'entreprise les modifications qui pourraient y être apportées.
21. *Performance du Comité* – Chaque année, le Comité doit évaluer sa performance par rapport à la présente Charte. Le résultat de cette évaluation doit être soumis au Comité sur la gouvernance d'entreprise.
22. *Diffusion de la Charte* – Le Comité doit s'assurer que la présente Charte soit affichée sur le site Internet de la société et qu'elle figure dans sa notice annuelle, conformément aux lois sur les valeurs mobilières et aux exigences réglementaires qui s'appliquent.



ALIMENTS MAPLE LEAF INC.

30 St. Clair Avenue West  
Toronto (Ontario) Canada  
M4V 3A2  
(416) 926-2000  
[www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com)