



# Valeur ajoutée

LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC. | RAPPORT ANNUEL 2012

# Principaux renseignements financiers

Pour les exercices clos les 31 décembre

(en millions de dollars canadiens, sauf les montants par action)

|   | 2012   | 2011   | 2010  | 2009 <sup>i)</sup> | 2008 <sup>i)</sup> |
|---|--------|--------|-------|--------------------|--------------------|
| <b>Résultats consolidés</b>                 |        |        |       |                    |                    |
| Ventes                                      | 4 865  | 4 894  | 4 968 | 5 222              | 5 243              |
| Résultat opérationnel ajusté <sup>ii)</sup> | 280    | 259    | 215   | 196                | 128                |
| Bénéfice net (perte nette) <sup>iii)</sup>  | 115    | 82     | 29    | 52                 | (37)               |
| Rendement des actifs nets <sup>iv)</sup>    | 10,8 % | 10,0 % | 8,6 % | 5,9 %              | 3,4 %              |
| <b>Situation financière</b>                 |        |        |       |                    |                    |
| Actifs nets investis <sup>v)</sup>          | 2 101  | 1 907  | 1 966 | 2 416              | 2 348              |
| Capitaux propres                            | 891    | 865    | 924   | 1 189              | 1 143              |
| Emprunts, montant net                       | 1 171  | 984    | 902   | 1 016              | 1 023              |
| <b>Données par action</b>                   |        |        |       |                    |                    |
| Bénéfice ajusté <sup>ii)</sup>              | 1,06   | 1,01   | 0,73  | 0,57               | 0,29               |
| Bénéfice net (perte nette) <sup>iii)</sup>  | 0,83   | 0,59   | 0,22  | 0,40               | (0,29)             |
| Dividendes                                  | 0,16   | 0,16   | 0,16  | 0,16               | 0,16               |
| Valeur comptable                            | 6,36   | 6,18   | 6,60  | 8,69               | 8,84               |
| <b>Nombre d'actions (en millions)</b>       |        |        |       |                    |                    |
| Nombre moyen pondéré                        | 139,4  | 138,7  | 135,6 | 129,8              | 126,7              |
| En circulation aux 31 décembre              | 140,0  | 140,0  | 140,0 | 136,8              | 129,3              |

<sup>i)</sup> Les données de 2008 et 2009 sont conformes aux PCGR canadiens, en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2010 ou avant cette date.

<sup>ii)</sup> Se reporter aux pages 37-39 du rapport de gestion pour une définition.

<sup>iii)</sup> Attribuable aux actionnaires ordinaires.

<sup>iv)</sup> Calculé en divisant le résultat opérationnel après impôt, ajusté en fonction des éléments qui ne sont pas considérés représentatifs des activités sous-jacentes de l'entreprise, par les actifs nets moyens investis mensuellement.

<sup>v)</sup> Correspond au total des actifs, moins la trésorerie, les actifs d'impôts futurs et les passifs ne portant pas intérêt.



## Ventes par groupe

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| Groupe des produits de la viande   | 62 % |
| Groupe des produits de boulangerie | 32 % |
| Groupe agro-alimentaire            | 6 %  |



## Ventes nationales et internationales

|            |      |
|------------|------|
| Canada     | 77 % |
| Ailleurs   | 12 % |
| États-Unis | 11 % |

# Résultats opérationnels sectoriels

## Groupe des protéines animales

| (en millions de dollars canadiens)           | 2012  | 2011  | Variation en % <sup>1)</sup> |
|--|-------|-------|------------------------------|
| <b>Groupe des produits de la viande</b>      |       |       |                              |
| Ventes                                       | 3 003 | 3 039 | (1,2) %                      |
| Résultat opérationnel ajusté                 | 121   | 96    | 26,3 %                       |
| Total des actifs                             | 1 617 | 1 466 | 10,4 %                       |
| <b>Groupe agro-alimentaire</b>               |       |       |                              |
| Ventes                                       | 295   | 260   | 13,5 %                       |
| Résultat opérationnel ajusté                 | 68    | 82    | (16,4) %                     |
| Total des actifs                             | 275   | 223   | 23,4 %                       |
| <b>Total – Groupe des protéines animales</b> |       |       |                              |
| Ventes                                       | 3 298 | 3 299 | 0,0 %                        |
| Résultat opérationnel ajusté                 | 190   | 178   | 6,6 %                        |
| Total des actifs                             | 1 893 | 1 689 | 12,1 %                       |

### Groupes opérationnels

Le Groupe des produits de la viande comprend les produits de viande préparée à valeur ajoutée, les trousses-repas et les produits frais de porc, de volaille et de dinde à valeur ajoutée.

Le Groupe agro-alimentaire comprend les activités de production de porc et de récupération de sous-produits d'origine animale.

<sup>1)</sup> Les montants ayant été arrondis, leur total peut ne pas être juste.

## Groupe des produits de boulangerie

| (en millions de dollars canadiens)                | 2012  | 2011  | Variation en % <sup>1)</sup> |
|---|-------|-------|------------------------------|
| <b>Total – Groupe des produits de boulangerie</b> |       |       |                              |
| Ventes  | 1 567 | 1 595 | (1,7) %                      |
| Résultat opérationnel ajusté                      | 98    | 86    | 13,1 %                       |
| Total des actifs                                  | 1 005 | 937   | 7,3 %                        |

Le Groupe des produits de boulangerie comprend la participation de 90,0 % des Aliments Maple Leaf dans Boulangerie Canada Bread, Limitée (« Canada Bread »), fabricant de produits de boulangerie frais et congelés à valeur ajoutée et de pâtes et de sauces de spécialité.

<sup>1)</sup> Les montants ayant été arrondis, leur total peut ne pas être juste.



### Total des actifs par groupe

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| Groupe des produits de la viande   | 50 % |
| Groupe des produits de boulangerie | 31 % |
| Groupe agro-alimentaire            | 8 %  |
| Non affecté                        | 11 % |



### Résultats opérationnels ajustés

|                                    |      |
|------------------------------------|------|
| Groupe des produits de la viande   | 43 % |
| Groupe des produits de boulangerie | 34 % |
| Groupe agro-alimentaire            | 23 % |

En 2012, Les Aliments Maple Leaf a poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie globale visant à accroître considérablement son bénéfice et à favoriser une croissance durable en prenant de l'envergure et en accroissant sa productivité, en simplifiant sa gamme de produits et en mettant en marché de nouveaux produits attrayants. Nous pouvons être fiers du travail acharné accompli au cours de l'exercice dans le cadre de cette stratégie, qui aura largement été menée à bien d'ici la fin de 2014.

Les Aliments Maple Leaf continue d'être guidée par ses valeurs fondamentales solides et par sa détermination à compter parmi les sociétés de produits de consommation emballés les meilleures et les plus rentables.



#### **Table des matières**

|  |                 |
|--|-----------------|
| Principaux renseignements financiers                 | <b>(encart)</b> |
| Message aux actionnaires                             | <b>i</b>        |
| Message du président du conseil                      | <b>viii</b>     |
| Gouvernance d'entreprise et conseil d'administration | <b>ix</b>       |
| Haute direction et dirigeants                        | <b>x</b>        |
| Revue des résultats financiers 2012                  | <b>1</b>        |
| Renseignements au sujet de la société                | <b>94</b>       |

## Message aux actionnaires

À la fin de 2010, nous avons annoncé que nous mettrions en œuvre un plan stratégique visant à accroître graduellement notre rentabilité et notre compétitivité entre 2011 et 2015. Tout au long de 2012, nous avons travaillé d'arrache-pied à la réalisation de ce plan et sommes restés déterminés à consolider notre position parmi les principales sociétés de l'industrie de l'alimentation au Canada.

Les 12 derniers mois ont été marqués par la flambée des prix des aliments, ce qui a éprouvé les sociétés de l'industrie de l'alimentation à l'échelle mondiale. En dépit de cette conjoncture, je suis heureux de vous annoncer que nous avons enregistré d'excellents progrès tant au chapitre de nos activités de base que de nos initiatives stratégiques.

En 2012, la marge du BAIIA s'est établie à 8,6 %, comparativement à 8,0 % en 2011 et à 7,2 % en 2010. Nous avons également affiché un bilan solide et un ratio de la dette au BAIIA de 2,8 fois. D'ailleurs, nous avons toujours confiance d'atteindre notre objectif en matière de marge du BAIIA à long terme de 12,5 % en 2015.

Notre résultat opérationnel ajusté s'est chiffré à 280,0 millions de dollars, contre 259,0 millions de dollars en 2011. Le résultat ajusté par action a atteint 1,06 \$, par rapport à 1,01 \$ pour l'exercice précédent. Bien que nous soyons convaincus de prendre les bonnes décisions et que nous constatons le succès de nos stratégies d'accroissement de la rentabilité, nous n'avons tout de même pas entièrement atteint les objectifs que nous nous étions donnés l'an dernier. Notre performance a subi l'incidence importante des difficultés sur les marchés du porc et de la baisse de la demande des consommateurs pour les produits de boulangerie frais. Nous avons réalisé des améliorations notables dans la presque totalité des autres aspects de nos activités visant les consommateurs. Au cours de l'exercice, nous avons renforcé notre capacité à élargir nos marges grâce à des produits et à des programmes de

commercialisation novateurs; voilà autant de forces qui sont cruciales pour notre croissance à long terme.

### SURVOL DES ACTIVITÉS EN 2012

#### Groupe des produits de la viande

En 2012, les ventes du Groupe des produits de la viande ont reculé de 1,2 % pour s'établir à 3 003,4 millions de dollars, comparativement à 3 039,5 millions de dollars en 2011. Le résultat opérationnel ajusté a grimpé de 26,3 % pour atteindre 121,3 millions de dollars, contre 96,0 millions de dollars pour l'exercice précédent. Si, en Amérique du Nord, les marges réalisées sur le porc ont été les plus faibles des dix dernières années, les gains que nous avons enregistrés dans nos activités liées aux viandes préparées et à la volaille les ont plus que contrebalancés. Les résultats des activités liées aux viandes préparées ont connu une croissance stable en 2012 malgré la hausse des coûts des intrants, ce qui s'explique en partie par les augmentations de prix pratiquées en 2011 et au début de 2012 afin de gérer cette hausse.

D'autant plus important, nos innovations et notre valorisation de la marque ont stimulé la croissance et l'élargissement des marges. Nous avons été attentifs aux préoccupations des consommateurs quant à une saine alimentation et à la hausse des coûts des aliments, et avons conçu des produits faits d'ingrédients naturels et présentés dans des emballages alliant commodité et valeur, notamment grâce aux nouveaux ajouts à nos gammes de produits *Naturals*. Ainsi, la part de



**MICHAEL H. McCAIN**

Président et chef de la direction

# 8,6 %

La marge du BAIIA s'est établie à 8,6 % en 2012, comparativement à 8,0 % en 2011 et à 7,2 % en 2010.

# 750 millions de dollars

Nos dépenses d'investissement stratégique d'environ 750 millions de dollars sur trois ans figurent parmi les investissements les plus importants dans l'histoire de l'industrie de l'alimentation canadienne.

# 13,1 %

Le résultat opérationnel ajusté du Groupe des produits de boulangerie a progressé de 13,1 % en dépit de la demande plus faible des consommateurs à l'échelle de l'industrie.

marché des catégories de viandes préparées de base de nos marques phares Maple Leaf<sup>MD</sup> et Schneiders<sup>MD</sup> s'est accrue. Nous avons également enregistré d'excellents résultats en ce qui concerne les activités liées à la volaille étant donné que nous avons accru notre gamme de produits à valeur ajoutée. La croissance du volume de poulet de marque Maple Leaf Prime découle du succès des innovations touchant le produit et son emballage, comme les Portions Naturellement Prime<sup>MC</sup> de Maple Leaf.

La hausse du bénéfice est également attribuable aux avantages découlant de nos initiatives de transformation du réseau de production, notamment la fermeture de trois usines et la consolidation de la production dans d'autres usines. Nous avons par ailleurs grandement tiré profit de la simplification continue de notre portefeuille de produits de viandes préparées.

## Groupe des produits de boulangerie

Les ventes du Groupe des produits de boulangerie se sont repliées de 1,7 % pour s'établir à 1 566,6 millions de dollars, comparativement à 1 594,5 millions de dollars en 2011. Le résultat opérationnel ajusté a progressé de 13,1 % pour atteindre 97,6 millions de dollars, contre 86,3 millions de dollars à l'exercice précédent.

Bien que le bénéfice de l'exercice 2012 ait augmenté, le recul des volumes, particulièrement du côté des activités liées aux produits de boulangerie frais, a représenté un défi tout au long de l'exercice. La demande plus faible s'explique par plusieurs facteurs, dont les préoccupations des clients à l'égard du gluten et des glucides, les budgets plus serrés des ménages et les changements des habitudes d'achat des consommateurs.

L'équipe des produits de boulangerie frais s'attaque à ces enjeux au moyen d'un certain nombre d'initiatives. Nous travaillons de façon proactive avec des partenaires du secteur sous l'égide de l'Institut des céréales saines, organisme sans but lucratif mis sur pied en 2012

s'étant donné pour mission de transmettre de l'information concrète aux consommateurs et aux professionnels de la nutrition et de la santé sur l'importance des céréales dans l'alimentation. Nous avons aussi lancé des campagnes promotionnelles intégrées sur les réseaux sociaux et à la télévision pour souligner les bienfaits des céréales sur la santé, leur commodité et leur bon goût. À cet effet, nous offrons aux consommateurs encore davantage d'options saines.

Néanmoins, le pain demeure synonyme de plaisir. Nous avons donc relancé notre pain Villaggio<sup>MD</sup>, qui constitue l'une de nos marques les plus robustes. Grâce à un nouvel emballage aimé des consommateurs, à des présentoirs attrayants de même qu'aux coupons et aux publicités, les ventes et la part de marché de la marque Villaggio<sup>MD</sup> se sont considérablement accrues. Nous disposons de programmes pour maintenir cette croissance en 2013.

Toutes ces initiatives ont contribué à juguler la diminution du volume enregistrée dans les premiers mois de l'exercice. Il s'agit toutefois d'un défi à plus long terme qui touche l'ensemble de l'industrie, et nous continuons d'accroître nos efforts visant à stimuler la croissance.

Nos activités liées aux produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord ont connu des améliorations au cours de l'exercice et dégagé un bénéfice considérablement supérieur à celui de 2011. Nous avons élargi nos activités et enregistré des volumes de ventes plus élevés, protégé nos marges grâce aux augmentations de prix et réduit les frais de vente et les charges générales et administratives. Notre capacité à nous allier à des clients qui dominent leurs créneaux a renforcé ce secteur et contribué à la création d'une foule de produits novateurs. Nous sommes très satisfaits du dynamisme de ces activités.

Notre boulangerie du Royaume-Uni a tiré parti de l'accent accru que nous avons mis sur les principales catégories de bagels, de croissants et de pains de spécialité de même que de notre

décision de délaïsser les catégories moins rentables. Nous avons fermé notre boulangerie de Walsall, au Royaume-Uni, et avons concentré notre production dans les usines de Rotherham, de Londres et de Maidstone, ce qui a donné lieu à une réduction des coûts opérationnels et à une composition des ventes plus profitable. Nous procédons actuellement à l'installation d'une troisième chaîne de production de bagels à Rotherham afin de soutenir le lancement d'une nouvelle campagne s'articulant autour de la gamme extrêmement populaire de bagels New York Bakery Co.<sup>MD</sup>. Nous avons également obtenu un nouveau compte important relatif à nos activités liées aux croissants au Royaume-Uni, ce qui accroîtra l'utilisation de la capacité de production de notre usine de Maidstone.

La performance de nos activités liées aux pâtes fraîches a été très décevante l'an dernier et elle s'est répercutée sur les résultats du Groupe des produits de boulangerie. Nous avons éprouvé des problèmes au chapitre de la chaîne d'approvisionnement et les coûts plus élevés n'ont pas été contrebalancés par les prix. Des mesures ont été prises pour rétablir la rentabilité de ces activités à leurs niveaux historiques.

### Groupe agro-alimentaire

En 2012, les ventes du Groupe agro-alimentaire ont augmenté de 13,5 % pour se chiffrer à 294,7 millions de dollars, contre 259,6 millions de dollars en 2011. Le résultat opérationnel ajusté s'est replié de 16,4 % pour s'établir à 68,4 millions de dollars, comparativement à 81,9 millions de dollars l'an dernier. Le bénéfice moins élevé est imputable en grande partie à l'augmentation des coûts de la nourriture pour animaux et à la baisse des prix des porcs vivants sur le marché. Le bénéfice des activités de récupération des sous-produits a également reculé d'un exercice à l'autre étant donné la hausse du prix des matières premières et des coûts opérationnels.

### ÉVOLUTION DE NOTRE PLAN STRATÉGIQUE

En 2012, nous avons fait des progrès constants dans la mise en œuvre de notre plan stratégique visant à élargir les marges et à accroître le rendement pour les actionnaires. Nos dépenses d'investissement stratégique d'environ 750 millions de dollars sur trois ans figurent parmi les investissements les plus importants dans l'histoire de l'industrie de l'alimentation canadienne. Ces sommes se traduiront par l'introduction de nouvelles technologies de fabrication au Canada, qui rendront notre entreprise plus concurrentielle à l'échelle mondiale et considérablement plus rentable.

En 2012, nos dépenses d'investissement stratégiques se sont chiffrées à 212 millions de dollars et ont ciblé trois initiatives majeures :

- nous avons consacré 176 millions de dollars à notre réseau de viandes préparées;
- nous avons affecté 11 millions de dollars à l'achèvement de notre boulangerie de Hamilton;
- nous avons investi 25 millions de dollars dans la mise en œuvre de SAP.

Ces sommes sont inférieures à ce que nous avons initialement prévu en raison de dépenses moins importantes dans nos activités de base et de dépenses d'investissement stratégique d'environ 60 millions de dollars de moins en raison de différences temporelles qui reflètent des changements au chapitre de la livraison de matériel, lesquels n'ont pas eu d'incidence importante sur l'échéancier de construction.

### Élargissement des marges des activités liées aux viandes préparées

En 2007, nous avons entrepris d'améliorer du tout au tout la rentabilité de nos activités liées au Groupe des protéines animales. Grâce à la restructuration de nos activités liées au porc, les marges du BAIIA de nos activités liées aux protéines animales sont passées de 4,0 % en 2006 à 6,6 %

# 26,3 %

Le résultat opérationnel ajusté du Groupe des produits de la viande a grimpé de 26,3 % pour atteindre 121,3 millions de dollars, contre 96,0 millions de dollars en 2011.

# Productivité doublée

La technologie de chapelets de saucisses que nous avons adoptée est la première en son genre au Canada et, jumelée à l'agrandissement, elle devrait plus que doubler la productivité de notre usine de Saskatoon.

en 2010. Nous en sommes à mi-parcours dans notre transformation des activités liées aux viandes préparées, qui ont dégagé une marge du BAIIA de 8,2 % en 2012; notre objectif est d'atteindre 12,5 % en 2015.

Nos initiatives stratégiques donnent lieu à un accroissement des marges étant donné qu'elles visent la réduction des coûts et la création d'efficacités, ce qui se traduit à la fois par la mise en place d'installations à plus grande échelle et par l'établissement d'un portefeuille simplifié de produits à plus forte marge et se vendant en volumes plus élevés.

## Installations à grande échelle

L'agrandissement de notre usine de saucisses cuites de Saskatoon a été achevé l'été dernier; la mise en service et l'accroissement des volumes se poursuivent en 2013 avec le transfert de la production depuis d'autres usines de l'Est du Canada. La technologie de chapelets de saucisses que nous avons adoptée à l'usine est la première en son genre au Canada et, jumelée à l'agrandissement, elle devrait plus que doubler la productivité de l'usine.

Nous avons commencé à consolider notre production de bacon en une seule installation de classe mondiale en agrandissant notre usine de viandes préparées de Winnipeg. Cette usine s'étend sur 345 000 pieds carrés, ce qui en fait la deuxième en importance au sein de notre réseau d'activités liées aux viandes préparées. L'agrandissement est terminé et la mise en service a commencé comme prévu à la fin de 2012.

La construction de notre usine de viandes préparées à la fine pointe de Hamilton, en Ontario, d'une superficie de 402 000 pieds carrés, est également en cours, et sa mise en service devrait débuter plus tard en 2013. Ces installations permettront le regroupement de la production de viandes froides et en tranches et de saucisses fumées qui se fait actuellement dans cinq usines situées dans trois provinces différentes. L'usine a été conçue pour obtenir une

certification aux termes du programme de nouvelle construction LEED<sup>MD</sup> (Leadership in Energy and Environmental Design), un système d'évaluation de la performance environnementale des immeubles verts.

Nous avons également réalisé des progrès importants au chapitre de la consolidation de notre réseau de distribution. Nous avons terminé la transformation de notre réseau de l'Ouest canadien avec le transfert des volumes à notre centre de distribution de Saskatoon et la fermeture de notre entrepôt en Colombie-Britannique. Afin de desservir plus efficacement l'Est du Canada, nous avons entrepris la construction d'un nouveau centre de distribution, en Ontario, qui sera mis en service plus tard en 2013. Nous regrouperons cinq centres de distribution dans ces installations à grande échelle d'ici la fin de 2014.

Comme il s'agit là de projets complexes de grande envergure, nous leur avons spécifiquement assigné des équipes chevronnées qui travaillent avec la méthodologie Six Sigma afin que chaque phase de l'exécution des travaux soit menée avec rigueur. Nous transférons graduellement la production vers les nouvelles usines afin d'atténuer les risques et d'offrir un service ininterrompu à nos clients. Jusqu'à maintenant, nous sommes très heureux de l'avancement de nos projets, ce qui démontre un équilibre très délicat entre la croissance des activités existantes et la mise en œuvre de changements très complexes dans l'ensemble de l'entreprise.

## Simplification

En 2012, nous avons continué de simplifier nos principales catégories en éliminant ou en normalisant plus de 1 400 produits. Simplifier notre portefeuille de produits, c'est-à-dire réduire le nombre de produits pour conserver ceux qui se vendent en grande quantité et dégagent les meilleures marges, constitue non seulement une saine pratique commerciale, mais il s'agit également d'étapes préparatoires pour tirer parti au maximum des technologies et



de la capacité des nouvelles installations à grande échelle. L'incidence sur les coûts des matières premières, de l'emballage et du traitement, et par le fait même sur l'élargissement des marges, a dépassé nos attentes.

À terme, nous aurons normalisé ou éliminé environ la moitié de nos produits de viande préparée, ce qui réduira le temps d'indisponibilité, les changements de lignes de production, les allergènes et les formulations uniques de recettes, et nous permettra de nous concentrer sur des produits plus rentables se vendant en volumes plus importants. Après la transformation de notre réseau, l'initiative de simplification représente le facteur ayant la plus forte incidence sur l'élargissement des marges de nos activités liées aux viandes préparées et ce, sans nécessiter de dépenses d'investissement.

### **Consolidation du volume de nos boulangeries**

La mise en service de notre nouvelle boulangerie de Hamilton, en Ontario, s'est poursuivie tout au long de 2012. Ouverte en 2011, il s'agit de la plus importante boulangerie commerciale du Canada, qui produit du pain blanc et du pain de blé entier, des petits pains et des muffins anglais. Des lignes de production additionnelles ont été mises en service au cours de l'exercice après la fermeture de deux plus petites boulangeries. Nous continuerons d'engager des frais généraux en double jusqu'à ce que la production d'une troisième boulangerie, située à Toronto, soit transférée et que cette dernière ferme en 2013. Les résultats de la nouvelle usine de Hamilton seront pris en compte dans ceux de 2013 et les avantages qui en découleront se feront sentir à compter de 2014.

### **Mise en œuvre de SAP**

À la fin de 2012, la mise en œuvre de notre progiciel de gestion intégrée SAP était achevée à environ 80 %. Notre conversion à SAP a été amorcée au printemps 2009 et nous avons vécu 67 lancements depuis, qui avaient pour but d'intégrer divers systèmes

antérieurs en une seule plateforme d'exploitation. Un nouveau déploiement a eu lieu presque tous les mois, ce qui, selon SAP, constitue l'un des calendriers d'implantation les plus ambitieux jamais vus. Plus important encore, seules des modifications mineures ont été apportées au logiciel dans le cadre de l'installation du système. Cette approche rigoureuse a concrétisé la normalisation des processus d'affaires, condition préalable à la transition des Aliments Maple Leaf vers un modèle de services partagés, qui donnera lieu à des gains importants au chapitre des coûts et de l'efficacité. Maintenant que les déploiements sont pour ainsi dire derrière nous, le progiciel SAP nous permettra d'accéder à des analyses approfondies et à de l'information en temps réel.

### **CE QUI NOUS ATTEND EN 2013**

Notre programme pour 2013 est très ambitieux. Parmi les mesures clés qui permettront d'accroître notre bénéfice, mentionnons les améliorations sur le plan des activités liées aux produits de boulangerie et aux viandes préparées, qui seront appuyées par des innovations, des initiatives de commercialisation et des ventes dynamiques, et la poursuite de la mise en œuvre de notre plan stratégique.

Au cours de l'année à venir, nous accroîtrons considérablement nos dépenses d'investissement à mesure que nous continuerons de prendre de l'envergure et de constater la croissance des marges à l'échelle de l'entreprise. Nous prévoyons investir environ 485 millions de dollars en 2013, montant qui servira essentiellement à achever la construction de notre nouvelle usine de viandes préparées de Hamilton et de notre nouveau centre de distribution de l'Est.

Nous estimons que nos activités liées aux viandes préparées continueront d'enregistrer de solides résultats grâce notamment à nos initiatives de transformation, mais également à des innovations permettant de dégager une plus grande valeur et à l'expansion des catégories. Au début de 2013, des sous-marques ont fait leur

# 1 400

Nous avons éliminé ou normalisé plus de 1 400 produits de viande préparée pour simplifier notre portefeuille, c'est-à-dire réduire le nombre de produits pour conserver ceux qui se vendent en grande quantité et dégagent les meilleures marges.

# 80 %

À la fin de 2012, la mise en œuvre de notre progiciel de gestion intégrée SAP était achevée à environ 80 %.

# Valeurs

Afin d'instaurer un point de comparaison et d'aller de l'avant en nous appuyant sur la transparence, l'une de nos valeurs les plus chères, nous publierons notre premier rapport sur la durabilité en 2013.

## 12,5 %

Nous avons toujours confiance d'atteindre notre objectif en matière de marge du BAIIA consolidée à long terme de 12,5 % en 2015.

apparition sur les tablettes et nous avons poursuivi l'expansion de nos gammes de produits très populaires Maple Leaf<sup>MD</sup> et Country Naturals<sup>MC</sup> de Schneiders<sup>MD</sup> dans d'autres catégories. La mise en service de nos installations agrandies de Winnipeg et de Saskatoon se poursuivra également; la production sera transférée depuis d'autres installations et notre usine de North Battleford sera fermée au premier semestre de 2013.

Si nous avons consacré beaucoup de temps et de ressources à l'établissement et à la réalisation du meilleur plan d'optimisation de la valeur de notre Groupe des protéines animales, notre Groupe des produits de boulangerie n'a pu bénéficier des avantages de cette même orientation stratégique globale. Nous avons amorcé l'élaboration d'un plan stratégique pour développer le plein potentiel de notre Groupe des produits de boulangerie en matière de croissance et de bénéfice, plan qui tablera sur des occasions au chapitre des plateformes de croissance, de la diversité géographique, de la diversification des catégories et de la réduction des coûts. Ce plan exposera clairement les étapes vers la réalisation de niveaux plus élevés de croissance et de rentabilité pour l'ensemble de ces activités.

Nous amorcerons également notre transition vers un modèle de services partagés; c'est à cet égard que nous observerons le gain à court terme le plus concret de notre mise en œuvre de SAP. À l'heure actuelle, nous offrons des services internes essentiels à partir de plusieurs bureaux pour soutenir nos activités. Au cours des prochaines années, nous prévoyons réaliser d'importants avantages commerciaux et financiers grâce à une prestation centralisée et améliorée de plusieurs de ces services.

Bon nombre de nos projets de transformation comportent des occasions de mettre de l'avant nos initiatives axées sur la durabilité, à savoir, créer un milieu de travail sécuritaire et gratifiant, réduire notre

empreinte environnementale, améliorer la salubrité et la qualité de nos produits alimentaires, accroître l'importance et la compétitivité de notre société, augmenter les bienfaits nutritionnels de nos produits et ouvrir le dialogue avec les collectivités où nous sommes présents. Afin d'instaurer un point de comparaison et d'aller de l'avant en nous appuyant sur la transparence, l'une de nos valeurs les plus chères, nous publierons notre premier rapport sur la durabilité en 2013. L'analyse de nos réalisations, des défis qui nous attendent et des occasions qui s'offrent à nous est étayée par des données portant sur une grande variété de domaines où nous pouvons mettre en œuvre nos projets liés à la durabilité. Je vous invite à télécharger votre exemplaire de notre rapport à l'adresse [www.mapleleaffoods.com/durabilite](http://www.mapleleaffoods.com/durabilite).

### OFFRIR UN MEILLEUR RENDEMENT À NOS ACTIONNAIRES

Au cours des quatre dernières années, nous avons mené à bien la transformation de nos activités liées aux porcs vivants et à la transformation du porc, procédé à des initiatives de revitalisation stratégique au sein de nos activités liées aux produits de boulangerie et déployé un système SAP intégré dans une bonne partie de notre entreprise. En 2012, nous avons pris diverses mesures dans le cadre de notre plan de création de valeur, principalement dans nos activités liées aux viandes préparées. Nous prévoyons que la phase de réalisation de ce plan sera en grande partie terminée d'ici la fin de 2013.

L'année 2014, qui sera la dernière de notre plan, en sera une de consolidation. Nous fermerons quatre usines de viandes préparées et regrouperons des volumes de production plus importants au sein de quatre usines de fabrication à grande échelle, situées à Brampton, à Hamilton, à Saskatoon et à Winnipeg, de même que dans des centres de distribution à Saskatoon et à Guelph.

Notre plan ambitieux porte déjà ses fruits grâce à l'accroissement de la productivité et du rendement et à la diminution de l'ensemble des frais généraux :

- la consolidation de la production dans des usines à grande échelle efficaces continuera de porter la productivité à des niveaux semblables à ceux enregistrés par les sociétés de produits alimentaires emballés à l'échelle mondiale;
- les nouvelles technologies et le nouveau matériel influent à la hausse sur les rendements et appuient l'innovation et les bienfaits des aliments;
- les frais généraux vont diminuer encore davantage à mesure que nous regrouperons les opérations de multiples installations de plus petite taille et que nous adopterons un modèle centralisé de services partagés.

Nous avons dit et répété que nous sommes déterminés à maintenir un bilan de qualité supérieure et une approche rigoureuse au chapitre des dépenses d'investissement. Grâce à la croissance soutenue de nos résultats, nous sommes en mesure de financer nos besoins en matière de capital de base et stratégiques et disposons de niveaux de liquidités acceptables. Les échéances de nos emprunts s'échelonnent au-delà des périodes où les dépenses seront les plus élevées aux termes du plan, et la prochaine échéance importante est en 2014.

Bien que la réduction des coûts constituera le moteur le plus important de l'accroissement de nos marges à court terme, il est essentiel que nous réussissions également à accroître notre part de marché au moyen de produits novateurs, à produire des campagnes de commercialisation attrayantes et à enregistrer d'excellents chiffres de ventes pour assurer une croissance rentable à long terme. Nous avons désormais plus de ressources disponibles et disposons d'une

meilleure orientation dans ces secteurs, ce qui nous permettra de stimuler la croissance de notre bénéfice bien au-delà de 2015.

### UN REGARD VERS L'AVENIR

Nous entamons une année pleine de défis, en raison notamment de l'ampleur de la tâche qui nous attend à mesure que nous poursuivrons notre transformation. Nous savons que notre plan est le bon pour notre société et que nos stratégies fonctionnent. Toutefois, ces projets de changements complexes comportent des risques et des enjeux. Nous avons cerné les éventuelles menaces et avons conçu des stratégies d'atténuation pour chacune d'entre elles. Jusqu'à maintenant, les mesures que nous avons prises se sont avérées très fructueuses.

Nous entrons par ailleurs dans une période d'augmentation des coûts de l'alimentation. L'USDA a prédit une éventuelle hausse de 3 à 4 % des coûts de l'alimentation en 2013 en raison de la pire sécheresse qu'ait connue le Midwest américain depuis 50 ans. Cette situation représente tout un défi, mais nous serons en mesure de la gérer. Nous avons déjà fait face à une inflation importante des coûts de l'alimentation et nous avons prouvé que nous pouvons gérer la flambée des coûts des intrants au moyen d'achats stratégiques, d'augmentations responsables des prix, d'innovations et d'une saine gestion des coûts.

Si les changements qui ont actuellement cours au sein des Aliments Maple Leaf sont essentiels pour notre entreprise, il va sans dire que de nombreux employés qui ont mis leur loyauté et leur travail acharné à notre service en subiront les conséquences. Nous sommes profondément désolés de l'incidence que ces changements auront sur ces personnes, et c'est avec respect et équité que nous les traiterons, tout en travaillant avec les collectivités touchées afin de créer de nouveaux emplois et de nouvelles sources de revenus d'imposition.

La phase ultime de notre plan stratégique sera celle qui aura la plus importante incidence sur la croissance de notre bénéfice. Nos efforts seront récompensés : notre entreprise sera considérablement plus rentable et plus concurrentielle. Nous gardons toujours à l'esprit la confiance que nos actionnaires ont placée en nous, et nous sommes déterminés à leur offrir des résultats qui en sont dignes.

Sincères salutations,

Le président et chef de la direction,



**MICHAEL H. MCCAIN**

Le vice-président directeur et chef des finances,



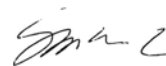
**MICHAEL H. VELS**

Le chef de l'exploitation, Groupe alimentaire,



**RICHARD A. LAN**

Le président et chef de l'exploitation, Groupe agro-alimentaire,



**J. SCOTT MCCAIN**

## Message du président du conseil

Le conseil d'administration des Aliments Maple Leaf a pour principale mission d'assurer la gérance et l'encadrement des affaires de cette importante société de produits alimentaires. Nous avons à cœur d'agir dans le meilleur intérêt de nos gens, de l'organisation et de nos actionnaires, pour qui nous souhaitons créer de la valeur. De toute l'histoire de la société, jamais cette responsabilité n'a été plus exigeante qu'à l'heure actuelle.

L'année 2012 en fut une de transition, aussi bien pour la société que pour son conseil d'administration. Au cours des trois dernières années, six administrateurs ont pris leur retraite et deux nouveaux administrateurs ont été élus, de sorte que le conseil est passé de 14 à 10 administrateurs. Quant à moi, j'ai été invité à relever l'immense défi de succéder à Purdy Crawford à titre de président du conseil, après son départ l'an dernier.

À l'élection du nouveau conseil, bon nombre de membres ont été réaffectés aux comités permanents ou à la présidence d'un comité. Nous tenions à aborder avec un regard neuf les questions qui relèvent du mandat de chacun des comités. Mis à part mon programme d'orientation pour connaître la société et ses activités, j'ai consacré une importante partie de mon temps à rencontrer les membres du conseil un à un pour m'assurer que tous se mobilisent autour de notre plan stratégique pour les prochaines années.

Notre grande priorité consiste à mener à bien notre ambitieux plan de création de valeur et d'investissement, de même qu'à améliorer sensiblement nos résultats d'ici 2015. La conjoncture économique et l'environnement concurrentiel sont impitoyables et requièrent une immense rigueur et une capacité d'adaptation remarquable de la part des gestionnaires. Malgré les progrès accomplis, le conseil reste conscient que la prochaine étape de sa stratégie sera décisive pour atteindre les objectifs au chapitre des résultats.

Plus que jamais, la réussite des Aliments Maple Leaf en tant que société ouverte repose sur la qualité de sa gouvernance. Parmi les 10 membres du conseil, huit ont été déclarés indépendants par le

comité de gouvernance d'entreprise. Nos administrateurs indépendants sont tous des chefs d'entreprise chevronnés qui ont développé un ensemble de compétences diversifiées. Le conseil manifeste un engagement indéfectible envers la société et ses discussions reposent toujours sur une analyse en profondeur, un débat ouvert et un accès facile à l'équipe de direction. Afin d'approfondir sa connaissance des affaires de la société, le conseil met également en œuvre un programme unique, appelé « Board Connect ». Ce programme permet à un membre du conseil de travailler avec le président d'une compagnie administrée indépendamment ou le cadre principal d'une de nos entreprises pendant une journée, ce qui favorise un échange d'information et ouvre la porte à une compréhension plus profonde de la société.

Nous évaluons régulièrement nos pratiques en surveillant de près les changements apportés à la réglementation et aux politiques de gouvernance canadiennes. C'est ainsi que nous améliorons nos propres pratiques en matière de gouvernance en vue d'assurer la santé et la sécurité de nos employés, la satisfaction de nos clients et la prospérité de nos actionnaires. Agissant toujours avec intégrité, nous entendons tabler sur les réalisations de 2012 pour accroître encore davantage notre valeur en 2013 et au cours des années à venir.

Sincères salutations,

Le président du conseil,



DAVID L. EMERSON

## Renouvellement

Au cours des trois dernières années, le conseil d'administration est passé de 14 à 10 membres. Ce nouveau conseil resserré se concentre étroitement sur l'amélioration appréciable des résultats.

### « Board Connect »

Programme unique en son genre qui nous permet de jumeler chaque administrateur avec un cadre principal pour une journée. Ceci favorise un échange d'information et ouvre la porte à une compréhension plus profonde de la société.

# Gouvernance d'entreprise et conseil d'administration

## GOVERNANCE D'ENTREPRISE

Le conseil d'administration et la direction de la société se sont engagés à maintenir des pratiques rigoureuses en matière de gouvernance d'entreprise. Le mandat du conseil d'administration consiste à assurer la gérance de la société; le conseil s'acquitte de cette responsabilité en étudiant la planification stratégique et la structure organisationnelle de la société, en en discutant et en approuvant leur mise en œuvre tout en supervisant la direction afin de maintenir et d'améliorer la valeur sous-jacente de la société. La gestion de l'entreprise conformément à ces procédés et à cette structure incombe au chef de la direction et à la haute direction.

Le conseil a adopté des lignes directrices pour s'assurer d'acquitter ses responsabilités en matière de gouvernance d'entreprise. Les rôles du conseil, du chef de la direction, du président du conseil et des comités sont clairement définis. De concert avec le président du conseil et le Comité de gouvernance d'entreprise, le conseil évalue régulièrement ses procédés et pratiques pour s'assurer de respecter ses objectifs de gouvernance d'entreprise.

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est composé d'administrateurs chevronnés, comptant chacun des compétences diversifiées et pertinentes. Le conseil est d'avis que chacun des huit administrateurs qui ne sont pas membres de la direction est indépendant.

La circulaire de sollicitation de procurations par la direction en vue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 2 mai 2013 comporte une analyse plus complète des questions de gouvernance d'entreprise.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### W. GEOFFREY BEATTIE

Vice-président du conseil, Thomson Reuters  
(entreprise médiatique et de données  
financières)

### GREGORY A. BOLAND

Président et chef de la direction,  
West Face Capital Inc.  
(société de gestion de placements)

### JOHN L. BRAGG, O.C.

Président du conseil, président et  
co-chef de la direction,  
Oxford Frozen Foods  
(fabrication de produits alimentaires)

### HON. DAVID L. EMERSON

Président du conseil, Emerson Services Ltd.  
(entreprise privée de services  
professionnels)

### JEFFREY GANDZ

Professeur, directeur général – conception  
de programmes, Richard Ivey School  
of Business,  
Université Western Ontario

### CLAUDE R. LAMOUREUX, O.C.

Administrateur de sociétés

### J. SCOTT McCAIN

Président et chef de l'exploitation,  
Groupe agro-alimentaire,  
Les Aliments Maple Leaf Inc.

### MICHAEL H. McCAIN

Président et chef de la direction,  
Les Aliments Maple Leaf Inc.

### DIANE E. McGARRY

Administratrice de sociétés

### JAMES P. OLSON

Administrateur de sociétés

## Haute direction et dirigeants

### COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### COMITÉS PERMANENTS

##### Comité d'audit

D.E. MCGARRY, PRÉSIDENTE  
J.L. BRAGG  
C.R. LAMOUREUX  
J.P. OLSON

##### Comité de gouvernance d'entreprise

J. GANDZ, PRÉSIDENT  
W.G. BEATTIE  
G.A. BOLAND  
D.L. EMERSON

##### Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité

J.L. BRAGG, PRÉSIDENT  
D.L. EMERSON  
J. GANDZ  
D.E. MCGARRY

##### Comité des ressources humaines et de la rémunération

J.P. OLSON, PRÉSIDENT  
W.G. BEATTIE  
G.A. BOLAND  
C.R. LAMOUREUX

### CONSEIL DE LA SOCIÉTÉ

**MICHAEL H. McCAIN**  
Président et chef de la direction

**J. SCOTT McCAIN**  
Président et chef de l'exploitation,  
Groupe agro-alimentaire

**RICHARD A. LAN**  
Chef de l'exploitation,  
Groupe alimentaire

**MICHAEL H. VELS**  
Premier vice-président  
et chef des Finances

**DOUGLAS W. DODDS**  
Chef de la Planification stratégique

**LESLIE P. DAKENS**  
Premier vice-président  
et chef des Ressources humaines

**ROCCO CAPPUCCITTI**  
Premier vice-président, Transactions et  
administration et secrétaire de la société

**LYNDA J. KUHN**  
Première vice-présidente, Communications

### CONSEIL EXÉCUTIF

*(Comprend des membres du conseil de la société et des hauts dirigeants des activités opérationnelles suivants)*

**PETER BAKER**  
Président, Maple Leaf Bakery UK

**KENNETH G. CAMPBELL**  
Premier vice-président, Fabrication

**MARYANNE D. CHANTLER**  
Présidente, Olivieri Foods

**DANIEL J. CURTIN**  
Président, Boulangerie Canada Bread,  
Produits de boulangerie congelés

**KEVIN P. GOLDING**  
Président, Rothsay et Maple Leaf  
Agri-Farms

**STEPHEN GRAHAM**  
Chef de la commercialisation

**RANDALL D. HUFFMAN**  
Chef de la salubrité des aliments et premier  
vice-président, Qualité et Six Sigma

**E. JEFFREY HUTCHINSON**  
Chef de l'information

**BILL KALDIS**  
Premier vice-président, Logistique

**GARY MAKSYMETZ**  
Président, Les Aliments de consommation  
Maple Leaf

**RORY A. McALPINE**  
Vice-président, Relations gouvernementales  
et industrielles

**BARRY McLEAN**  
Président, Boulangerie Canada Bread,  
Produits de boulangerie frais

**DEBORAH K. SIMPSON**  
Présidente, Services d'affaires Maple Leaf

**PETER C. SMITH**  
Vice-président, Ingénierie de l'entreprise

**RICHARD YOUNG**  
Premier vice-président, Transformation,  
Les Aliments de consommation Maple Leaf

### AUTRES DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ

**J. NICHOLAS BOLAND**  
Vice-président, Relations avec  
les investisseurs

**GLEN L. GRATTON**  
Vice-président, Maple Leaf Agri-Farms

**DIANNE SINGER**  
Secrétaire adjointe de la société

# Rapport de gestion

25 février 2013

## LA SOCIÉTÉ

La société Les Aliments Maple Leaf Inc. (« Les Aliments Maple Leaf » ou la « société ») est une importante société de viandes, de repas et de produits de boulangerie à valeur ajoutée établie au Canada qui s'engage à offrir des produits alimentaires de qualité à des consommateurs partout dans le monde. Son siège social est situé à Toronto, au Canada, et elle emploie environ 20 000 personnes pour ses activités au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Asie.

## SECTEURS OPÉRATIONNELS

La société compte trois groupes opérationnels, à savoir le Groupe des produits de la viande, le Groupe agro-alimentaire et le Groupe des produits de boulangerie.

Le Groupe des produits de la viande comprend les produits de viandes préparées à valeur ajoutée, les trousses-repas et les produits frais de porc, de volaille et de dinde à valeur ajoutée.

Le Groupe agro-alimentaire comprend la production porcine, la récupération de sous-produits d'origine animale et les activités liées au biodiesel.

La combinaison du Groupe des produits de la viande et du Groupe agro-alimentaire de la société constitue le Groupe des protéines animales.

Le Groupe des produits de boulangerie est constitué de la participation de 90,0 % des Aliments Maple Leaf dans Boulangerie Canada Bread, Limitée (« Canada Bread »), fabricant de produits de boulangerie frais et congelés à valeur ajoutée et de pâtes et de sauces fraîches.

## APERÇU FINANCIER

Les ventes ont diminué de 0,6 % en 2012 pour s'établir à 4 864,8 millions de dollars, contre 4 893,6 millions de dollars pour l'exercice précédent. Après ajustement pour exclure l'incidence des dessaisissements et celle des fluctuations de change, les ventes ont diminué de 0,3 %, puisque la hausse des prix de vente nets et l'amélioration de la gamme de produits ont été neutralisées par la baisse des volumes.

Le résultat opérationnel ajusté<sup>1)</sup> a augmenté de 8,1 %, pour s'établir à 280,0 millions de dollars en 2012, comparativement à 259,0 millions de dollars un an plus tôt, sous l'impulsion du solide rendement du Groupe des produits de la viande et du Groupe des produits de boulangerie. Le bénéfice ajusté par action<sup>2)</sup> s'est établi à 1,06 \$ pour 2012, comparativement à 1,01 \$ pour l'exercice précédent. Le bénéfice ajusté par action de 2011 tenait compte du montant de 12,2 millions de dollars, ou 0,09 \$ par action, lié aux ajustements d'impôt attribuables à une acquisition antérieure.

Le bénéfice net s'est établi à 122,7 millions de dollars en 2012 (soit un bénéfice de base par action de 0,83 \$), comparativement à 87,3 millions de dollars pour l'exercice précédent (soit un bénéfice de base par action de 0,59 \$). Le bénéfice net comprend des coûts avant impôt de 47,5 millions de dollars (0,25 \$ par action) liés aux activités de restructuration (79,8 millions de dollars, ou 0,41 \$ par action, en 2011).

Plusieurs éléments sont exclus de l'analyse du résultat, puisqu'ils ne reflètent pas les activités en cours de la société. Se reporter à la rubrique « Mesures financières non conformes aux IFRS » présentée vers la fin du présent rapport de gestion, à la page 36, pour obtenir une description de toutes les mesures non conformes aux IFRS, ainsi qu'un rapprochement avec celles-ci.

Notes :

- <sup>1)</sup> *Le résultat opérationnel ajusté, une mesure non conforme aux IFRS, est utilisé par la direction pour évaluer le résultat financier opérationnel. Cette mesure est définie comme le résultat avant impôt, ajusté pour tenir compte des éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités poursuivies par la société, et des éléments pour lesquels l'incidence économique des transactions se reflétera dans le résultat des périodes ultérieures lorsque l'actif sous-jacent sera vendu ou transféré.*
- <sup>2)</sup> *Le bénéfice ajusté par action, une mesure non conforme aux IFRS, est utilisé par la direction pour évaluer le résultat opérationnel financier continu. Il est défini comme étant le bénéfice de base par action attribuable aux actionnaires ordinaires, ajusté pour tenir compte de tous les éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités poursuivies par l'entreprise, et des éléments pour lesquels l'incidence économique des transactions se reflétera dans le résultat des périodes ultérieures lorsque l'actif sous-jacent sera vendu ou transféré.*

*Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Mesures financières non conformes aux IFRS » à la page 36 du présent rapport de gestion pour obtenir une description de toutes les mesures financières non conformes aux IFRS, ainsi qu'un rapprochement avec celles-ci.*

## PRINCIPAUX RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Le tableau suivant présente un sommaire des principaux renseignements financiers pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans close le 31 décembre :

| (en millions de dollars, sauf les chiffres relatifs au bénéfice par action) | 2012              | 2011       | 2010       |
|---|-------------------|------------|------------|
| Ventes  | <b>4 864,8 \$</b> | 4 893,6 \$ | 4 968,1 \$ |
| Résultat opérationnel ajusté <sup>∅</sup>                                   | <b>280,0 \$</b>   | 259,0 \$   | 214,5 \$   |
| BAIIA <sup>∅</sup>  | <b>418,7 \$</b>   | 391,2 \$   | 357,9 \$   |
| Pourcentage du BAIIA <sup>∅</sup>   | <b>8,6 %</b>      | 8,0 %      | 7,2 %      |
| Bénéfice net  | <b>122,7 \$</b>   | 87,3 \$    | 35,6 \$    |
| Bénéfice par action ajusté <sup>∅</sup>                                     | <b>1,06 \$</b>    | 1,01 \$    | 0,73 \$    |
| Bénéfice de base par action   | <b>0,83 \$</b>    | 0,59 \$    | 0,22 \$    |
| Bénéfice dilué par action   | <b>0,81 \$</b>    | 0,58 \$    | 0,21 \$    |
| Total de l'actif  | <b>3 243,7 \$</b> | 2 940,5 \$ | 2 834,9 \$ |
| Dette nette <sup>∅</sup>  | <b>1 171,3 \$</b> | 984,0 \$   | 901,8 \$   |
| Total des passifs non courants  | <b>1 742,7 \$</b> | 1 421,6 \$ | 756,2 \$   |
| Rendement de l'actif net (« RAN ») <sup>∅</sup>                             | <b>10,8 %</b>     | 10,0 %     | 8,6 %      |
| Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles                       | <b>218,1 \$</b>   | 244,8 \$   | 285,2 \$   |
| Dividendes en trésorerie par action   | <b>0,16 \$</b>    | 0,16 \$    | 0,16 \$    |

<sup>∅</sup> Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Mesures financières non conformes aux IFRS » à la page 36 du présent document.

## ANALYSE DES FACTEURS INFLUANT SUR LES ACTIVITÉS ET LES RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ

### Plan de création de valeur

En 2011, la société a entrepris la mise en œuvre d'un plan détaillé destiné à la rendre plus solide, plus concurrentielle et plus profitable. Le plan de création de valeur (le « Plan ») s'appuyait sur une vaste étude visant à comparer ses frais opérationnels et ses marges à ceux de grandes sociétés nord-américaines du secteur de l'alimentation et à déterminer d'importantes occasions d'accroître la rentabilité et les marges en apportant des changements à la chaîne d'approvisionnement, aux systèmes d'information et aux stratégies de fixation des prix.

Ce plan est conçu pour augmenter les marges d'un exercice à l'autre jusqu'en 2015. Il vise à diminuer les coûts des activités liées aux viandes préparées en réduisant la complexité des produits, en fermant les réseaux de production et de distribution moins efficaces, et en regroupant la production et la distribution dans un plus petit nombre d'installations à grande échelle plus efficaces, ou « centres d'excellence ». Au sein du Groupe des produits de boulangerie, les réductions de coûts sont liées à une nouvelle boulangerie de produits frais plus efficace située à Hamilton, en Ontario. À l'échelle de la société, la mise en œuvre de SAP et de stratégies de fixation des prix plus efficaces devrait permettre de réduire les coûts, d'améliorer les efficacités opérationnelles et de dégager des marges brutes plus élevées. Ces mesures, ajoutées à certaines autres, devraient entraîner des marges sur le bénéfice avant les intérêts, l'impôt et l'amortissement (« BAIIA ») de 12,5 % en 2015.

### Mesures de création de valeur – progrès accomplis à ce jour en 2012

#### Réduction de la complexité

En 2012, la société a profité de réductions de coûts qui ont débuté en 2011 en déployant des initiatives de normalisation des formulations, des formats et des caractéristiques des produits, ainsi que des initiatives d'élimination des gammes de produits de moindre volume et de moindre valeur dans les viandes préparées. Les mesures de réduction de la complexité ont immédiatement généré des rendements financiers grâce à la création de campagnes de production plus longues et efficaces et à la réduction de la complexité des activités de distribution. Ces mesures permettront le transfert de la production dans des installations évolutives de plus grande envergure. La première phase des mesures de réduction de la complexité, qui se concentre sur les saucisses fumées, les viandes froides et en tranches, les saucisses et le jambon à valeur ajoutée, est pratiquement terminée.



### *Fermeture anticipée d'usines de viandes préparées*

En 2011, la société a fermé deux installations de viandes préparées : une usine de fabrication située à Berwick, en Nouvelle-Écosse, a été fermée en avril et vendue en juin, et une autre, située à Surrey, en Colombie-Britannique, a été fermée et vendue en septembre. La production de ces usines a été transférée vers des installations existantes. Ces mesures de création de valeur rapides ont permis d'augmenter le résultat pour 2011 et 2012.

### *Nouvelle boulangerie de produits frais en Ontario*

En 2012, la société a mis en service une nouvelle boulangerie de produits frais plus efficiente à Hamilton, en Ontario. Au début de 2012, deux des trois boulangeries de la région du Grand Toronto ont fermé leurs portes et la production a été transférée à la boulangerie de Hamilton. La fermeture de la troisième boulangerie de l'Ontario est prévue pour le deuxième trimestre de 2013.

### *Optimisation des prix et des promotions*

La société soutient la marge sur ses activités en augmentant l'efficacité de ses stratégies en matière de prix, de promotions et de gestion des catégories. Les mesures prises portent sur la gestion des coûts inflationnistes au moyen de hausses de prix appropriées, de la réduction du pourcentage des produits vendus en solde, de l'intensification de l'incidence des activités promotionnelles en magasin et de l'accroissement constant de la valeur de la composition de ses ventes grâce à l'innovation, à la valorisation de la marque et à la gestion efficace des catégories. Grâce à ces mesures, la croissance des marges que la société a réalisées sur les activités liées aux viandes préparées a été solide en 2012.

### *Mise en œuvre de SAP*

À la clôture de 2012, la société avait achevé avec succès 67 entrées en service de SAP, dont 13 au cours de l'exercice. Par conséquent, la plupart des activités de la société tournent maintenant sous SAP, ce qui permet un meilleur contrôle et offre davantage de fonctionnalités. Jusqu'à présent, l'installation du système s'est avérée une réussite, les difficultés opérationnelles posées à court terme par sa mise en œuvre dans le secteur des produits de boulangerie frais dans l'Ouest canadien ayant été résolues. Les activités de mise en œuvre non encore achevées concernent les activités liées aux produits de boulangerie frais dans deux régions, les activités liées aux pâtes fraîches ainsi que les fonctions d'approvisionnement et de distribution visées par la construction de nouvelles installations de production et de distribution des viandes préparées.

### *Rationalisation du réseau de production de viandes préparées*

Le réseau de production de viandes préparées de la société est le résultat de nombreuses acquisitions, qui font que la société possède plusieurs installations régionales à petite échelle. D'ici la fin de 2014, la société prévoit regrouper la production de viandes préparées de huit petites installations vers trois installations existantes et une nouvelle usine à Hamilton, en Ontario. Parmi ces huit usines de petite taille, deux ont été fermées en 2011. La fermeture de l'usine de production de bacon à North Battleford, en Saskatchewan, est prévue pour 2013, tandis que les cinq autres usines, soit celles de Kitchener, de Hamilton, de Moncton, de Toronto et de Winnipeg, devraient être fermées d'ici la fin de 2014. Le total des dépenses d'investissement engagées pour les améliorations du réseau est d'environ 560 millions de dollars. Lorsque le plan sera terminé en 2015, la société estime que ses activités seront plus concurrentielles et nettement plus rentables et qu'elles présenteront un excellent potentiel de croissance. À la clôture de 2012, la société avait investi 202 millions de dollars dans son réseau de viandes préparées.

La nouvelle installation de Hamilton, en Ontario, qui exigera un investissement attendu d'environ 395 millions de dollars, sera axée sur la production à haut rendement de saucisses fumées et de viandes froides au moyen du regroupement de la production des viandes froides, des viandes en tranches et des saucisses de cinq usines existantes réparties dans trois provinces. La construction d'une installation de pointe d'une superficie totale de 402 000 pieds carrés est en cours, sa mise en service étant prévue pour plus tard en 2013.

La société prévoit investir quelque 155 millions de dollars pour l'agrandissement et la modernisation de trois autres installations existantes à Saskatoon, à Winnipeg et à Brampton. L'installation de Saskatoon sera spécialisée dans les saucissons fumés cuits, les saucisses fumées et les collations à la viande, l'usine de Winnipeg deviendra un centre d'excellence pour les produits du jambon à valeur ajoutée et le bacon, et l'usine de Brampton se concentrera sur la

production de viandes en boîte et de saucisses fraîches et congelées. Ces agrandissements augmenteront aussi la capacité de production, qui soutiendra la croissance liée à l'innovation en matière de produits.

L'agrandissement de l'usine de production de saucisses cuites de Saskatoon s'est terminé à l'été 2012, sa mise en service se poursuivant en 2013, tandis que s'effectue le transfert de la production provenant d'usines de l'est du Canada.

Le regroupement de la production de bacon dans une plus grande usine de Winnipeg, au Manitoba, a commencé vers la fin de 2012, les chaînes de production de bacon ayant été installées et testées. La direction s'attend à ce que le transfert de la production de son usine de production de bacon de North Battleford, en Saskatchewan, prenne fin au premier semestre de 2013, après quoi elle pourra fermer l'usine.

#### *Investissement dans des technologies de pointe*

La transition vers un nombre moindre d'usines plus efficaces permettra l'installation de technologies de pointe grâce auxquelles la société pourra atteindre des niveaux reconnus mondialement en matière de préparation des produits, de cuisson et d'emballage afin d'améliorer la productivité et la qualité globale des produits tout en rehaussant davantage la salubrité des aliments.

#### *Augmentation de la productivité et des efficacités en matière de distribution*

La rationalisation des usines de petite taille et les fonds consacrés aux nouvelles technologies devraient permettre d'accroître considérablement la productivité des activités de fabrication. Des changements sont également en voie d'être apportés au réseau de distribution, ce qui permettra de réduire les coûts et d'améliorer les efficacités, notamment grâce au regroupement des activités de cinq centres de distribution en deux grands centres d'ici la fin de 2014. Le centre de distribution actuel de la société, situé à Saskatoon, en Saskatchewan, sert de plaque tournante pour l'Ouest canadien, tandis qu'une nouvelle installation se construit actuellement en Ontario pour abriter la plaque tournante de l'Est. Des progrès substantiels ont été accomplis en vue du transfert des volumes vers le centre de distribution de Saskatoon, et l'entrepôt de Coquitlam, en Colombie-Britannique, est maintenant fermé.

Le nouveau centre de distribution de 282 000 pieds carrés en Ontario réunira sous un même toit des produits conservés à température ambiante, réfrigérés et surgelés. Le centre sera exploité par un fournisseur en logistique et devrait être en service en 2013, le regroupement des centres de distribution existants de Moncton, de Burlington et de Kitchener devant s'achever en 2014.

#### *Simplification et réduction de l'ampleur du réseau d'approvisionnement de viandes préparées*

Au total, Les Aliments Maple Leaf réduit son réseau de production et de distribution de viandes préparées en éliminant 10 installations, parmi lesquelles deux usines et un centre de distribution ont déjà été fermés en 2011. La nouvelle conception du réseau devrait entraîner une perte nette d'environ 1 550 postes.

La société s'attend à réaliser des économies provenant de plusieurs sources à l'échelle de l'organisation bien avant que le plan de mise en œuvre ne soit achevé, en 2014. Tout au long de la durée du plan de création de valeur, 60 % des économies devraient provenir des facteurs suivants :

- amélioration de la capacité de production et de la productivité grâce aux installations à grande échelle et aux nouvelles technologies;
- accroissement du rendement de la production, diminution des déchets et amélioration de l'emballage;
- diminution du total des frais généraux et réduction de la main-d'œuvre;
- baisse des coûts d'expédition.

Les avantages de cette stratégie devraient permettre de dégager des marges du BAIIA de 12,5 % en 2015, tant sur les activités du Groupe des protéines animales que sur celles du Groupe des produits de boulangerie. En 2012, la société s'attendait à dégager des marges combinées du BAIIA de 9,5 %, soit 8,5 % sur les activités liées aux protéines animales et 11,5 % sur les produits de boulangerie. En raison de la concurrence qui règne sur les marchés de la transformation primaire du porc et de l'importante diminution des volumes de produits de boulangerie frais au premier trimestre, la société a revu à la baisse, au deuxième trimestre de 2012, ses prévisions concernant les marges du BAIIA pour l'exercice en entier. Les marges réelles du BAIIA dégagées pour 2012 étaient de 8,6 %, soit 8,2 % sur les activités liées aux protéines animales et 9,9 % sur les produits de boulangerie.

### *Programme d'immobilisations et ratios de levier financier*

De 2010 à 2014, la société prévoit investir un total d'environ 750 millions de dollars dans son plan de création de valeur. De ce montant, une tranche de 560 millions de dollars sera consacrée à la transformation du réseau de production de viandes préparées, une tranche de 100 millions de dollars sera affectée à la nouvelle boulangerie de produits frais de Hamilton, en Ontario, et une tranche de 90 millions de dollars servira à l'implémentation de SAP. La société prévoit également engager des coûts en trésorerie d'environ 120 millions de dollars et des frais de restructuration hors trésorerie de 50 millions de dollars.

De ces montants, la direction estime que 370 millions de dollars en dépenses d'investissement, 100 millions de dollars en frais de restructuration en trésorerie et 40 millions de dollars en frais de restructuration hors trésorerie seront engagés entre 2013 et 2015.

Les dépenses d'investissement totales pour 2012, incluant les investissements dans la chaîne d'approvisionnement, avaient été estimées initialement à 435 millions de dollars. Au deuxième trimestre de 2012, la société a révisé à la baisse son estimation de dépenses d'investissement totales pour 2012 pour l'établir à quelque 350 millions de dollars. Les dépenses d'investissement réellement engagées en 2012 se sont élevées à 306,3 millions de dollars et se sont donc révélées inférieures aux estimations, ce qui s'explique par les modifications qui ont été apportées au calendrier de paiement des dépenses en trésorerie liées aux projets stratégiques, sans pour autant que des changements importants soient apportés aux dates d'achèvement prévu des projets de construction. Les dépenses liées aux activités de base ont été inférieures aux plus récentes estimations, en raison du report de projets d'investissement.

Au 31 décembre 2012, la société détenait des immobilisations corporelles en construction de 272,5 millions de dollars liées principalement au plan.

La majeure partie des autres dépenses devraient être engagées en 2013. La direction suit de près l'évolution des dépenses et la variation du bénéfice, et elle entend limiter les emprunts dans le but de maintenir le ratio de la dette nette au BAIIA aux alentours de 3,0 fois, bien qu'il soit possible que la société dépasse ce ratio momentanément, durant la période de forte activité de construction attendue au premier semestre de 2013.

La direction s'attend à ce que le total des dépenses engagées en 2013, incluant les dépenses liées aux projets stratégiques, s'élève à environ 425 millions de dollars.

### **Conversion des systèmes**

En janvier 2009, la société a entrepris un projet visant à regrouper tous ses systèmes informatiques en une seule et même plateforme afin de normaliser ses processus, de réduire ses coûts et de passer à une plateforme de services partagés. La direction a choisi le logiciel SAP pour sa nouvelle plate-forme et elle a suivi depuis une approche rapide mais bien conçue en vue de sa mise en oeuvre. Depuis le début de cette initiative en 2009, les nombreuses implantations réussies ont impliqué la conversion des pratiques de gestion existantes en des processus SAP standardisés, ce qui a limité considérablement les modifications apportées au logiciel et permis des contrôles rigoureux des données maîtresses. SAP ajoute de nouvelles fonctions à la plupart des activités de la société, établissant une base solide pour de meilleures analyses et de nouveaux gains d'efficacité.

### **Fluctuations des prix des intrants**

En 2012, les prix de plusieurs marchandises qui ont une incidence sur le coût de production des activités de la société se sont maintenus aux niveaux élevés de 2011, ce qui a continué d'exercer des pressions sur les marges de la société et de l'ensemble de l'industrie alimentaire. Parmi les marchandises et les produits dont le prix est élevé et que la société utilise, citons les porcs vivants, les poulets vivants, le porc frais, le blé, le maïs et le pétrole brut. Afin d'atténuer l'incidence de ces coûts accrus, les prix de la majeure partie des produits de la société visant le consommateur ont été majorés. De plus, la société a mis en place plusieurs mesures de compression des coûts et améliorations d'ordre opérationnel, et, dans certains cas, elle a acheté des marchandises à des prix à terme afin d'atténuer les fluctuations à court terme des prix des marchandises.

Le tableau suivant résume les principales variations du prix des marchandises qui ont eu une incidence sur les activités et les résultats financiers de la société :

|  | Au 31 décembre     | Moyenne annuelle |           |           |           |
|--|--------------------|------------------|-----------|-----------|-----------|
|  | 2012 <sup>i)</sup> | 2012             | 2011      | Variation | 2010      |
| Rendement boucher du porc (\$ US par quintal) <sup>ii)</sup>       | <b>82,37 \$</b>    | <b>84,65 \$</b>  | 93,65 \$  | (9,6 %)   | 81,10 \$  |
| Valeur des composantes entières (\$ US par quintal) <sup>ii)</sup> |                    |                  |           |           |           |
| Flanc  | <b>125,11 \$</b>   | <b>117,11 \$</b> | 122,77 \$ | (4,6 %)   | 106,38 \$ |
| Jambon   | <b>62,20 \$</b>    | <b>67,37 \$</b>  | 77,48 \$  | (13,0 %)  | 73,00 \$  |
| Parure   | <b>57,00 \$</b>    | <b>65,32 \$</b>  | 87,57 \$  | (25,4 %)  | 77,94 \$  |
| Prix de marché d'un porc (\$ CA par quintal) <sup>ii)</sup>        | <b>81,58 \$</b>    | <b>85,39 \$</b>  | 89,12 \$  | (4,2 %)   | 77,58 \$  |
| Prix de marché d'un porc (\$ US par quintal) <sup>ii)</sup>        | <b>82,23 \$</b>    | <b>85,42 \$</b>  | 90,10 \$  | (5,2 %)   | 75,31 \$  |
| Prix de marché de la volaille (\$ CA par kg) <sup>iii)</sup>       | <b>3,51 \$</b>     | <b>3,52 \$</b>   | 3,31 \$   | 6,3 %     | 3,32 \$   |
| Coût de la volaille vivante (\$ CA par kg) <sup>iii)</sup>         | <b>1,81 \$</b>     | <b>1,66 \$</b>   | 1,60 \$   | 3,7 %     | 1,39 \$   |
| Blé (\$ US par boisseau) <sup>iv)</sup>                            | <b>8,66 \$</b>     | <b>8,67 \$</b>   | 9,07 \$   | (4,4 %)   | 6,23 \$   |
| Maïs (\$ US par boisseau) <sup>iv)</sup>                           | <b>6,98 \$</b>     | <b>6,95 \$</b>   | 6,80 \$   | 2,2 %     | 4,27 \$   |
| Soja (\$ US par boisseau) <sup>iv)</sup>                           | <b>14,24 \$</b>    | <b>14,68 \$</b>  | 13,17 \$  | 11,4 %    | 12,87 \$  |
| Pétrole (\$ US par baril) <sup>iv)</sup>                           | <b>91,83 \$</b>    | <b>94,11 \$</b>  | 94,88 \$  | (0,8 %)   | 79,48 \$  |

<sup>i)</sup> Prix au comptant pour la semaine close le 31 décembre 2012 d'après le CME (porcs en Ontario) ou le WCB (porcs dans l'Ouest canadien) (source : USDA)

<sup>ii)</sup> Moyenne sur cinq jours du CME ou du WCB (Source : USDA)

<sup>iii)</sup> Prix de marché (Source : Express Market Inc.) et volaille vivante (Source : Chicken Farmers of Ontario)

<sup>iv)</sup> Prix de clôture journaliers (Sources : Bloomberg, CBOT, Minneapolis Wheat Exchange)

Les marges sur la transformation du porc, qui connaissent des niveaux historiquement bas depuis des années, ont été inhabituellement faibles en 2012. Par conséquent, la société a comptabilisé un résultat nettement moindre pour ses activités de transformation du porc, lequel a neutralisé en partie les importantes hausses attribuables aux activités liées aux viandes préparées.

En 2012, les marges sur la transformation de la volaille fraîche de la société ont enregistré un progrès modéré, puisque les prix de la viande fraîche sur le marché ont augmenté un peu plus rapidement que celui des poulets vivants. Le recul des prix de la viande fraîche, et en particulier ceux du porc frais, a fait diminuer le coût des intrants pour les activités liées à la viande ayant subi une transformation supplémentaire de la société. Les producteurs de porcs de l'Amérique du Nord ont été négativement touchés par le fléchissement des prix du marché en 2012 et par la hausse du coût des aliments pour animaux.

Le blé, les produits laitiers et le carburant comptent pour une part importante du coût des intrants liés aux activités de boulangerie de la société. Les prix du blé, qui avaient augmenté de façon importante en 2010 et au début de 2011, sont restés relativement les mêmes en 2012. La société continue d'utiliser la couverture en vertu de contrats à terme dans le cadre de sa stratégie visant à fournir la même protection contre les effets des coûts plus élevés du blé. Le coût des produits laitiers, en particulier le beurre et le fromage, est aussi demeuré élevé, après les hausses considérables enregistrées en 2011.

### Incidence des fluctuations des devises

Le tableau suivant résume les variations des taux de change qui ont eu une incidence sur les activités et les résultats financiers de la société :

|  | Au 31 décembre | Moyenne annuelle |         |           |         |
|--|----------------|------------------|---------|-----------|---------|
|  | 2012           | 2012             | 2011    | Variation | 2010    |
| Dollar américain/dollar canadien <sup>i)</sup> | <b>1,01 \$</b> | <b>1,00 \$</b>   | 1,01 \$ | -1,0 %    | 0,97 \$ |
| Livre sterling/dollar canadien <sup>i)</sup>   | <b>1,62 £</b>  | <b>1,58 £</b>    | 1,59 £  | -0,1 %    | 1,59 £  |
| Yen/dollar canadien <sup>i)</sup>              | <b>87,11 ¥</b> | <b>79,86 ¥</b>   | 80,68 ¥ | -1,0 %    | 85,24 ¥ |

<sup>i)</sup> Source : Cours des taux quotidiens à midi selon la Banque du Canada

En moyenne, le dollar canadien a maintenu sa parité en 2012 par rapport au dollar américain. En général, une remontée du dollar canadien entraîne une compression des marges pour les activités de transformation primaire du porc de la société et, dans une moindre mesure, pour les activités d'équarrissage, car la valeur des ventes tirées de l'exportation des produits s'en trouve réduite. À l'inverse, le raffermissement du dollar canadien diminue les coûts des matières premières et des ingrédients dans les activités de production de viandes préparées et de produits de boulangerie frais. Les activités liées aux produits sous emballage sous marques peuvent avec le temps réagir aux variations dans le coût des intrants au fil du temps par le truchement de la gestion des prix, de la réduction des coûts ou de l'investissement dans des produits à valeur ajoutée. Toutefois, à long terme, le raffermissement du dollar canadien réduit aussi la compétitivité relative des activités liées aux produits sous emballage canadiens sur le marché intérieur, puisque les importations de marchandises en provenance des États-Unis deviennent plus concurrentielles. La société s'emploie à mettre en place une stratégie visant à réduire ses coûts et à améliorer sa productivité pour qu'elle puisse concurrencer plus efficacement les grandes sociétés américaines du secteur de l'alimentation.

Dans l'ensemble, pour 2012, les fluctuations des taux de change n'ont pas eu d'incidence nette significative sur le résultat.

## REVUE OPÉRATIONNELLE

Le tableau qui suit présente un sommaire des ventes par secteur opérationnel pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans close le 31 décembre :

| (en millions de dollars)                  | 2012              | 2011       | Variation | 2010       |
|---|-------------------|------------|-----------|------------|
| Groupe des produits de la viande          | <b>3 003,4 \$</b> | 3 039,5 \$ | -1,2 %    | 3 181,1 \$ |
| Groupe agro-alimentaire                   | <b>294,7</b>      | 259,6      | 13,5 %    | 199,5      |
| <b>Groupe des protéines animales</b>      | <b>3 298,2 \$</b> | 3 299,1 \$ | 0,0 %     | 3 380,6 \$ |
| <b>Groupe des produits de boulangerie</b> | <b>1 566,6 \$</b> | 1 594,5 \$ | -1,7 %    | 1 587,5 \$ |
| <b>Total des ventes</b>                   | <b>4 864,8 \$</b> | 4 893,6 \$ | -0,6 %    | 4 968,1 \$ |

Le tableau qui suit présente un sommaire du résultat opérationnel ajusté par secteur opérationnel pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans close le 31 décembre :

| (en millions de dollars)                                       | 2012            | 2011     | Variation | 2010     |
|--|-----------------|----------|-----------|----------|
| Groupe des produits de la viande                               | <b>121,3 \$</b> | 96,0 \$  | 26,3 %    | 81,3 \$  |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>68,4</b>     | 81,9     | -16,4 %   | 50,5     |
| <b>Groupe des protéines animales</b>                           | <b>189,7 \$</b> | 177,9 \$ | 6,6 %     | 131,8 \$ |
| <b>Groupe des produits de boulangerie</b>                      | <b>97,6</b>     | 86,3     | 13,1 %    | 94,4     |
| <b>Coûts non affectés dans le résultat opérationnel ajusté</b> |                 |          |           |          |
| <b>Résultat opérationnel</b> <sup>⊃</sup>                      | <b>(7,3)</b>    | (5,2)    | 41,6 %    | (11,7)   |
| <b>Résultat opérationnel ajusté</b>                            | <b>280,0 \$</b> | 259,0 \$ | 8,1 %     | 214,5 \$ |

<sup>⊃</sup> Les coûts non affectés comprennent les dépenses ne pouvant être présentées séparément par secteur opérationnel et ne font pas partie des mesures utilisées par la société pour évaluer les résultats opérationnels sectoriels.

### Groupe des protéines animales

Les ventes du Groupe des protéines animales, qui comprend le Groupe des produits de la viande et le Groupe agro-alimentaire de la société, se sont chiffrées à 3 298,2 millions de dollars en 2012, en comparaison de 3 299,1 millions de dollars en 2011. Le résultat opérationnel ajusté s'est accru de 6,6 % pour s'établir à 189,7 millions de dollars en 2012, en comparaison de 177,9 millions de dollars en 2011. Les résultats du Groupe des produits de la viande et du Groupe agro-alimentaire de la société doivent être considérés comme un tout, en raison des transactions intragroupe et des facteurs de corrélation entre ces deux groupes.

### Groupe des produits de la viande

Comprend les produits de viandes préparées et à valeur ajoutée, les trousses-repas et les produits de porc, de volaille et de dinde frais vendus au détail, à des services alimentaires, à l'industrie et aux dépanneurs. Comprend des marques canadiennes dominantes comme Maple Leaf<sup>MD</sup> et Schneiders<sup>MD</sup> et de nombreuses autres sous-marques importantes.

Les ventes ont diminué de 1,2 % pour s'établir à 3 003,4 millions de dollars, en comparaison de 3 039,5 millions de dollars en 2011. Après ajustement pour tenir compte de l'incidence de la légère dépréciation du dollar canadien sur la valeur des ventes liées à l'exportation du porc, les ventes affichent une baisse de 1,6 % par rapport à l'exercice précédent, attribuable surtout au fléchissement du volume des ventes des produits de viandes préparées et de porc frais et à la baisse des prix du marché pour le porc frais. Cette diminution a été partiellement compensée par les hausses de prix pour les viandes préparées et par l'augmentation des prix et du volume des ventes pour la volaille fraîche.

Le résultat opérationnel ajusté a augmenté de 26,3 % en 2012 pour s'établir à 121,3 millions de dollars, en comparaison de 96,0 millions de dollars en 2011. L'importante hausse du résultat opérationnel qui a été enregistrée pour les activités liées aux viandes préparées et à la volaille fraîche a été partiellement neutralisée par la nette diminution des marges enregistrée par l'ensemble des entreprises de transformation primaire du porc.

Le résultat généré par les activités liées aux viandes préparées s'est accru par suite des hausses de prix pratiquées en réponse à l'augmentation des coûts des intrants, de l'amélioration de la composition des ventes tirées de produits plus lucratifs et novateurs, et de l'abandon de certains services alimentaires peu rentables. Le résultat a également augmenté sous l'effet des initiatives stratégiques d'amélioration des efficacités, telles que les fermetures d'usines et la simplification de la gamme de produits des viandes préparées. Les faibles volumes enregistrés dans les catégories du détail et des services alimentaires ont toutefois partiellement neutralisé ces avantages.

La hausse du résultat tiré des activités liées à la volaille fraîche est attribuable à la vente de produits de grande valeur, comme la marque *Prime<sup>MD</sup>* de Maple Leaf, ainsi qu'à la composition des ventes dans les circuits de grande valeur. La société a également bénéficié des marges favorables dégagées sur les activités de transformation de la volaille.

Le résultat tiré des activités de transformation primaire du porc a reculé en raison des conditions défavorables du marché en Amérique du Nord. Ce recul a été partiellement contrebalancé par l'augmentation des prix et des marges pour les exportations internationales.

### **Groupe agro-alimentaire**

*Se compose des activités canadiennes de production porcine et de récupération de sous-produits d'origine animale, y compris la fabrication et la distribution de biodiesel.*

Les ventes ont augmenté de 13,5 % pour se chiffrer à 294,7 millions de dollars en 2012, comparativement à 259,6 millions de dollars en 2011, en raison de la hausse des coûts des aliments pour animaux et de l'accroissement du volume de ventes de biodiesel. Cette croissance a toutefois été partiellement neutralisée par la baisse des prix de vente moyens du biodiesel et des produits d'équarrissage.

Le résultat opérationnel ajusté a reculé de 16,4 % par rapport à celui de l'exercice précédent, passant de 81,9 millions de dollars à 68,4 millions de dollars, en raison du résultat plus faible tiré de la production porcine et des activités de récupération des sous-produits. Le résultat tiré de la production porcine a fléchi en raison de la hausse des coûts des aliments pour animaux, conjuguée à la baisse des prix du marché pour le porc. La hausse des prix payés pour les charges d'alimentation des activités d'équarrissage, la baisse des prix obtenus pour les produits finis et l'augmentation des coûts opérationnels ont été partiellement compensées par l'accroissement des volumes de biodiesel.

### **Groupe des produits de boulangerie**

*Comprend les produits de boulangerie frais et congelés, notamment les pains, petits pains, bagels, pains de spécialité et artisanaux, pâtisseries sucrées et pâtes et sauces fraîches vendues au détail, aux services alimentaires et aux dépanneurs. Comprend les marques nationales comme Dempster's<sup>MD</sup>, Tenderflake<sup>MD</sup>, Olivieri<sup>MD</sup> et New York Bakery Co.<sup>MC</sup> et de nombreuses marques régionales dominantes.*

Les ventes ont reculé de 1,7 % en 2012 pour s'établir à 1 566,6 millions de dollars, en comparaison de 1 594,5 millions de dollars en 2011. Après ajustement pour faire abstraction de la vente de la gamme de produits de la société liée aux sandwichs frais réalisée en février 2011, de la fermeture d'une boulangerie au Royaume-Uni et de l'effet du change sur les ventes réalisées aux États-Unis et au Royaume-Uni, les ventes n'ont pratiquement pas varié comparativement à l'exercice précédent. Le Groupe des produits de boulangerie dans son ensemble a bénéficié de l'incidence, sur les résultats d'un exercice complet, des hausses de prix pratiquées en 2011, de même que des retombées positives des prix établis en 2012 et de l'accroissement du volume des ventes de produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord. L'incidence favorable de ces facteurs a toutefois été atténuée par le fléchissement du volume des ventes de produits de pâtes fraîches et du volume des ventes de produits de boulangerie frais au Royaume-Uni.

Le résultat opérationnel ajusté a augmenté de 13,1 % en 2012 pour s'établir à 97,6 millions de dollars, en comparaison de 86,3 millions de dollars en 2011, l'amélioration du résultat provenant des activités liées aux produits de boulangerie frais, aux produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord et aux produits de boulangerie au Royaume-Uni ayant été partiellement neutralisée par le recul du résultat tiré des activités liées aux produits de pâtes fraîches.

Le résultat tiré des activités liées aux produits de boulangerie frais s'est amélioré grâce aux hausses de prix pratiquées en 2011 et à l'incidence favorable des activités de couverture qui ont eu pour effet de réduire les coûts des matières premières en 2012. Le résultat a aussi bénéficié de la réduction des frais généraux qui a découlé de la fermeture d'une boulangerie située à Delta, en Colombie-Britannique, et de l'amélioration des efficacités enregistrée à l'égard de la nouvelle boulangerie de Hamilton. Les répercussions favorables de ces facteurs ont toutefois été atténuées par l'incidence de la baisse des volumes enregistrée dans l'ensemble du secteur, surtout au premier trimestre, et par les coûts inflationnistes plus élevés. En 2011, la société exploitait trois petites boulangeries dans la région du Grand Toronto pendant qu'elle regroupait peu à peu la production à sa nouvelle boulangerie de produits frais de Hamilton, en Ontario. En 2012, deux de ces usines ont fermé leurs portes, ce qui a permis de diminuer les frais généraux en double comparativement à l'exercice précédent. La fermeture de la troisième boulangerie ontarienne est prévue pour le deuxième trimestre de 2013.

La hausse du résultat tiré des activités liées aux produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord est attribuable à l'augmentation des prix et des volumes de même qu'à l'incidence favorable des activités de couverture qui ont eu pour effet de réduire les coûts des matières premières, partiellement contrebalancées par les coûts inflationnistes plus élevés. En ce qui concerne les activités liées aux produits de boulangerie au Royaume-Uni, le résultat s'est accru grâce à l'amélioration de la composition des ventes, ainsi qu'à la réduction des frais généraux qui a découlé de la fermeture d'une boulangerie à Walsall, en Angleterre, et à la sortie, au début de 2012, des gammes de pain à faibles marges qui y étaient associées. Les dépenses liées aux activités promotionnelles ont diminué, ce qui s'explique par l'incidence des coûts liés au relancement de la marque de bagels New York Bakery qui avaient été engagés en 2011. Ces améliorations ont été partiellement neutralisées par les volumes plus faibles et les coûts inflationnistes plus élevés.

Au cours de l'exercice, la chaîne d'approvisionnement du secteur des pâtes fraîches a connu des difficultés qui ont fait diminuer les volumes et grimper les coûts opérationnels. Le résultat s'est aussi senti de la hausse des coûts des matières premières et des autres intrants, de la composition des ventes non favorable, de l'augmentation des dépenses liées aux activités promotionnelles et d'un ajustement des stocks apporté au premier trimestre de 2012.

### **Coûts non affectés**

Le montant inclus dans le résultat opérationnel ajusté mais non affecté aux résultats opérationnels ajustés sectoriels s'est chiffré à 7,3 millions de dollars en 2012 (5,2 millions de dollars en 2011). Ce montant se rapporte à des coûts engagés pour la mise en œuvre de SAP et la prestation de services-conseils. Le résultat opérationnel tient compte d'autres coûts non affectés, notamment une perte de 3,4 millions de dollars attribuable à la variation de la juste valeur des actifs biologiques (perte de 1,0 million de dollars en 2011) et une perte latente de 3,3 millions de dollars sur des contrats à terme normalisés de marchandises (profit de 5,0 millions de dollars en 2011).

La variation de la juste valeur des actifs biologiques et les pertes et profits latents sur les contrats à terme normalisés de marchandises n'ont pas été pris en compte dans le résultat opérationnel ajusté afin que l'évaluation du résultat opérationnel de la société soit plus comparable, puisque ces montants ne sont pas représentatifs du résultat opérationnel de la société pour les périodes présentées.

### **MARGE BRUTE**

La marge brute de 2012 s'est chiffrée à 768,0 millions de dollars (soit 15,8 % des ventes), comparativement à 767,2 millions de dollars (soit 15,7 % des ventes) pour l'exercice précédent. L'amélioration des marges pour le Groupe des produits de la viande est attribuable à l'accroissement des marges dans le secteur des viandes préparées qui a résulté de l'augmentation des prix, de l'amélioration de la gamme de produits sous l'impulsion de l'innovation et des gains d'efficacité opérationnelle. Du côté du Groupe des produits de boulangerie, les marges brutes ont augmenté, grâce à l'incidence favorable, sur les résultats d'un exercice complet, des hausses de prix pratiquées en 2011, de même que des retombées positives des prix établis en 2012 et des activités de couverture qui ont eu pour effet de réduire les coûts des matières premières. L'augmentation des marges du Groupe des produits de la viande et du Groupe des produits de boulangerie a toutefois été partiellement neutralisée par le rétrécissement des marges dégagées sur les activités de production porcine et de récupération des sous-produits.

## FRAIS DE VENTE ET CHARGES GÉNÉRALES ET ADMINISTRATIVES

Les frais de vente et charges générales et administratives ont diminué de 1,9 % en 2012 pour s'établir à 494,7 millions de dollars, en comparaison de 504,2 millions de dollars en 2011, ce qui représente respectivement 10,2 % et 10,3 % des ventes. Cette diminution tient à la baisse de la charge de rémunération et à la diminution des frais de commercialisation par rapport à ceux de l'exercice 2011, au cours duquel d'importantes dépenses avaient été engagées pour financer le relancement de la marque de bagels New York Bakery au Royaume-Uni. Ces économies de coûts ont été partiellement neutralisées par la hausse des frais de publicité et de promotion liés aux produits de pâtes fraîches. De plus, la diminution de la charge de rémunération a été partiellement contrebalancée par l'augmentation de 3,5 millions de dollars de la charge de retraite hors trésorerie enregistrée en 2012 en raison de variations du rendement des actifs des régimes et des taux d'actualisation.

## AUTRES PRODUITS/CHARGES

Pour 2012, la société a inscrit un montant de 9,2 millions de dollars à titre d'autres produits, en comparaison d'un montant de 10,3 millions de dollars pour 2011.

Les autres produits inscrits en 2012 comprennent un montant de 5,3 millions de dollars se rapportant à un profit comptabilisé à l'acquisition d'une entreprise de production porcine, un produit d'assurance de 3,5 millions de dollars reçu par la société relativement à un incendie survenu à son usine de transformation de viande de Lagimodiere Road, à Winnipeg, au Manitoba, un montant de 1,4 million de dollars au titre d'un règlement d'une action en justice liée à la gamme de produits de sandwichs frais de la société vendue en 2011, et un profit sur la vente d'actifs de 1,0 million de dollars. Ces produits ont été partiellement contrebalancés par les frais juridiques de 2,0 millions de dollars qui ont été engagés relativement aux acquisitions d'activités de production porcine et à la cession, en 2013, d'une usine de transformation de la pomme de terre située à Lethbrige, en Alberta.

En 2011, les autres produits comprenaient essentiellement un montant de 7,0 millions de dollars lié aux profits sur la vente d'immobilisations corporelles, et un produit d'assurance de 1,7 million de dollars se rapportant à un incendie survenu aux installations de transformation du jambon de la société à Winnipeg, au Manitoba.

## FRAIS DE RESTRUCTURATION ET AUTRES FRAIS CONNEXES

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes de 54,4 millions de dollars (40,8 millions de dollars après impôt), compte non tenu de l'incidence des reprises, le cas échéant, enregistrées au cours de l'exercice.

De ce montant avant impôt, le Groupe des produits de la viande a engagé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 42,5 millions de dollars, dont une tranche de 29,5 millions de dollars était attribuable à la modification de son réseau de fabrication et de distribution. Cette tranche comprenait 24,6 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré d'immobilisations, 4,6 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail et autres coûts liés au personnel et 0,3 million de dollars au titre des autres frais liés aux projets. Un montant additionnel de 7,9 millions de dollars avait trait aux indemnités de fin de contrat de travail et aux autres coûts liés au personnel découlant des changements organisationnels et une somme de 4,2 millions de dollars était attribuable essentiellement aux indemnités de fin de contrat de travail et aux autres coûts liés au personnel dans le cadre de la fermeture d'une installation de production à Ayr, en Ontario. Le reste des frais de restructuration, soit 0,9 million de dollars, a été engagé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours au sein du Groupe des produits de la viande.

Pour sa part, le Groupe des produits de boulangerie a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 11,9 millions de dollars au cours de l'exercice, dont une tranche de 5,8 millions de dollars avait trait aux activités de boulangerie du Royaume-Uni, à savoir l'amortissement accéléré et d'autres coûts liés à la fermeture de deux boulangeries au Royaume-Uni. Une tranche supplémentaire de 5,5 millions de dollars était imputable à la fermeture de deux boulangeries à Toronto, en Ontario, et d'une troisième située à Delta, en Colombie-Britannique. Le résiduel de 0,6 million de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours de la société au sein du Groupe des produits de boulangerie.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la société a enregistré des frais de restructuration et autres frais connexes de 79,8 millions de dollars (59,9 millions de dollars après impôt). De ce montant avant impôt, le Groupe des produits de la viande a engagé des frais de restructuration et autres frais connexes de 31,1 millions de dollars, dont une tranche de 26,5 millions de dollars était attribuable à la modification de son réseau de fabrication et de distribution dans



le cadre de la mise en œuvre du plan de création de valeur. Cette tranche comprenait 11,5 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages du personnel, 4,1 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré des immobilisations, 4,7 millions de dollars en frais de résiliation de bail et 6,2 millions de dollars en coûts de trésorerie divers. La fermeture de l'usine de Surrey, en Colombie-Britannique, a entraîné des frais de restructuration et autres frais connexes de 4,3 millions de dollars, dont 3,7 millions de dollars se rapportaient aux indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages du personnel et 0,6 million de dollars, aux radiations d'actifs et aux coûts de trésorerie. Le résiduel de 0,3 million de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours au sein du Groupe des produits de la viande.

De son côté, le Groupe des produits de boulangerie a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 46,4 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, dont une tranche de 24,2 millions de dollars était imputable aux activités de boulangerie au Royaume-Uni en raison de la fermeture des usines de Walsall, de Cumbria et de Park Royal. Cette tranche comprenait 4,0 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail, 7,8 millions de dollars en frais de résiliation de bail, 11,7 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré des immobilisations et des réductions de valeur d'actifs et 0,7 million de dollars en frais divers. Le Groupe des produits de boulangerie a également engagé des frais de restructuration de 9,3 millions de dollars relativement à la fermeture de la boulangerie de Laval, au Québec, qui fabriquait des produits congelés et de la boulangerie de produits frais située à Delta, en Colombie-Britannique, de même que des frais de restructuration de 2,9 millions de dollars liés à la vente de la gamme de produits liée aux sandwiches. Par ailleurs, le Groupe des produits de boulangerie a inscrit des frais de 7,5 millions de dollars relativement à des changements dans sa structure de gestion et aux indemnités de fin de contrat de travail connexes. Le résiduel de 2,5 millions de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours du Groupe des produits de boulangerie.

Au demeurant, la société a inscrit des frais de restructuration de 2,3 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 relativement à des initiatives menées à l'échelle de la société ayant trait aux changements dans la structure de gestion et aux indemnités de fin de contrat de travail connexes.

Le tableau ci-après présente un sommaire des frais constatés et des sorties en trésorerie versées relativement aux frais de restructuration et autres frais connexes susmentionnés au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, avant impôt :

| <i>(en milliers de dollars)</i>   | Indemnités de fin de contrat de travail | Fermeture d'installations | Réduction de valeur d'actifs et amortissement accéléré | Maintien en poste du personnel | Retraite        | Total            |
|-----------------------------------|---|---------------------------|--|--------------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>  | <b>25 692 \$</b>                        | <b>16 813 \$</b>          | <b>- \$</b>  | <b>1 448 \$</b>                | <b>- \$</b>     | <b>43 953 \$</b> |
| Charges                           | 17 006                                  | 4 464                     | 30 357   | 1 101                          | 1 459           | 54 387           |
| Reprises                          | (3 955)                                 | (2 524)                   | (245)  | (152)                          | -               | (6 876)          |
| Sorties en trésorerie             | (24 691)                                | (8 442)                   | -  | (1 198)                        | -               | (34 331)         |
| Éléments sans effet de trésorerie | -                                       | 1 485                     | (30 112)   | -                              | 719             | (27 908)         |
| Autres                            | 944                                     | (306)                     | -  | (638)                          | -               | -                |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>  | <b>14 996 \$</b>                        | <b>11 490 \$</b>          | <b>- \$</b>  | <b>561 \$</b>                  | <b>2 178 \$</b> | <b>29 225 \$</b> |

| <i>(en milliers de dollars)</i>   | Indemnités de fin de contrat de travail | Fermeture d'installations | Réduction de valeur d'actifs et amortissement accéléré | Maintien en poste du personnel | Retraite | Total     |
|-----------------------------------|---|---------------------------|--|--------------------------------|----------|-----------|
| Solde au 31 décembre 2010         | 26 760 \$                               | 7 857 \$                  | - \$   | 445 \$                         | - \$     | 35 062 \$ |
| Charges                           | 22 262                                  | 20 312                    | 25 312   | 2 549                          | 9 360    | 79 795    |
| Sorties en trésorerie             | (23 330)                                | (11 356)                  | -  | (1 546)                        | -        | (36 232)  |
| Éléments sans effet de trésorerie | -                                       | -                         | (25 312)   | -                              | (9 360)  | (34 672)  |
| Solde au 31 décembre 2011         | 25 692 \$                               | 16 813 \$                 | - \$   | 1 448 \$                       | - \$     | 43 953 \$ |

## CHARGES D'INTÉRÊTS

Pour l'exercice 2012, les charges d'intérêts se sont établies à 71,7 millions de dollars, contre 70,7 millions de dollars pour l'exercice précédent. L'incidence de l'augmentation des soldes de la dette a été partiellement contrebalancée par l'inscription à l'actif de coûts d'emprunt accrus. Le taux d'intérêt moyen sur les emprunts de la société pour 2012 s'est élevé à 5,7 % (6,0 % en 2011). Au 31 décembre 2012, une proportion de 70,1 % de la dette portait intérêt à taux fixe et n'était pas exposée aux fluctuations des taux d'intérêt, contre 87,4 % à la clôture de l'exercice précédent.

## IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt de la société représente un taux d'impôt effectif de 27,4 % (23,1 % en 2011) sur le résultat opérationnel, compte non tenu des frais de restructuration et autres frais connexes, de même qu'un impôt recouvrable sur les frais de restructuration et autres frais connexes, au taux de 24,8 % (24,9 % en 2011). Le taux d'impôt moins élevé sur le résultat opérationnel enregistré en 2011 découlait de la comptabilisation par la société de réductions d'impôt sur le résultat totalisant 12,2 millions de dollars pour l'exercice; ces réductions se composaient principalement d'ajustements découlant d'une acquisition antérieure du secteur des activités des produits de boulangerie frais. Le taux d'impôt effectif de la société pour 2011, avant ces ajustements, aurait été de 29,5 %.

## TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La société détient une participation donnant le contrôle de 90,0 % dans Boulangerie Canada Bread, Limitée (« Canada Bread »), filiale cotée dont elle consolide les résultats avec les siens. Les transactions entre la société et ses entités consolidées ont été éliminées lors de la consolidation.

McCain Capital Corporation (« MCC »), qui détenait une participation en actions de 31,3 % dans la société jusqu'au 2 décembre 2011, détenait des actions dans une autre société canadienne, McCain Foods Limitée. Le 2 décembre 2011, MCC a réorganisé ses participations de sorte qu'elle n'est plus une partie liée de la société. Par conséquent, la société n'est plus une partie liée de McCain Foods Limitée. Pour la portion de 2011 pendant laquelle McCain Foods Limitée était une partie liée, la société a comptabilisé des ventes à McCain Foods Limitée de 2,9 millions de dollars, ventes qui ont été effectuées dans le cours normal des activités aux prix ayant cours sur le marché.

Day & Ross Transportation Group, filiale de McCain Foods Limitée, était une partie liée de la société jusqu'au 2 décembre 2011. Pour la portion de 2011 pendant laquelle Day & Ross Transportation Group était une partie liée, la société a engagé des coûts de 6,2 millions de dollars relativement à des services de transport rendus par Day & Ross Transportation Group dans le cours normal des activités aux prix ayant cours sur le marché.

La société est le promoteur de divers régimes de retraite à prestations définies et à cotisations définies, qui sont décrits à la note 10 afférente aux états financiers consolidés. En 2012, la société a reçu 1,1 million de dollars (1,5 million de dollars en 2011) des régimes à prestations définies en remboursement de frais que la société avait engagés pour offrir des services à ces régimes. En 2012, les cotisations de la société à ces régimes se sont chiffrées à 42,2 millions de dollars (33,3 millions de dollars en 2011).

Les principaux dirigeants sont les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de régir les activités de la société et de sa filiale, directement ou indirectement, y compris tout administrateur externe de la société ou de sa filiale.

La rémunération des principaux dirigeants de la société comprend les frais suivants :

| <i>(en milliers de dollars)</i>   | <b>2012</b>      | 2011      |
|-----------------------------------|------------------|-----------|
| Avantages à court terme           |                  |           |
| Salaires, y compris les primes    | <b>13 388 \$</b> | 18 589 \$ |
| Allocation de voiture de fonction | <b>474</b>       | 417       |
| Autres avantages                  | <b>1 135</b>     | 193       |
| Total des avantages à court terme | <b>14 997 \$</b> | 19 199 \$ |
| Avantages postérieurs à l'emploi  | <b>1 555</b>     | 1 480     |
| Avantages fondés sur des actions  | <b>18 553</b>    | 13 941    |
| Total de la rémunération          | <b>35 105 \$</b> | 34 620 \$ |

En 2011 et en 2012, les principaux dirigeants n'ont exercé aucune option sur action obtenue aux termes du plan incitatif d'achat d'actions des Aliments Maple Leaf.

## MESURES INCITATIVES GOUVERNEMENTALES

En 2012, la société a comptabilisé un montant total de 10,1 millions de dollars (9,8 millions de dollars en 2011) au titre des mesures incitatives gouvernementales. De ce montant, une tranche de 7,8 millions de dollars (8,2 millions de dollars en 2011) avait trait aux mesures incitatives du Canada visant à soutenir le développement des énergies renouvelables. Une autre tranche de 1,5 million de dollars (1,5 million de dollars en 2011) avait trait aux paiements au titre d'Agri-stabilité versés par la province d'Ontario et une tranche de 0,8 million de dollars (0,1 million de dollars en 2011) était liée à d'autres mesures incitatives.

En 2012, la société a également obtenu un prêt sans intérêt de 4,4 millions de dollars du gouvernement du Canada relativement à des investissements dans la transformation primaire du porc. Le prêt est remboursable sur une période de dix ans à compter de 2013. L'avantage que constitue le taux d'intérêt inférieur aux taux du marché est traité comme une mesure incitative gouvernementale et il a été porté aux actifs liés au projet et constaté dans les résultats sur sa durée d'utilité à titre de réduction de l'amortissement.

En 2011, la société a comptabilisé un montant de 2,6 millions de dollars versé par la province d'Ontario pour l'achat du matériel requis par l'Agence canadienne d'inspection des aliments. Ce montant a été comptabilisé à titre de réduction de la valeur comptable des actifs liés au projet et constaté dans les résultats sur sa durée d'utilité à titre de réduction de l'amortissement.

## ACQUISITIONS ET DESSAISSEMENTS

Le 14 décembre 2012, la société a fait l'acquisition d'actifs et de passifs détenus par The Puratone Corporation, Pembina Valley Pigs Ltd. et Niverville Swine Breeders Ltd. (collectivement, « Puratone »), des entités fermées se consacrant à la production porcine. Le prix d'achat s'est établi à 44,5 millions de dollars, et la société a réglé la transaction en trésorerie.

Le 27 novembre 2012, la société a fait l'acquisition d'actifs et de passifs détenus par Paradigm Farms Ltd. (« Paradigm »), une société fermée se consacrant à la production porcine, relatifs à l'achat des activités de Puratone Corporation. Le prix d'achat s'est établi à 2,2 millions de dollars, et la société a réglé la transaction en trésorerie.

Les acquisitions de Paradigm et de Puratone ont découlé du besoin pour la direction de garantir un approvisionnement aux activités de transformation du porc de la société. Les acquisitions ont été comptabilisées à titre de regroupements d'entreprises, conformément aux exigences de la Norme internationale d'information financière (« IFRS ») 3, *Regroupements d'entreprises*, et ont donné lieu à un profit combiné de 5,3 millions de dollars inscrit dans les autres produits (4,1 millions de dollars après impôt). De ce montant, une tranche de 0,7 million de dollars a trait à l'acquisition de Paradigm, tandis que la tranche restante de 4,6 millions de dollars a trait à l'acquisition de Puratone. Le profit sur les regroupements d'entreprises a résulté de l'acquisition de Paradigm et de Puratone à un moment où ces entreprises éprouvaient des difficultés financières importantes.

Des coûts de transaction de 1,1 million de dollars liés aux acquisitions ont été exclus de la contrepartie payée et ont été constatés à titre de charge dans les autres produits (charges) de l'exercice considéré.

La société est à mettre la dernière main à certains des montants comptabilisés dans le cadre du regroupement d'entreprises.

Le 1<sup>er</sup> février 2012, la société a fait l'acquisition des contingents de production de poulet détenus par une exploitation avicole en Alberta, pour une contrepartie d'achat en trésorerie de 31,1 millions de dollars. La transaction a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises. En 2012, la société a vendu une partie de ses contingents de production pour 8,0 millions de dollars, ce qui a donné lieu à un profit avant impôt de 0,5 million de dollars. Ce profit a été comptabilisé dans les autres produits, à titre de profit sur la sortie d'actifs détenus en vue de la vente. La direction prévoit vendre le reste des contingents de production dans un délai de 12 mois.

Au quatrième trimestre de 2011, la société a vendu à un tiers les actifs d'une exploitation avicole, notamment un quota de production commerciale de dindes, pour un produit de 4,6 millions de dollars. Cette transaction a donné lieu à un profit sur la vente de 3,7 millions de dollars, surtout lié au quota de production.

Au troisième trimestre de 2011, la société a vendu sa participation dans une entreprise d'élimination des déchets située à Terre-Neuve pour un produit de 1,1 million de dollars. Cette transaction a donné lieu à un profit sur la vente de 0,6 million de dollars. Le 30 septembre 2011, la société a conclu la vente de son usine de viandes préparées située à Surrey, en Colombie-Britannique, pour un produit de 10,5 millions de dollars, ce qui a entraîné un profit sur la vente de 4,1 millions

de dollars. De plus, toujours le 30 septembre 2011, Canada Bread a acquis les activités de Humber Valley Bakery, petite boulangerie de produits frais de Terre-Neuve, pour 0,6 million de dollars, ce montant ayant été imputé aux immobilisations incorporelles et relations avec la clientèle. La société a intégré la production de l'entreprise acquise à celle de ses installations existantes.

Le 11 avril 2011, la société a conclu la vente d'une boulangerie située à Cumbria, au Royaume-Uni; cette opération a entraîné des coûts de restructuration en trésorerie de 0,3 million de dollars.

Le 18 février 2011, la société a conclu la vente à Premium Brands Inc., fabricant canadien de produits alimentaires, de la quasi-totalité des actifs restants de sa gamme de produits liés aux sandwichs pour un montant de 8,0 millions de dollars. La transaction a donné lieu à des frais de restructuration totalisant 2,9 millions de dollars, dont une tranche de 0,6 million de dollars représentait des coûts en trésorerie, de même qu'à un profit sur la vente de 0,9 million de dollars.

## PARTICIPATION DANS BOULANGERIE CANADA BREAD, LIMITÉE

Aucun changement n'a été apporté à la participation de la société dans Canada Bread en 2012 ni en 2011.

## SOURCES DE FINANCEMENT

En général, les secteurs de l'industrie de l'alimentation dans lesquels la société exerce ses activités se caractérisent par des volumes de ventes élevés et un renouvellement rapide des stocks et des créances clients. Habituellement, les créances clients et les stocks peuvent être facilement convertis en trésorerie. Les fluctuations des prix des matières premières, les variations de prix saisonnières et les autres fluctuations liées aux marchés influent sur le montant investi dans le fonds de roulement. Par exemple, même si les hausses et les baisses des prix du porc ou des céréales n'influent pas nécessairement sur les marges, les fluctuations de prix peuvent avoir une incidence importante sur le fonds de roulement, en particulier les stocks et les créances clients. En raison de la diversité de ses activités, la société a toujours dégagé d'excellents flux de trésorerie opérationnels, même lorsque les prix des marchandises étaient élevés ou que la société était en restructuration. Ces flux de trésorerie opérationnels assurent à la société des liquidités sous-jacentes qu'elle complète en ayant recours à des facilités de crédit lui procurant un financement à plus long terme et lui permettant de parer aux variations de son fonds de roulement.

La dette de la société qui est arrivée à échéance en septembre 2012 s'élevait à 5,2 millions de dollars et a été financée à même les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles.

Le 31 octobre 2012, la société a augmenté de 250,0 millions de dollars sa facilité de crédit renouvelable existante, ce qui l'a portée à 1,05 milliard de dollars, et a prorogé de un an son échéance. Cette facilité n'est pas garantie, et les prélèvements portent intérêt à des taux établis en fonction des taux d'intérêt à court terme. La facilité arrive à échéance le 16 mai 2016. Elle servira à combler les besoins de financement généraux de la société et à assurer un niveau de liquidités approprié. La note 14 afférente aux états financiers consolidés renferme plus de détails sur la facilité de crédit.

Le tableau suivant présente un sommaire des facilités d'emprunt disponibles et des montants prélevés sur celles-ci au 31 décembre :

| <i>(en millions de dollars)</i>                | <b>2012</b>       | 2011       |
|--|-------------------|------------|
| Facilités de crédit                            |                   |            |
| Les Aliments Maple Leaf Inc.                   | <b>1 878,0 \$</b> | 1 640,5 \$ |
| Filiales                                       | <b>121,7</b>      | 93,1       |
| <b>Total des facilités disponibles</b>         | <b>1 999,7 \$</b> | 1 733,6 \$ |
| Montant prélevé                                |                   |            |
| Les Aliments Maple Leaf Inc.                   | <b>1 377,5 \$</b> | 1 129,6 \$ |
| Filiales                                       | <b>64,0</b>       | 57,1       |
| Lettres de crédit                              | <b>122,5</b>      | 141,3      |
| <b>Montant total prélevé sur les facilités</b> | <b>1 564,0 \$</b> | 1 328,0 \$ |
| Proportion prélevée (en pourcentage)           | <b>78,2 %</b>     | 76,6 %     |

Les facilités d'emprunt de la société sont assujetties à certaines restrictions et doivent respecter certains ratios relatifs à la dette et aux flux de trésorerie. En 2012, la société respectait la totalité des exigences de ses conventions de prêt. Au

31 décembre 2012, le ratio de la dette nette au BAIIA, exclusion faite de la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, était de 2,8 fois (2,5 fois en 2011) et, compte tenu de la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, ce même ratio atteignait 2,8 fois (2,6 fois en 2011).

Pour avoir accès à du financement à des taux concurrentiels et mieux diversifier ses sources de financement, la société maintient deux facilités de titrisation des créances clients d'une durée de trois ans. Aux termes de ces facilités, la société vend certaines créances clients comportant des garanties très limitées à une entité appartenant à une institution financière internationale dont la dette à long terme est assortie d'une cote AA-. Les créances sont vendues à escompte par rapport à la valeur nominale, compte tenu des taux alors en vigueur sur les marchés monétaires. À la fin de 2012, la société assurait la gestion de créances clients de 287,3 millions de dollars (254,3 millions de dollars en 2011) aux termes de ces facilités. En échange de la vente de ses créances clients, la société a obtenu un montant en trésorerie de 161,8 millions de dollars (155,8 millions de dollars en 2011) et des billets à recevoir de 125,5 millions de dollars (98,5 millions de dollars en 2011). Le montant maximal en trésorerie que la société peut obtenir aux termes de ces programmes se chiffre à 170,0 millions de dollars. Les facilités arrivent à échéance en octobre 2013, et la direction prévoit renouveler les ententes avant l'échéance.

Ces facilités de titrisation sont assujetties à certaines restrictions et requièrent le respect de certaines clauses restrictives. Au cours de l'exercice 2012, la société respectait la totalité des exigences liées à ces facilités. Les facilités ont été comptabilisées comme une transaction hors bilan conformément aux IFRS; si elles étaient résiliées, la société comptabiliserait les montants titrisés au bilan consolidé et envisagerait d'autres moyens de financement, au besoin.

La durée moyenne pondérée de la dette de la société est de 4,0 ans.

Si elle le juge rentable, la société peut financer des automobiles, du matériel de fabrication, des ordinateurs et du matériel de bureau en concluant des contrats de location simple.

## DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Pour 2012, les dépenses d'investissement se sont établies à 306,3 millions de dollars, comparativement à 229,2 millions de dollars en 2011. Cette hausse est attribuable aux investissements plus importants consacrés au plan de création de valeur de la société.

Les nouveaux investissements faits dans le plan de création de valeur de la société visaient l'agrandissement de ses installations de Saskatoon, en Saskatchewan, et de Winnipeg, au Manitoba, l'aménagement de la nouvelle usine de viandes préparées à Hamilton, en Ontario, la poursuite de la mise en œuvre d'un nouveau système d'information SAP et la mise sur pied de la nouvelle boulangerie de produits frais à Hamilton, en Ontario.

Comme la société se concentre sur son plan de restructuration, les dépenses d'investissement consacrées aux activités de base ont été moins élevées que pour l'exercice précédent. Pour l'heure, la société s'attend à ce que ses dépenses d'investissement s'élèvent à environ 425 millions de dollars pour l'exercice 2013 en entier.

## FLUX DE TRÉSORERIE ET FINANCEMENT

La dette totale, après les soldes de trésorerie, s'établissait à 1 171,3 millions de dollars à la clôture de l'exercice 2012, comparativement à 984,0 millions de dollars au 31 décembre 2011. L'augmentation de la dette pour l'exercice tient en grande partie aux investissements dans les immobilisations corporelles et aux acquisitions d'entreprises, contrebalancés par les rentrées liées aux activités opérationnelles.

### Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles

Pour 2012, la société a comptabilisé des entrées nettes liées aux activités poursuivies de 218,1 millions de dollars, comparativement à 244,8 millions de dollars pour l'exercice précédent. Les flux de trésorerie ont bénéficié de la hausse du résultat opérationnel ajusté mais ont souffert de l'augmentation des cotisations de retraite et du calendrier de paiement des intérêts. En 2012, la société a dû effectuer des paiements d'intérêts sur les billets émis en 2011.

### Flux de trésorerie liés aux activités de financement

Pour 2012, la société a comptabilisé des entrées nettes liées aux activités de financement de 236,0 millions de dollars, en comparaison de sorties nettes de 56,0 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique essentiellement par l'augmentation de la dette qui a découlé du financement des acquisitions d'entreprises et par la hausse des dépenses d'investissement au cours de l'exercice.

## Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement

Au chapitre des activités d'investissement, la société a enregistré des sorties nettes de 375,5 millions de dollars pour 2012, comparativement à des sorties nettes de 209,4 millions de dollars pour l'exercice précédent, ce qui s'explique par la hausse des dépenses d'investissement, qui ont augmenté de 77,2 millions de dollars en raison principalement des mesures de transformation du réseau des activités liées aux viandes préparées et de 77,7 millions de dollars en raison des acquisitions d'entreprises réalisées en 2012.

## OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le tableau ci-dessous fournit de l'information sur certaines des principales obligations contractuelles de la société au 31 décembre 2012 :

Montants<sup>1)</sup> dus au cours des exercices :

| (en millions de dollars)                                       | Total             | 2013    | 2014     | 2015     | 2016     | 2017    | Par la suite |
|--|-------------------|---------|----------|----------|----------|---------|--------------|
| Dettes à long terme  | <b>1 213,5 \$</b> | 6,6 \$  | 208,9 \$ | 103,6 \$ | 545,8 \$ | 0,6 \$  | 348,1 \$     |
| Swaps de devises liés à la dette à long terme                  | <b>46,1</b>       | -       | 40,1     | -        | -        | -       | 6,0          |
|  | <b>1 259,6 \$</b> | 6,6 \$  | 249,0 \$ | 103,6 \$ | 545,8 \$ | 0,6 \$  | 354,1 \$     |
| Obligations contractuelles, y compris les contrats de location | <b>317,1</b>      | 67,2    | 55,5     | 46,3     | 38,2     | 26,2    | 83,7         |
|  | <b>1 576,7 \$</b> | 73,8 \$ | 304,5 \$ | 149,9 \$ | 584,0 \$ | 26,8 \$ | 437,8 \$     |

<sup>1)</sup> Ne comprend pas les paiements d'intérêts contractuels ni les paiements liés à la dette bancaire, aux créanciers et aux charges à payer.

Au 31 décembre 2012, la société était partie à des contrats de construction de 428,4 millions de dollars se rapportant au projet de transformation du réseau de production de viandes préparées et à la nouvelle boulangerie de Hamilton, en Ontario.

La direction est d'avis que les flux de trésorerie et les sources de financement de la société constituent des ressources suffisantes pour financer ses besoins opérationnels courants et ses dépenses d'investissement prévues pour au moins les 12 prochains mois. Les notes 14 et 23 afférentes aux états financiers consolidés renferment d'autres détails sur le financement.

## INSTRUMENTS FINANCIERS ET ACTIVITÉS DE GESTION DES RISQUES

Dans le cours normal de ses activités, la société est exposée à des risques financiers et de marché susceptibles de toucher son résultat opérationnel. Pour gérer ces risques, la société exerce ses activités conformément à des politiques et à des lignes directrices en matière de gestion des risques qui régissent la couverture des risques de prix et de marché sur les marchés de change, des taux d'intérêt et des marchandises, ainsi que les activités de financement et d'investissement.

La société procède à des opérations de couverture pour gérer les risques de prix et de marché liés aux principales expositions découlant des activités opérationnelles, et elle ne participe pas à des activités importantes de négociation de nature spéculative.

Le comité de gestion des risques de la société tient de fréquentes réunions pour discuter de la conjoncture du marché, passer en revue les programmes de couverture actuels et les activités de négociation, et approuver les nouvelles stratégies de couverture ou de négociation, le cas échéant.

Afin de limiter l'incidence des fluctuations des cours sur le résultat opérationnel, la plupart des principaux programmes de couverture sont désignés à titre de relations de couverture et sont gérés dans le cadre du portefeuille de comptabilité de couverture de la société.

## Capital

La société vise à maintenir une structure du capital rentable qui soutient sa stratégie de croissance à long terme et maximise la flexibilité opérationnelle. Dans la répartition du capital lié aux investissements qui visent à soutenir ses objectifs en matière de résultat, la société établit des taux de rendement internes pour les initiatives d'investissement.

Les projets d'investissement sont généralement financés à l'aide de créances prioritaires et de flux de trésorerie générés à l'interne.

La société utilise un effet de levier financier dans sa structure du capital pour réduire le coût du capital. La société a pour but de maintenir ses principaux ratios de crédit et l'effet de levier à des niveaux qui permettent d'obtenir continuellement des conditions de crédit dignes d'une société dont la solvabilité est de qualité supérieure. La société évalue le profil de son crédit au moyen de diverses mesures, certaines non conformes aux IFRS, essentiellement le ratio de la dette nette par rapport au BAIIA et le ratio du BAIIA par rapport aux charges d'intérêts nettes.

En plus des créances prioritaires et des capitaux propres, la société utilise les contrats de location simple et des programmes de titrisation de créances clients à recours très limité comme sources supplémentaires de financement.

La société maintient une distribution de dividendes régulière basée sur le résultat net durable. De temps à autre, la société fait l'acquisition d'actions aux fins d'annulation aux termes d'offres publiques de rachat dans le cours normal des activités et pour satisfaire aux attributions consenties dans le cadre de son plan incitatif d'achat d'actions, programme de rémunération en actions établi en 2006. La société a acquis 0,8 million d'actions en 2012 relativement à des attributions effectuées dans le cadre du programme de rémunération en actions (2,5 millions d'actions en 2011).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, le total des capitaux propres a augmenté de 27,9 millions de dollars pour se chiffrer à 958,0 millions de dollars. Au cours de la même période, la dette totale, après déduction de la trésorerie et des équivalents de trésorerie, a augmenté de 187,4 millions de dollars pour se chiffrer à 1 171,3 millions de dollars.

### **Risque de crédit**

Le risque de crédit s'entend du risque de perte découlant de l'incapacité des clients et des contreparties de la société à respecter leurs obligations en matière de paiement.

Le risque de crédit auquel la société est exposée dans le cours normal de ses activités se rapporte à ses clients dont la quasi-totalité œuvre dans les secteurs du commerce d'épicerie et des services alimentaires. La société procède régulièrement à des évaluations du crédit portant sur la situation financière de ses clients nouveaux et existants et elle examine la recouvrabilité de ses créances clients et autres créances afin d'atténuer toute possibilité de perte sur créance. Au 31 décembre 2012, une tranche d'environ 0,4 million de dollars (0,8 million de dollars en 2011) des créances clients de la société était en souffrance depuis plus de 60 jours. La société constitue un compte de correction de valeur pour créances douteuses qui représente l'estimation qu'elle fait des montants irrécouvrables. Ce compte comporte notamment une composante de perte spécifique estimée qui se rapporte à des risques individuels. Au 31 décembre 2012, la société avait inscrit un montant de 0,2 million de dollars (5,8 millions de dollars en 2011) au compte de correction de valeur pour créances douteuses. Toutes les créances douteuses importantes ont été constatées dans le compte de correction de valeur pour créances douteuses. La société estime que son compte de correction de valeur pour créances douteuses est suffisant pour couvrir tout risque de crédit lié aux créances en souffrance ou aux créances douteuses.

La direction est d'avis que les concentrations de risque de crédit relativement aux débiteurs sont limitées étant donné la qualité généralement élevée du crédit des principaux clients de la société, en plus du grand nombre de clients secondaires et de leur répartition géographique. La société mène toutefois un volume assez important d'affaires avec un nombre réduit d'épiceries de détail importantes. Les débiteurs des cinq plus grands clients de la société représentent environ 43,8 % (42,6 % en 2011) des débiteurs avant titrisation consolidés au 31 décembre 2012, et les deux plus importants clients comptent pour environ 21,5 % (19,8 % en 2011) des ventes consolidées.

La société est exposée au risque de crédit qui découle de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (essentiellement des dépôts et des placements à court terme auprès de banques à charte canadiennes) et des instruments dérivés non négociés en bourse. La société atténue ce risque de crédit en ne traitant qu'avec des contreparties qui sont d'importantes institutions financières internationales dont la dette à long terme est assortie d'une cote A- ou d'une cote supérieure.

L'exposition maximale de la société au risque de crédit à la date de clôture correspondait essentiellement à la valeur comptable des actifs financiers non dérivés et des instruments dérivés non négociés en bourse dont la juste valeur est positive.

### **Risque de liquidité**

Le risque de liquidité s'entend du risque découlant de la difficulté, pour la société, à satisfaire aux obligations associées aux passifs financiers.

La société gère le risque de liquidité en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, en réduisant au minimum sa dépendance envers une source de crédit unique, en maintenant des facilités de crédit engagées non utilisées suffisantes et en gérant les échéances des actifs et des passifs financiers pour minimiser les risques de refinancement.

Au quatrième trimestre de 2012, la société a prolongé la durée des swaps de taux d'intérêt totalisant 260,0 millions de dollars qu'elle avait conclus au deuxième trimestre de 2010 et qui avaient pris effet le 8 décembre 2011. Au départ, ces swaps avaient été conclus pour agir comme couverture économique des intérêts futurs mais, en raison de la structure de l'encours de la dette de la société, ils ne pouvaient pas être comptabilisés selon la comptabilité de couverture. La date d'échéance de ces swaps, qui était initialement le 8 décembre 2015, a été reportée au 8 décembre 2017. En date du 13 décembre 2012, la société a désigné ces swaps comme des instruments de couverture faisant partie d'une relation de couverture qui aura pour effet d'atténuer l'incidence des variations des coûts d'intérêts attribuables à la variabilité des taux d'intérêt du marché. Dans les faits, ces swaps fixent les taux d'intérêt jusqu'en 2017 à un taux moyen de 3,37 % sur une première tranche de 260,0 millions de dollars de l'encours de la dette à taux variable de la société, et ils sont comptabilisés comme des couvertures de flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2012, la société disposait de facilités de crédit engagées non utilisées de 389,2 millions de dollars (379,5 millions de dollars en 2011) aux termes de ses principales conventions bancaires. Ces conventions bancaires, qui viennent à échéance en 2016, contiennent des clauses restrictives et d'autres restrictions.

## **Risque de marché**

### *Risque de taux d'intérêt*

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie qui s'y rattachent fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché. À l'occasion, la société conclut des swaps de taux d'intérêt afin de gérer son risque de marché actuel ou prévu et d'obtenir le taux d'intérêt global voulu sur les emprunts.

Le risque de taux d'intérêt de la société découle des titres d'emprunt à long terme émis à des taux fixes qui engendrent des risques de taux d'intérêt liés à la juste valeur et des titres d'emprunt à des taux variables qui donnent lieu à des risques de taux d'intérêt liés aux flux de trésorerie. De plus, les soldes de trésorerie de la société sont habituellement investis dans des actifs à court terme portant intérêt. La société surveille étroitement le marché afin d'obtenir le taux d'intérêt global voulu pour son financement, ainsi que la proportion ciblée d'emprunts à taux fixes et à taux variables.

Au 31 décembre 2012, une proportion de 70,1 % de l'encours de la dette de la société n'était pas exposée aux fluctuations des taux d'intérêt (87,4 % en 2011).

### *Risque de change*

Le risque de change se rapporte au risque que la valeur d'un instrument financier ou des flux de trésorerie associés à cet instrument fluctue en raison des variations des taux de change. La société conclut des contrats dérivés de change afin de gérer son risque de change actuel et prévu sur les marchés des changes.

Le risque de change auquel est exposée la société découle principalement des opérations effectuées en devises autres que le dollar canadien. Les principales devises auxquelles la société est exposée sont le dollar américain en raison des ventes et des emprunts libellés en dollars américains ainsi que la livre sterling et le yen.

La société utilise des swaps de taux d'intérêt entre devises pour atténuer le risque auquel l'exposent les fluctuations des taux de change à l'égard de ses titres d'emprunt libellés en dollars américains. Ces swaps sont principalement utilisés pour convertir dans les faits des billets à payer libellés en dollars US portant intérêt à taux fixe en billets libellés en dollars CA portant intérêt à taux fixe et ils sont comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie.

La société utilise des contrats de change à terme pour gérer son exposition découlant des ventes de produits aux États-Unis et au Japon. Tous les contrats de change à terme en dollars américains et en yens admissibles qui sont désignés comme couvertures dans le portefeuille des instruments assujettis à la comptabilité de couverture de la société sont comptabilisés à titre de couvertures de flux de trésorerie.



### *Risque sur marchandises*

La société est directement exposée aux fluctuations des prix des marchandises telles que le blé, les porcs vivants et le coût du carburant, et l'achat de certains autres produits agricoles utilisés comme matières premières, soit les céréales fourragères. Afin de réduire au minimum l'incidence de ces fluctuations de prix sur son résultat opérationnel, la société peut conclure des contrats à prix fixe avec des fournisseurs, des contrats à terme normalisés négociés en bourse et des options.

Les instruments dérivés désignés comme couverture d'une opération prévue sont comptabilisés en tant que couvertures de flux de trésorerie ou de la juste valeur, et sont gérés dans le portefeuille des instruments assujettis à la comptabilité de couverture de la société.

La société classe comme des contrats d'achat courants certains contrats conclus dans le but de se procurer des marchandises devant être utilisées pour la production.

Pour une analyse approfondie des pratiques de gestion des risques et des risques liés aux instruments dérivés, il convient de se reporter à la note 17 afférente aux états financiers consolidés.

### **VARIATION DE LA JUSTE VALEUR DES SWAPS DE TAUX D'INTÉRÊT NON DÉSIGNÉS**

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société a comptabilisé un gain de 7,3 millions de dollars (5,4 millions de dollars après impôt) imputable à la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt.

En 2011, la société a inscrit une perte de 11,0 millions de dollars (8,0 millions de dollars après impôt) imputable à la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt.

Au cours du deuxième trimestre de 2010, la société a conclu des swaps de taux d'intérêt totalisant 590,0 millions de dollars. Des swaps totalisant 330,0 millions de dollars portant intérêt au taux moyen de 3,34 % et échéant le 28 avril 2015 ont pris effet le 28 avril 2010. Le solde des swaps, totalisant 260,0 millions de dollars et portant intérêt au taux moyen de 4,18 %, ont pris effet le 8 décembre 2011. La date d'échéance de ces swaps a été prorogée et la société a désigné les swaps dans le cadre d'une relation de couverture officielle au cours de l'exercice à l'étude, tel qu'il a été mentionné précédemment. Au cours du premier trimestre de 2011, la société a conclu des swaps dans le but de contrebalancer des swaps de taux d'intérêt existants de 330,0 millions de dollars dont la date d'échéance est le 28 avril 2015. Les swaps de taux d'intérêt compensateurs ont été mis en place en tant que nouvelle dette à taux fixe émise dans le cadre d'un placement privé dont les derniers détails ont été conclus au quatrième trimestre de 2010, et a réduit de 355,0 millions de dollars les exigences prévues de la société en matière de dette à taux variable. Aux termes des swaps de taux d'intérêt compensateurs, la société reçoit un taux fixe moyen de 2,52 % et paie un taux d'intérêt variable sur un montant notionnel de 330,0 millions de dollars. Ces swaps de taux d'intérêt compensateurs neutralisent dans les faits la volatilité du résultat liée à l'évaluation à la valeur de marché sur le montant notionnel de 330,0 millions de dollars découlant des swaps de taux d'intérêt existants échéant le 28 avril 2015.

La société n'a actuellement aucune exposition nette à des swaps de taux d'intérêt non désignés.

### **CAPITAL-ACTIONS ET DIVIDENDES**

Au 31 décembre 2012, il y avait 140 044 089 actions ordinaires avec droit de vote émises et en circulation (140 044 089 en 2011).

Au cours de chacun des trimestres de 2012, la société a déclaré et versé des dividendes en trésorerie de 0,04 \$ par action ordinaire avec droit de vote. Les dividendes annuels ont donc totalisé 0,16 \$ par action ordinaire avec droit de vote, et les versements de dividendes ont totalisé 22,2 millions de dollars (22,4 millions de dollars en 2011).

### **AUTRES CONSIDÉRATIONS**

Le 25 février 2013, Les Aliments Maple Leaf a déclaré un dividende de 0,04 \$ par action payable le 28 mars 2013 aux actionnaires inscrits à la fermeture des bureaux le 8 mars 2013. Sauf indication contraire de la société par écrit, au plus tard à la date de paiement du dividende, ce dividende sera considéré comme admissible au crédit d'impôt pour dividendes amélioré.

## RÉGIME DE DROITS DES ACTIONNAIRES

Le 28 juillet 2011, la société a annoncé la création d'un régime de droits des actionnaires (le « régime de droits »). Le régime de droits a été modifié le 5 décembre 2011 et approuvé, dans sa version modifiée, par les actionnaires lors d'une assemblée générale extraordinaire qui a eu lieu le 14 décembre 2011. Le régime de droits doit faire l'objet d'une nouvelle approbation par les actionnaires toutes les troisièmes assemblées annuelles suivant son approbation. Si le régime de droits n'est pas approuvé de nouveau par les actionnaires, il y est mis fin et il cesse d'être en vigueur. Le régime de droits n'a pas été adopté en réaction à une transaction conclue ou prévue, mais plutôt dans le but de donner au conseil d'administration des Aliments Maple Leaf et à ses actionnaires suffisamment de temps pour examiner attentivement toute transaction supposant l'acquisition ou l'acquisition envisagée d'au moins 20 % des actions ordinaires en circulation de la société. Le régime de droits permet au conseil d'étudier toutes les options et d'assurer le traitement équitable des actionnaires dans le cas où une transaction de ce type serait entreprise. Un droit a été émis pour chaque action ordinaire des Aliments Maple Leaf émise et en circulation à la fermeture des bureaux le 27 juillet 2011. Si une telle acquisition se concrétisait ou était annoncée, chaque droit, au moment de son exercice, donnerait à son titulaire, sauf si celui-ci est la personne procédant à l'acquisition et une personne qui lui est liée, le droit d'acheter des actions ordinaires des Aliments Maple Leaf à un escompte de 50 % par rapport au cours du marché à ce moment.

## RÉGIMES D'AVANTAGES DU PERSONNEL

Le coût des prestations de retraite et des autres avantages postérieurs au départ à la retraite gagnés par le personnel est établi par calculs actuariels selon la méthode des unités de crédit projetées des années de service et des meilleures estimations de la direction relativement au rendement prévu des placements des régimes, à la progression des salaires, à l'âge des membres du personnel au moment de leur départ à la retraite et aux coûts prévus des soins de santé. La direction fait appel à des experts externes qui la conseillent au moment d'établir les estimations appropriées à utiliser pour évaluer les obligations et les charges au titre des régimes d'avantages du personnel. Ces estimations sont établies au début de 2012 et sont réévaluées si des changements dans ces estimations ou dans la conjoncture des marchés portent à croire que leur incidence sur les états financiers de la société pourrait être notable.

En 2012, les actifs et les passifs au titre des avantages du personnel inscrits au bilan de la société ont été réévalués pour rendre compte de la réduction des taux d'actualisation, des taux de rendement réels des actifs et d'autres ajustements des hypothèses actuarielles. Cette réévaluation s'est traduite par une diminution de 5,7 millions de dollars des actifs au titre des avantages du personnel et par une augmentation de 112,2 millions de dollars des passifs au titre des avantages du personnel. L'effet cumulatif net de ces ajustements a été reflété par la comptabilisation d'un montant de 117,9 millions de dollars (87,7 millions de dollars après impôt) dans les autres éléments du résultat global. Ces ajustements ont également donné lieu à un actif d'impôt différé net de 30,3 millions de dollars et entraîné une réduction de 87,1 millions de dollars des résultats non distribués après déduction de la participation ne donnant pas le contrôle.

En 2011, les actifs et les passifs au titre des avantages du personnel inscrits au bilan de la société ont été réévalués en raison de la diminution des taux d'actualisation, du recul des taux de rendement réels des actifs et d'ajustements apportés à d'autres hypothèses actuarielles. Cette réévaluation, combinée à un profit sur le plafonnement de l'actif et les exigences de financement minimal, a eu pour effet de diminuer de 9,5 millions de dollars les actifs au titre des avantages du personnel et d'augmenter de 144,2 millions de dollars les passifs au titre des avantages du personnel. L'effet cumulatif net de ces ajustements a été reflété par la comptabilisation d'un montant de 153,7 millions de dollars (114,7 millions de dollars après impôt) dans les autres éléments du résultat global. Ces ajustements ont également donné lieu à un actif d'impôt différé net de 39,1 millions de dollars et entraîné une diminution de 114,7 millions de dollars des résultats non distribués après déduction de la participation ne donnant pas le contrôle.

La direction est d'avis que ces ajustements découlaient des nombreuses variations liées à la volatilité des marchés qui elles-mêmes influaient sur l'évaluation des actifs et des passifs des régimes.

La société offre des régimes à prestations définies et à cotisations définies. Les actifs des régimes à prestations définies sont essentiellement investis dans des actions ou des titres à revenu fixe de sociétés canadiennes et étrangères, lesquels titres sont assujettis à des fluctuations des cours du marché. Les taux d'actualisation servant à évaluer les passifs des régimes se fondent sur les taux d'intérêt du marché à long terme. Les fluctuations de ces cours du marché et de ces taux d'intérêt peuvent se répercuter sur la charge de retraite et sur les besoins de capitalisation. En 2012, les actifs des régimes à prestations définies de la société se sont appréciés d'environ 10,0 %, comparativement à 0,5 % pour 2011. Les taux d'intérêt du marché à long terme ont régressé, ce qui s'est répercuté sur le taux d'actualisation servant à évaluer les obligations au titre des régimes.

Les cotisations de la société sont financées à même les flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles. La direction prévoit que les flux de trésorerie futurs suffiront à financer les cotisations futures prévues. Les cotisations aux régimes à prestations définies se sont élevées à 22,8 millions de dollars en 2012 (14,3 millions de dollars en 2011).

La société prévoit contribuer 47,1 millions de dollars aux régimes de retraite en 2013, y compris les régimes à prestations définies et les régimes multi-employeurs.

## ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Le 4 janvier 2013, la société a vendu ses installations de transformation de pommes de terre de Lethbridge, en Alberta, ainsi que les actifs connexes, à Cavendish Farms Corporation pour un produit de 57,8 millions de dollars, ce qui a donné lieu à un profit avant impôt de 44,5 millions de dollars.

Le 30 janvier 2013, la société a annoncé qu'elle avait l'intention de fermer une boulangerie située à Grand Falls, au Nouveau-Brunswick, et une autre située à Edmonton, en Alberta, au cours du premier semestre de 2013. La société prévoit engager des frais de restructuration d'environ 6,3 millions de dollars avant impôt, dont une tranche d'environ 4,2 millions de dollars sera constituée de coûts décaissés.

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS TRIMESTRIELS

Le tableau ci-dessous présente un sommaire de l'information financière trimestrielle non audité (en milliers de dollars, sauf les données par action).

| <i>(non audité)</i>               |             | Premier trimestre   | Deuxième trimestre  | Troisième trimestre | Quatrième trimestre | Total               |
|-----------------------------------|-------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| <b>Ventes</b>                     | <b>2012</b> | <b>1 160 823 \$</b> | <b>1 260 250 \$</b> | <b>1 238 929 \$</b> | <b>1 204 777 \$</b> | <b>4 864 779 \$</b> |
|                                   | 2011        | 1 147 942           | 1 238 201           | 1 262 153           | 1 245 328           | 4 893 624           |
|                                   | 2010        | 1 191 507           | 1 271 366           | 1 293 211           | 1 212 035           | 4 968 119           |
| <b>Bénéfice net (perte nette)</b> | <b>2012</b> | <b>763 \$</b>       | <b>32 526 \$</b>    | <b>32 581 \$</b>    | <b>56 844 \$</b>    | <b>122 714 \$</b>   |
|                                   | 2011        | 10 547              | 24 582              | 43 007              | 9 195               | 87 331              |
|                                   | 2010        | 19 892              | 4 934               | (19 856)            | 30 643              | 35 613              |
| <b>Bénéfice par action</b>        |             |                     |                     |                     |                     |                     |
| De base <sup>i) ii)</sup>         | <b>2012</b> | <b>- \$</b>         | <b>0,21 \$</b>      | <b>0,22 \$</b>      | <b>0,39 \$</b>      | <b>0,83 \$</b>      |
|                                   | 2011        | 0,08                | 0,17                | 0,29                | 0,06                | 0,59                |
|                                   | 2010        | 0,14                | 0,02                | (0,16)              | 0,21                | 0,22                |
| Dilué <sup>i) ii)</sup>           | <b>2012</b> | <b>- \$</b>         | <b>0,21 \$</b>      | <b>0,21 \$</b>      | <b>0,38 \$</b>      | <b>0,81 \$</b>      |
|                                   | 2011        | 0,07                | 0,16                | 0,28                | 0,06                | 0,58                |
|                                   | 2010        | 0,13                | 0,02                | (0,16)              | 0,21                | 0,21                |
| BPA ajusté <sup>i) ii) iii)</sup> | <b>2012</b> | <b>0,11 \$</b>      | <b>0,28 \$</b>      | <b>0,29 \$</b>      | <b>0,38 \$</b>      | <b>1,06 \$</b>      |
|                                   | 2011        | 0,18                | 0,30                | 0,34                | 0,21                | 1,01                |
|                                   | 2010        | 0,07                | 0,16                | 0,22                | 0,27                | 0,73                |

<sup>i)</sup> Le bénéfice par action et le bénéfice ajusté par action sont fondés sur des montants attribuables aux actionnaires ordinaires.

<sup>ii)</sup> Les totaux ne sont pas nécessairement justes en raison de l'arrondissement.

<sup>iii)</sup> Se reporter à la rubrique « Mesures financières non conformes aux IFRS » présentée à la page 36 du présent rapport de gestion.

En 2012, les éléments notables suivants ont eu une incidence sur les ventes trimestrielles :

- les hausses de prix pratiquées en 2011 et en 2012
- le recul des volumes de ventes pour les activités de la société liées aux produits de boulangerie frais
- le fléchissement des volumes de ventes de porc frais
- la hausse des volumes et des prix des produits de volaille à valeur ajoutée
- la vente de la gamme de produits relatifs aux sandwiches frais par le Groupe des produits de boulangerie au début de 2011
- l'abandon de la production de pain de boulangerie frais et vendu en épicerie au Royaume-Uni

En 2012, les éléments notables suivants ont eu une incidence sur le résultat net trimestriel :

- l'importante réduction des marges sur la transformation du porc en Amérique du Nord, partiellement contrebalancée par l'obtention de contrats de vente favorables sur le marché intérieur et par l'accroissement des marges sur le marché international
- le fléchissement des volumes de ventes pour les activités de la société liées aux produits de boulangerie frais
- l'amélioration de la composition des ventes de viandes préparées
- les avantages découlant du plan de création de valeur de la société
- la baisse du résultat provenant de la production porcine et de la récupération de sous-produits d'origine animale découlant de la hausse du coût des aliments pour animaux et du recul des valeurs de marché
- la dépréciation de la valeur des stocks dans le secteur des pâtes fraîches au premier trimestre de 2012
- les frais généraux en double découlant de la mise en service de la nouvelle boulangerie de produits frais de Hamilton, en Ontario
- la fermeture, en mars 2012, de l'usine de Walsall, au Royaume-Uni, par suite de l'abandon de certaines catégories de pains au Royaume-Uni
- la diminution des frais de vente et des charges générales et administratives
- les frais de restructuration et autres frais connexes
- les variations de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, des actifs biologiques et des profits ou des pertes sur les contrats à terme normalisés de marchandises;
- un produit d'assurance se rapportant à un incendie
- le règlement, au deuxième trimestre de 2012, d'une poursuite judiciaire relative à la gamme de produits de la société liée aux sandwichs frais, qui a été vendue en 2011
- les profits tirés du regroupement d'entreprises réalisé au quatrième trimestre de 2012 après l'acquisition d'une exploitation porcine, et les frais juridiques y afférents
- la réévaluation des coûts d'assainissement environnemental engagés au quatrième trimestre de 2012 aux installations de viandes préparées qui sont en voie de fermer

En 2011, les éléments notables suivants ont eu une incidence sur les ventes trimestrielles :

- les hausses de prix pratiquées pour contrer l'augmentation du coût des intrants
- la vente de l'usine de transformation du porc de Burlington, en Ontario, en 2010 qui a considérablement réduit les ventes du Groupe des produits de la viande en 2011
- la vente de la gamme de produits relatifs aux sandwichs frais par le Groupe des produits de boulangerie au début de 2011
- l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et à la livre sterling, qui a réduit la valeur de vente du porc frais et des produits de boulangerie congelés vendus aux États-Unis et au Royaume-Uni
- l'accroissement des valeurs sur le marché des sous-produits de l'équarrissage

En 2011, les éléments notables suivants ont eu une incidence sur le résultat net trimestriel :

- le moment où sont intervenues les hausses de prix pratiquées en 2011 par rapport à l'augmentation du coût des intrants des activités liées aux viandes préparées et au Groupe des produits de boulangerie
- l'accroissement des marges des activités liées aux viandes préparées et de transformation du porc par suite de la composition favorable des produits et des initiatives relatives à l'innovation en matière de produits
- la hausse du coût de la volaille vivante, qui a comprimé les marges des entreprises de transformation de la volaille
- l'amélioration des résultats des activités d'équarrissage, qui reflète le fait que la hausse de la valeur des ventes a surpassé les augmentations du coût des matières premières

- les avantages tirés des initiatives stratégiques et d'autres mesures de réduction des coûts, notamment la réduction de l'effectif, la simplification des produits, les fermetures d'usines et le regroupement des volumes vers d'autres installations
- les frais généraux en double découlant de la mise en service de la nouvelle boulangerie de produits frais de Hamilton, en Ontario
- les perturbations de la chaîne d'approvisionnement causées par l'installation de SAP dans les établissements du Groupe des produits de boulangerie frais de l'Ouest canadien au quatrième trimestre
- une augmentation des prix des porcs supérieure à celle du coût net des céréales, ce qui a accru le résultat provenant de la production porcine
- les variations de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, des actifs biologiques et des profits ou des pertes sur les contrats à terme normalisés de marchandises
- les frais de restructuration et autres frais connexes
- des ajustements d'impôt de 2,4 millions de dollars au premier trimestre de 2011 et de 9,8 millions de dollars au troisième trimestre de 2011 liés essentiellement à des avantages d'impôt résultant d'une acquisition antérieure dans les activités liées aux produits de boulangerie frais, qui ont donné lieu à un taux d'impôt moins élevé sur le résultat opérationnel
- des profits sur la vente d'actifs, notamment l'installation de Surrey en Colombie-Britannique au troisième trimestre et les actifs d'une exploitation avicole, y compris la vente d'un quota de production commerciale de dindons et de dindes, au quatrième trimestre de 2011.

Pour obtenir une explication et une analyse des résultats trimestriels, il y a lieu de se reporter aux rapports de gestion trimestriels déposés sur SEDAR et disponibles également sur le site Web de la société, au [www.mapleleaffoods.com](http://www.mapleleaffoods.com).

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS DU QUATRIÈME TRIMESTRE DE 2012

Le tableau qui suit présente un sommaire des ventes par secteur opérationnel :

| <i>(non audité)</i><br><i>(en milliers de dollars)</i> | Quatrième trimestre |              |
|--|---------------------|--------------|
|  | 2012                | 2011         |
| Groupe des produits de la viande                       | <b>740 764 \$</b>   | 781 813 \$   |
| Groupe agro-alimentaire                                | <b>73 410 \$</b>    | 63 499 \$    |
| <b>Groupe des protéines animales</b>                   | <b>814 174 \$</b>   | 845 312 \$   |
| <b>Groupe des produits de boulangerie</b>              | <b>390 603 \$</b>   | 400 016 \$   |
| <b>Total des ventes</b>                                | <b>1 204 777 \$</b> | 1 245 328 \$ |

Le tableau qui suit présente un sommaire du résultat opérationnel ajusté par secteur opérationnel :

| <i>(non audité)</i><br><i>(en milliers de dollars)</i>                  | Quatrième trimestre |           |
|---|---------------------|-----------|
|   | 2012                | 2011      |
| Groupe des produits de la viande  | <b>48 133 \$</b>    | 27 472 \$ |
| Groupe agro-alimentaire   | <b>12 660 \$</b>    | 14 744 \$ |
| <b>Groupe des protéines animales</b>                                    | <b>60 793 \$</b>    | 42 216 \$ |
| <b>Groupe des produits de boulangerie</b>                               | <b>31 410 \$</b>    | 16 129 \$ |
| <b>Coûts non affectés au résultat opérationnel ajusté <sup>i)</sup></b> | <b>(901)\$</b>      | (898)\$   |
| <b>Résultat opérationnel ajusté <sup>ii)</sup></b>                      | <b>91 302 \$</b>    | 57 447 \$ |

<sup>i)</sup> Les coûts non affectés comprennent les charges qui ne peuvent être rattachées séparément aux secteurs d'activité, et ne font pas partie des mesures utilisées par la société pour évaluer le résultat opérationnel sectoriel.

<sup>ii)</sup> Pour obtenir une description et un rapprochement, veuillez consulter la section intitulée « Rapprochement des mesures financières non conformes aux IFRS » du communiqué de presse daté du 26 février 2013 portant sur les résultats financiers de la société pour le quatrième trimestre de 2012.

Les ventes du quatrième trimestre de 2012 ont diminué de 3,3 % pour atteindre 1 204,8 millions de dollars, contre 1 248,3 millions de dollars pour l'exercice précédent, ce qui représente une baisse de 2,2 % compte tenu de l'incidence des dessaisissements et du change découlant essentiellement du recul des volumes de ventes.

Au quatrième trimestre de 2012, le résultat opérationnel ajusté s'est chiffré à 91,3 millions de dollars, contre 57,4 millions de dollars il y a un an, en raison des améliorations importantes dans le Groupe des produits de la viande et le Groupe des produits de boulangerie, lesquelles ont été partiellement contrebalancées par une baisse du bénéfice du Groupe agro-alimentaire.

Les activités liées aux viandes préparées ont tiré profit de hausses de prix visant à gérer l'augmentation des coûts des intrants, d'une meilleure composition des ventes découlant de produits novateurs dégagant de plus fortes marges et de la cessation des activités liées aux services alimentaires, dont les marges étaient moins importantes. Les initiatives stratégiques, notamment la simplification des produits, ont également contribué à la progression du bénéfice. Parmi les autres facteurs ayant eu une incidence favorable sur le bénéfice du trimestre, mentionnons les réductions ayant découlé de la simplification du portefeuille de produits de la société et la baisse de 5,9 millions de dollars des provisions liées à la réévaluation des coûts au titre des mesures correctrices environnementales relativement aux installations devant être fermées. La vente de produits à valeur plus élevée, comme ceux de la marque Maple Leaf *Prime*<sup>MD</sup>, jumelée à l'amélioration de la composition des ventes dans les canaux à valeur plus élevée ont contribué à l'augmentation du bénéfice des activités liées à la volaille fraîche, tandis que les activités liées à la transformation primaire du porc ont enregistré un repli par rapport à l'an dernier en raison de la faiblesse continue des marges du secteur, qui se sont toutefois améliorées depuis le début de l'exercice.

La meilleure performance du Groupe des produits de boulangerie au quatrième trimestre s'explique par la croissance du bénéfice des activités liées aux produits de boulangerie frais et aux produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord, laquelle a été neutralisée en partie par la baisse du bénéfice des activités liées aux pâtes fraîches, tandis que le bénéfice des activités de boulangerie au Royaume-Uni est demeuré stable par rapport à l'exercice précédent. La société a profité de gains d'efficacité découlant de la fermeture de sa boulangerie de produits frais de Delta, en Colombie-Britannique, à la fin de 2011, et de la baisse des coûts des intrants par suite des activités de couverture. Au quatrième trimestre de 2011, la société avait subi l'incidence de coûts plus élevés imputables à son installation de SAP dans l'ouest du Canada, coûts qui n'ont pas été récurrents en 2012. Des frais généraux en double plus importants ont également été engagés l'an dernier, la société ayant continué d'exploiter trois boulangeries tout en transférant la production dans une nouvelle boulangerie plus efficace à Hamilton, en Ontario.

Le bénéfice net s'est établi à 56,8 millions de dollars, soit un bénéfice de base de 0,39 \$ par action, au quatrième trimestre de 2012, comparativement à un bénéfice net de 9,2 millions de dollars ou un bénéfice de base de 0,06 \$ par action au trimestre correspondant du dernier exercice.

## SAISONNALITÉ

La société est assez grande et diversifiée pour que les facteurs saisonniers influant sur ses activités et ses entreprises tendent à se contrebalancer et, isolément, n'aient pas d'incidence importante sur son résultat consolidé. Par exemple, les marges sur la transformation du porc tendent généralement à être plus élevées au cours de la deuxième moitié de l'exercice, lorsque les prix du porc sont historiquement plus faibles, de sorte que le résultat de la production de porc tend à être inférieur. La forte demande de produits de viande grillée influe favorablement sur les activités liées à la viande fraîche ou transformée au cours de l'été, tandis que les promotions de la rentrée scolaire contribuent à l'augmentation des ventes de produits de boulangerie, de viandes en tranches et pour boîtes à lunch au cours de l'automne. La demande de produits de dinde et de jambon augmente au printemps et pendant les fêtes au quatrième trimestre.

## ENVIRONNEMENT

Les Aliments Maple Leaf s'est engagée à maintenir des normes élevées en matière de responsabilité environnementale et à entretenir des relations positives avec les collectivités où elle exerce ses activités. Chacune de ses entreprises est exploitée en fonction d'une politique environnementale intitulée « Notre engagement face à l'environnement », laquelle 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 fait l'objet d'un contrôle régulier par le Comité, notamment en ce qui concerne la conformité aux exigences réglementaires, le recours aux services de spécialistes internes en matière d'environnement et à des spécialistes indépendants dans le domaine. En 2012, la société a travaillé en collaboration avec divers paliers de

gouvernement pour s'assurer d'obtenir tous les permis environnementaux relatifs aux divers projets de sa stratégie de transformation et pour veiller à ce que des mesures strictes de protection de l'environnement soient intégrées aux activités de ses futures usines. La société a tenu des rencontres régulières avec la collectivité afin de la tenir au courant de l'avancement des travaux à sa nouvelle usine de transformation de la viande à Hamilton, en Ontario. La société continue d'investir dans l'infrastructure environnementale liée à l'eau, aux déchets et aux émissions atmosphériques pour s'assurer de toujours respecter, voire dépasser, les normes environnementales, tout en veillant à la mise en œuvre de procédés visant à minimiser l'incidence de ses activités sur l'environnement. Les dépenses relatives aux exigences environnementales courantes ne devraient pas avoir d'incidence importante sur la situation financière ni sur le résultat de la société. Rien ne garantit toutefois que certains événements ne se produiront pas qui feront en sorte que les dépenses relatives à l'environnement soient importantes et qu'elles entraînent des effets néfastes importants sur la situation financière ou le résultat opérationnel de la société. Ces événements pourraient comprendre entre autres, sans s'y limiter toutefois, une réglementation supplémentaire sur l'environnement ou la survenance d'un événement défavorable à l'un des établissements de la société.

En tant qu'importante société du secteur de l'alimentation, la société tient compte dans la poursuite de ses activités de questions d'ordre sanitaire, environnemental ou social dont les enjeux dépassent la rentabilité à court terme, afin de contribuer à un avenir durable. Sur le plan environnemental, la société a pris de multiples mesures en partenariat avec certains clients clés en vue de réduire son utilisation d'emballages ainsi que de surveiller ses émissions de gaz à effet de serre et le nombre de kilomètres parcourus pour produire et livrer ses produits alimentaires. Le maintien de pratiques respectueuses de l'environnement devient de plus en plus un élément clé de conservation d'un avantage concurrentiel.

Dans le cadre de ses initiatives axées sur la durabilité, la société a obtenu la certification LEED<sup>MD</sup> Or pour son nouvel immeuble et son centre de développement de produits situés à Mississauga. Le Leadership in Energy and Environmental Design (LEED<sup>MD</sup>) est une norme mondialement reconnue en matière d'immeuble vert. La société en est aux derniers stades de la vérification en vue d'obtenir la certification LEED<sup>MD</sup> pour sa nouvelle boulangerie de Hamilton, en Ontario, qui a ouvert en 2011. La société a aussi l'intention d'obtenir une certification LEED<sup>MD</sup> pour sa nouvelle usine de transformation de la viande de Hamilton, en Ontario. La construction de cette usine a commencé en 2012, et l'usine devrait être entièrement en service en 2014, date à laquelle le début du processus de vérification LEED<sup>MD</sup> est prévu. La société a également renouvelé ses efforts liés à l'élaboration d'un programme officiel visant la durabilité environnementale en 2012. Nous sommes à développer des paramètres et des initiatives destinés à des secteurs clés comme la réduction de la consommation d'énergie et d'eau, la gestion des gaz à effet de serre, la réduction des déchets de fabrication et les emballages durables.

## FACTEURS DE RISQUE

La société exerce ses activités dans le secteur de la transformation des aliments et de l'agro-alimentaire, de sorte qu'elle est exposée aux risques et incertitudes inhérents à ce secteur, ce qui pourrait avoir des conséquences néfastes sur son résultat opérationnel et sa situation financière. Les facteurs de risque suivants méritent une attention particulière. Ces facteurs de risque de même que d'autres risques et incertitudes inconnus de la société pour l'instant ou que cette dernière juge négligeables pour l'instant pourraient nuire de manière significative au résultat opérationnel futur de la société et faire en sorte que des événements réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont décrits dans les informations prospectives (y compris toute perspective financière) concernant la société.

### Risques liés aux activités des Aliments Maple Leaf

#### *Mise en œuvre du plan de création de valeur exhaustif de la société*

Le plan de création de valeur de la société annoncé en octobre 2010, qui est à la fois long et complexe, entraînera des transformations profondes. Bien que la société ait déjà été appelée par le passé à mettre en œuvre des projets et des programmes complexes, rien ne garantit qu'elle parviendra à exécuter le plan et à en tirer les avantages prévus. Comme pour tout projet ou programme complexe, il se produira des événements indépendants de la volonté de la société qui étaient imprévus au moment du lancement du plan, qu'il s'agisse, par exemple, du contexte de la concurrence, de l'évolution des cours de change ou d'autres événements imprévus. L'échec ou la mauvaise exécution de ce plan, ou encore la réalisation incomplète des avantages attendus, pourraient avoir une incidence négative significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

Le plan prévoit notamment la construction de deux installations à grande échelle; la production commerciale a débuté à l'un de ces deux endroits, et la construction de l'autre est en cours. Aux termes du plan, la société reconfigure

également ses systèmes de distribution dans des centres de distribution plus grands et moins nombreux. La construction et le démarrage de nouvelles usines présentent un certain nombre de risques, notamment des erreurs dans l'évaluation des tarifs de la main-d'œuvre et d'autres frais opérationnels, l'incapacité à obtenir des efficacités au chapitre des frais opérationnels, des dépassements de coûts de construction, des retards dans l'achèvement du projet, des perturbations du service pendant la construction, la dégradation de la réputation auprès des clients, des incidences défavorables sur la qualité des produits de la société, la perte de volumes par suite de l'harmonisation des gammes de produits et des pressions concurrentielles entraînant des pertes au chapitre des ventes au cours des périodes de transition. Grâce à ces initiatives, les activités de la société seront concentrées dans des installations moins nombreuses. Par conséquent, une éventuelle interruption imprévue des activités à ces installations risquerait de nuire davantage à l'ensemble de ses activités. De plus, dans le cadre du plan, la société a annoncé la fermeture de certaines de ses usines actuelles. Il est probable que d'autres usines seront aussi fermées. La fermeture des usines existantes comporte des risques, notamment des évaluations inexactes des coûts de mise hors service, des perturbations du service pendant la fermeture et des erreurs dans les estimations de la valeur résiduelle des actifs. Par ailleurs, pour la réalisation du plan, la société pourrait choisir de se départir de certaines parties de son entreprise. Rien ne garantit qu'un tel désinvestissement n'aura pas d'incidence significative sur ses activités. Ces risques pourraient globalement avoir une incidence négative significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

Le plan nécessite des dépenses d'investissement stratégiques (en excédent des dépenses de base ou de maintenance) qui sont actuellement estimées à environ 370 millions de dollars pour la période s'étendant inclusivement de 2013 à 2015. Même si le rythme des dépenses devrait être établi en fonction de l'amélioration des marges, des cibles de marges intermédiaires devant être atteintes avant même que de nouvelles dépenses d'investissement ne fassent l'objet d'engagements, et même si la société estime qu'elle dispose des flux de trésorerie sous-jacents nécessaires et d'un bilan suffisamment solide pour effectuer ces dépenses d'investissement sans autre appel de fonds auprès des actionnaires, rien ne garantit que le capital nécessaire à la mise en œuvre du plan sera disponible au moment voulu ou à des conditions commerciales raisonnables ou acceptables.

#### *Conversion et normalisation des systèmes et systèmes partagés*

La société met périodiquement en œuvre des initiatives d'amélioration des processus afin de simplifier et d'harmoniser ses systèmes et processus en vue d'optimiser le rendement et de réduire le risque d'erreur dans la présentation de l'information financière. La société met en œuvre, à l'heure actuelle, une initiative concernant le remplacement de ses systèmes informatiques par SAP, système informatique intégré de gestion des activités opérationnelles à l'échelle de l'entreprise. La société a consacré des ressources considérables à la mise en œuvre de SAP et a conçu avec soin un plan de mise en application afin de réduire les perturbations des activités opérationnelles. Toutefois, rien ne garantit que la mise en œuvre ne perturbera pas les activités de la société, ou sera effectuée dans les délais et les budgets impartis. De plus, rien ne garantit que la mise en œuvre améliorera les processus actuels et le résultat opérationnel ni qu'elle réduira le risque d'erreur dans la présentation de l'information financière. L'échec de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

L'installation de SAP et la normalisation des systèmes au sein de la société permettra d'implanter des systèmes d'administration partagés à l'échelle de l'entreprise dans le but de réduire les coûts et d'accroître l'efficacité. Une telle installation pourrait ne pas donner lieu aux économies ou à l'efficacité souhaitées, causer des interruptions des activités de la société et augmenter le risque d'erreurs dans la présentation de l'information financière. L'échec de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Salubrité des aliments et 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 accidentelles des aliments, la violation de produits, la responsabilité à l'égard des produits de consommation, les coûts éventuels d'un rappel de produits et les problèmes connexes. Les produits de la société peuvent être contaminés par des organismes causant des maladies, ou pathogènes, comme la bactérie E. coli, la salmonelle et la Listeria. Ces pathogènes risquent, à la suite de la transformation des aliments, d'être présents dans les produits de la société. La société gère activement ces risques en assurant la rigueur des contrôles et procédés qu'elle emploie dans ses installations de fabrication et réseaux de distribution, et en maintenant une couverture d'assurance prudente. Cependant, la société ne peut assurer que ces systèmes, même s'ils fonctionnent efficacement, élimineront les risques liés à la salubrité des aliments. La société pourrait être tenue de rappeler certains de ses produits dans le cas de



contamination et de résultats d'essais défavorables, comme pour le rappel de 2008, ou à titre de mesure de précaution, comme pour les autres rappels ayant eu lieu par le passé. Il est aussi possible que tous les produits visés par le rappel ne soient pas correctement identifiés, que le rappel ne soit pas réussi ou qu'il ne soit pas effectué en temps opportun. Toute contamination de produits pourrait assujettir la société à des réclamations au titre de la responsabilité civile, à de la publicité défavorable et à un examen minutieux, à des enquêtes ou à l'intervention de la part des gouvernements, ce qui ferait monter les coûts et baisser les ventes. L'un ou l'autre de ces événements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Endettement et disponibilité de capitaux*

La capacité de la société d'obtenir du financement à court et à long terme à des conditions acceptables est essentielle à sa croissance, à la capitalisation de ses activités et à la gestion de ses liquidités. À diverses étapes au cours de la mise en œuvre du plan, la société aura besoin de capitaux importants. Le succès du plan dépendra notamment de la capacité de la société d'obtenir des capitaux supplémentaires à des conditions commerciales raisonnables et acceptables. Par conséquent, si elle ne parvient pas à obtenir du financement à court et à long terme à de telles conditions, il pourrait en résulter des conséquences importantes pour sa situation financière et son résultat opérationnel. De plus, l'abaissement de la qualité du crédit de la société aurait pour conséquence d'accroître les coûts d'emprunt de la société tant pour sa dette à court terme que pour sa dette à long terme, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel. Même si elle parvient à réunir des capitaux supplémentaires au moment voulu, si elle émet des titres de participation, l'avoir des investisseurs sera dilué, et si elle contracte des emprunts supplémentaires, elle sera davantage endettée et pourrait être soumise à des clauses restrictives, notamment en ce qui concerne le versement des dividendes.

#### *Acquisitions d'entreprises, dessaisissements et projets d'expansion des immobilisations*

Bien qu'elle se concentre sur l'intégration des activités existantes et l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, la société continue d'examiner des possibilités de croissance stratégique s'appuyant sur des acquisitions. Ces acquisitions pourraient donner lieu à des opérations importantes ou au réalignement des investissements existants, et comporter des difficultés en matière de finances, de gestion et de fonctionnement qui, si elles ne sont pas surmontées, pourraient réduire la rentabilité de la société. Ces risques comprennent le détournement de l'attention de la direction des principales activités existantes, des difficultés éprouvées à l'intégration ou à la séparation des systèmes concernant le personnel et les finances ou d'autres systèmes, des incidences défavorables sur les relations d'affaires existantes avec les fournisseurs et les clients, des estimations inexactes du taux de rendement des acquisitions ou des investissements et des estimations inexactes de la juste valeur effectuées dans la comptabilisation des acquisitions et l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises, ce qui réduirait le résultat constaté à l'avenir, entraînerait la perte éventuelle de clients ou d'employés clés des entreprises acquises, et pourrait donner lieu à des indemnités et à des conflits éventuels avec les acheteurs ou les vendeurs. Chacun de ces facteurs pourrait avoir une incidence négative significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

De temps à autre, la société pourrait déterminer qu'il n'est pas nécessaire qu'elle détienne certaines activités pour appuyer ses principales activités commerciales et elle pourrait chercher à s'en départir si elle estime pouvoir en tirer une valeur suffisante de leur vente. Au cours du processus de vente, l'attention de la direction pourrait être détournée des principales activités existantes, ce qui pourrait causer des difficultés au chapitre de la séparation du personnel de même que des systèmes financiers et autres et avoir une incidence défavorable sur les relations d'affaires avec les fournisseurs et les clients. Chacun de ces facteurs pourrait avoir une incidence négative significative sur la situation financière de la société et se traduire par une réduction du bénéfice en deçà du bénéfice des activités devant être vendues.

#### *Actifs et passifs des régimes de retraite*

Dans le cours normal de ses activités, la société offre des avantages postérieurs au départ à la retraite aux membres du personnel aux termes de régimes de retraite à cotisations définies et à prestations définies. La situation de capitalisation des régimes a une incidence importante sur les coûts des prestations périodiques nets des régimes de retraite de la société et les besoins permanents de capitalisation de ces régimes. Les variations des taux d'intérêt, des taux de mortalité, des taux de retraite anticipée, des rendements des placements et de la valeur de marché des actifs des régimes, notamment, peuvent toucher la capitalisation des régimes, accroître les besoins de capitalisation futurs de la société et causer de la volatilité dans le coût de retraite périodique net et les résultats financiers de la société. En outre, la société a fusionné et fusionne actuellement certains de ses régimes de retraite à prestations définies. La situation de

capitalisation des régimes individuels dépend en partie de l'approbation des fusions. Le refus des organismes de réglementation d'approuver les fusions pourrait également se traduire par un accroissement des besoins de fonds de la société. Toute augmentation de la charge de retraite ou des besoins de fonds pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Caractère cyclique de l'élevage de porcs et du marché du porc et approvisionnement*

Le résultat opérationnel et la situation financière de la société dépendent en partie des coûts et de la disponibilité des porcs de même que des prix de vente des produits de viande fraîche, et ces facteurs dépendent à leur tour de l'évolution constante des forces du marché qui influent sur l'offre et la demande, sur lesquelles la société a peu ou pas de contrôle. Ces prix sont en majeure partie libellés en dollars américains ou liés au dollar américain, ce qui en accentue la variabilité en raison des cours de change. Les marchés nord-américains de transformation primaire du porc sont très concurrentiels et des entreprises régionales ou de grande envergure se livrent concurrence sur chaque marché. Les prix des produits du porc sur les marchés subissent régulièrement un déséquilibre de l'offre et de la demande et sont sensibles aux fluctuations de la capacité de transformation de l'industrie. D'autres facteurs peuvent avoir une incidence sur l'approvisionnement et la valeur de marché des porcs vivants, notamment les variations de la taille des troupeaux élevés par les fournisseurs nord-américains de porcs, les règlements en matière d'environnement et de conservation, la conjoncture économique, le coût relatif des aliments pour porcs, les conditions météorologiques et les maladies animales. Rien ne garantit que la société sera en mesure de répercuter toutes ces hausses de coûts occasionnelles ou une partie d'entre elles, directement ou promptement, dans les prix de vente de ses produits aux consommateurs. Les facteurs susmentionnés pourraient également avoir une incidence sur l'approvisionnement en porcs disponible à des fins de transformation dans les usines de la société en influant négativement sur les diverses exploitations agricoles indépendantes auxquelles la société se fie pour combler ses besoins en porcs. Par exemple, en 2012, deux des fournisseurs de porcs les plus importants de la société se sont placés à l'abri de leurs créanciers et, bien que la société ait réussi à assurer l'approvisionnement continu en porcs dont elle avait besoin pour ses activités, rien ne garantit qu'elle sera en mesure de continuer à le faire. L'incapacité de la société à obtenir un approvisionnement en porcs suffisant pourrait avoir une incidence défavorable importante sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

#### *Bétail*

Les activités de la société et la demande en produits de la société peuvent subir les répercussions importantes de propagations de maladies frappant le bétail ou attribuées à celui-ci, qu'elles se manifestent au sein des activités de production de la société ou de tiers.

La société contrôle la santé de son cheptel, et son réseau de production de porc fait fond sur des procédés de biosécurité et des programmes de formation du personnel rigoureux. Toutefois, rien ne garantit que ces procédés n'échoueront pas. Par ailleurs, ces procédés ne sont pas nécessairement utilisés à l'égard de tous les animaux qu'elle transforme puisque la société achète la majeure partie des porcs et de la volaille qu'elle transforme auprès de fournisseurs indépendants. En plus des risques liés au maintien de la santé du bétail de la société, toute propagation de maladies ailleurs dans le monde pourrait altérer la confiance des consommateurs dans les produits de viande atteints par la maladie en particulier et donner lieu à une publicité négative. Par conséquent, rien ne garantit que la propagation d'une maladie animale au Canada ou ailleurs dans le monde n'aura pas d'incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

Les Aliments Maple Leaf a élaboré un plan d'urgence interne exhaustif advenant l'apparition de maladies animales ou d'une pandémie plus grave, et a pris des mesures pour appuyer le gouvernement canadien dans l'amélioration de ses mécanismes de prévention et de ses plans d'application. Rien ne garantit cependant que ces mesures de prévention ou leurs plans d'application réussiront à réduire au minimum ou à contenir les effets de la propagation d'une maladie animale, ni qu'une telle propagation n'aura pas d'incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Devises*

Les produits et les charges de la société sont en grande partie libellés en d'autres devises (essentiellement le dollar américain, la livre sterling et le yen) ou directement liés à celles-ci. Lorsque le dollar canadien s'apprécie rapidement et fortement par rapport aux autres devises, les produits en dollars américains ou en yens sont immédiatement réduits, alors qu'il faut un certain temps avant que la société ne puisse modifier ses prix ou tirer parti de ses couvertures

naturelles. La variation subite des cours de change peut donc avoir une incidence significative et immédiate sur le résultat de la société. En raison de la diversité des activités de la société, les fluctuations monétaires normales n'ont généralement pas une incidence significative sur la rentabilité à court terme de la société, en raison des couvertures naturelles et des positions de change compensatoires (par exemple, lorsque tant les produits que les charges sont liés à d'autres devises), ni sur la capacité de la société à modifier à court terme les prix de ses produits afin de contrer les mouvements défavorables des cours de change. Cependant, étant donné que la société doit, dans le cadre de ses activités, livrer concurrence à la fois sur des marchés internationaux et sur ses marchés nationaux (concurrence provenant d'entreprises rivales américaines), tout changement important des cours de change du dollar canadien par rapport au dollar américain peut avoir, et a déjà eu, de sérieuses répercussions sur le degré de concurrence relative qu'elle peut livrer sur ses marchés au Canada et à l'étranger, et peut avoir, et a déjà eu, une incidence défavorable importante sur sa situation financière et son résultat opérationnel. Les résultats financiers liés aux activités exercées au Royaume-Uni sont comptabilisés en livres sterling; par contre, les résultats financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens. Par conséquent, le résultat et la situation financière sont exposés au risque de change puisqu'ils subissent l'effet de la fluctuation des devises. Le risque de change s'entend du risque que les états financiers se rapportant à une période déterminée ou établis à une date déterminée dépendent du cours de change en vigueur de la livre sterling par rapport au dollar canadien. Par conséquent, ces fluctuations des cours de change pourraient avoir une incidence significative défavorable sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

### *Marchandises*

Dans le cours normal de ses activités, la société fait l'achat de certaines marchandises indispensables à ses activités, notamment du blé, des céréales fourragères, du bétail et de l'énergie (carburant à base de pétrole, gaz naturel et électricité). Les prix des marchandises font l'objet de fluctuations, qui sont parfois importantes. La société peut utiliser des contrats à terme normalisés sur marchandises et des options à des fins de couverture pour atténuer l'incidence à court terme de la fluctuation des prix, mais il se peut qu'elle ne réussisse pas à atténuer ce risque lié aux prix des marchandises et qu'elle subisse des pertes dans certaines circonstances. À plus long terme, la société tente de gérer le risque d'accroissement des coûts des marchandises et du coût d'autres intrants en augmentant les prix facturés à ses clients; toutefois, rien ne garantit que les clients continueront à acheter les produits de la société si les prix montent. Toute fluctuation du prix des produits de base que la société serait incapable de couvrir ou d'atténuer adéquatement pourrait avoir une incidence défavorable significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

### *Commerce international*

La société exporte des volumes importants de produits à ses clients à partir du Canada, et certains de ses intrants sont touchés par les prix des marchandises à l'échelle mondiale. Les activités internationales de la société sont assujetties à des risques intrinsèques, notamment un changement dans la libre circulation des produits alimentaires d'un pays à l'autre, les fluctuations des valeurs des devises, les politiques fiscales discriminatoires, les modifications imprévues des lois et des règlements locaux et l'incertitude entourant l'application de recours dans des pays étrangers. De plus, les pays étrangers pourraient imposer des tarifs douaniers, des quotas, des barrières commerciales et d'autres restrictions similaires sur les ventes internationales de la société et subventionner des produits agricoles concurrents. Tous ces risques pourraient entraîner une hausse des coûts ou une baisse des produits, ce qui, dans une éventualité ou l'autre, pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

### *Réglementation*

Les activités de la société sont assujetties à une réglementation complexe des organismes gouvernementaux des pays où elle exerce ses activités, notamment l'Agence canadienne d'inspection des aliments et le ministère de l'Agriculture du Canada, les ministères de l'Environnement provinciaux et le Department of Agriculture des États-Unis. Ces organismes 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 production et les produits de la société font l'objet d'inspections par les autorités fédérales, provinciales et locales. La société s'efforce de respecter l'ensemble des lois et des règlements et de détenir tous les permis et licences essentiels à ses activités. Néanmoins, rien ne garantit que la société se conforme à ces lois et règlements, qu'elle possède tous les permis et toutes les licences nécessaires ni qu'elle sera en mesure de se conformer à ces lois et règlements et aux dispositions de ces permis et licences à l'avenir. L'inobservation des lois et des règlements applicables et des dispositions des permis et licences 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 une incidence défavorable significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel. Divers gouvernements dans le monde examinent des projets de règlements visant les organismes génétiquement modifiés, les résidus de médicaments dans les ingrédients alimentaires, la salubrité alimentaire et la réglementation commerciale et environnementale qui, une fois adoptés, pourraient accroître les coûts de la société. Rien ne garantit que des règlements supplémentaires ne seront pas adoptés. En fait, de nouveaux règlements et de nouvelles normes ont été adoptés afin de régler les risques liés à certains pathogènes par suite du rappel de produits de viande prêts à manger de la société, en août 2008. Si l'un ou l'autre de ces projets ou règlements est adopté, la société pourrait subir une interruption de l'approvisionnement ou de la distribution de ses produits, ainsi qu'une hausse des frais opérationnels, et pourrait devoir engager des coûts supplémentaires importants dans des améliorations d'immobilisations. La société peut être incapable de transférer une hausse des coûts liée à un tel resserrement de la réglementation à ses clients sans subir une perte de son volume d'affaires en raison de prix plus élevés. L'un ou l'autre de ces événements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Questions juridiques*

Dans le cours normal de ses activités, la société est partie à diverses poursuites judiciaires relativement à ses relations commerciales, à des questions d'emploi et aux responsabilités découlant des produits, entre autres. La société est d'avis que l'issue de ces poursuites n'aura pas une incidence significative sur elle, notamment puisqu'elle est assurée. Cependant, elle n'est pas en mesure de prédire avec certitude quelles seront les décisions définitives qui seront prises dans le cas de poursuites non encore résolues, en cours ou futures. De plus, même si une action est réglée à l'intérieur des limites prévues par les assurances, il pourra en résulter une augmentation des primes d'assurance de la société. Par conséquent, rien ne garantit que ces décisions n'aient pas une incidence défavorable significative sur la situation financière ou le résultat opérationnel de la société.

#### *Tendances en matière de consommation*

La réussite de la société dépend en partie de sa capacité à répondre aux tendances du marché et à concevoir des produits novateurs qui anticipent et satisfont les changements de goût et d'habitudes alimentaires des consommateurs. Il arrive à l'occasion que certains produits soient réputés être meilleurs ou moins bons pour la santé, ce qui peut influencer sur les habitudes d'achat des consommateurs. Si la société n'est pas en mesure de prévoir ou de reconnaître ces changements, d'y répondre ou d'innover, cela pourrait entraîner un recul de la demande et du prix des produits de la société, ce qui pourrait par conséquent avoir une incidence défavorable significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

#### *Règlements environnementaux*

Les activités de la société sont assujetties à des lois et règlements stricts en matière d'environnement en ce qui concerne le rejet des matières dans l'environnement, le traitement et l'élimination des déchets (y compris les déchets solides ou dangereux) ainsi que d'autres mesures liées à la protection de l'environnement. L'inobservation des lois et règlements peut avoir de graves répercussions, comme des sanctions pénales ou civiles, la responsabilité en dommages-intérêts et la publicité défavorable. Rien ne garantit que des dépenses additionnelles ne seront pas nécessaires pour régler d'autres problèmes environnementaux liés à des difficultés connues ou à des sites désignés ou à d'autres difficultés ou sites, ni que des exigences applicables à la société ne seront pas modifiées de telle manière que celle-ci devra engager des coûts supplémentaires importants. En outre, certaines des installations de la société sont exploitées depuis de nombreuses années et, au fil du temps, la société et les exploitants précédents de ces installations peuvent avoir produit et éliminé des déchets qui sont ou peuvent être réputés dangereux. La découverte à l'avenir de problèmes de contamination auparavant inconnus concernant des installations faisant partie des propriétés ou situées près de celles-ci, des usines de production ou de décharges, anciennes ou courantes, de la société pourrait obliger cette dernière à engager des dépenses significatives et imprévues. Ces événements pourraient avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Consolidation du commerce de détail*

À mesure que la consolidation du commerce d'alimentation au détail et des services d'alimentation se poursuit et que les activités des clients prennent de l'ampleur et se complexifient, la société doit s'adapter aux nouvelles méthodes d'achat et aux exigences changeantes des clients pour éviter de perdre des ventes ou des parts de marché. Les ventes

nettes et la rentabilité de la société pourraient également souffrir d'une détérioration de la situation financière de l'un ou de plusieurs de ses principaux clients ou d'un changement défavorable concernant ses relations avec l'un ou l'autre de ceux-ci. N'importe lequel de ces événements pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Secteur d'activité concurrentiel*

Le secteur de l'alimentation est extrêmement concurrentiel et il existe peu d'entraves à l'accès au marché pour de nombreuses catégories de produits de la société. La concurrence est fondée sur la disponibilité des produits, la qualité des produits, les prix, les promotions efficaces et la capacité de cibler les préférences changeantes des consommateurs. À l'occasion, la société subit des pressions sur les prix à la suite d'efforts promotionnels d'un concurrent et dans les catégories de produits et les marchés caractérisés par une capacité de production limitée. Une concurrence accrue pourrait réduire les ventes, les marges, le résultat et la part de marché, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Questions liées à l'emploi*

La société et ses filiales comptent environ 20 000 employés à temps plein et à temps partiel, ce qui inclut les travailleurs salariés et les salariés syndiqués dont un grand nombre est couvert par des conventions collectives. Ces employés travaillent dans divers pays dans le monde, chacun de ces pays ayant des lois et des règlements différents en matière d'emploi, et des façons différentes de s'acquitter de dommages-intérêts punitifs ou extraordinaires. Même si la société a institué des systèmes et des procédés lui permettant de se conformer aux exigences en vigueur, il existe un risque que tout défaut ou déchéance de la part d'un quelconque directeur puisse donner lieu à une violation ou à une cause d'action qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société. De plus, si l'expiration ou la cessation, pour une autre raison, d'une convention collective couvrant un grand nombre d'employés ou mettant en cause certains employés clés devait entraîner un arrêt de travail, rien ne garantit que cet arrêt de travail n'aurait pas une incidence significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société. La réussite de la société est aussi tributaire de sa capacité à recruter et à conserver du personnel qualifié. La perte d'un ou de plusieurs membres du personnel clé pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Interruptions des livraisons directes aux magasins*

Une grande partie des produits de boulangerie frais de la société sont distribués au moyen de réseaux de livraison directe aux magasins par l'intermédiaire de distributeurs indépendants. Bien que la société ait conclu des ententes contractuelles appropriées avec ces distributeurs et qu'elle tente d'entretenir de bonnes relations avec eux, un changement négatif dans les relations que la société entretient avec eux, des modifications des règlements ou des règlements défavorables décrétés par des organismes de réglementation concernant le programme de franchise de distribution de la société, ou des réclamations portées contre la société pour les actions de distributeurs indépendants pourraient avoir une incidence négative significative sur la situation financière et le résultat opérationnel de la société.

#### *Prix des produits*

La rentabilité de la société dépend en grande partie de sa capacité à prendre des décisions relatives aux prix de ses produits qui, d'une part, incitent les clients à les acheter et, d'autre part, permettent de récupérer les frais de développement et les autres coûts associés au produit. Si les prix sont trop élevés, les produits ne se vendront pas, et si les prix sont trop bas, les marges bénéficiaires de la société diminueront. Par conséquent, l'incapacité de la société à établir correctement le prix de ses produits pourrait avoir une incidence négative significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

#### *Gestion de la chaîne d'approvisionnement*

La gestion efficace de la chaîne d'approvisionnement de la société est essentielle à son succès. Un approvisionnement insuffisant de produits met en péril la capacité de la société de répondre à la demande des clients, tandis que l'offre excédentaire menace la capacité de la société à dégager des marges bénéficiaires concurrentielles. Par conséquent, l'incapacité de la société à gérer adéquatement sa chaîne d'approvisionnement pourrait avoir une incidence négative significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

### *Gestion des risques stratégiques*

Le repérage et la gestion efficaces des risques stratégiques auxquels la société doit faire face à l'occasion sont essentiels au succès de la société. L'incapacité de la société à s'adapter adéquatement aux changements liés aux risques stratégiques (comme les changements technologiques, de l'industrie alimentaire, des clients, des consommateurs et des concurrents, entre autres) pourrait avoir une incidence négative significative sur sa situation financière et son résultat opérationnel.

### **ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES**

L'établissement d'états financiers consolidés conformes aux IFRS exige que la direction ait recours à son jugement, fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur l'application des méthodes comptables ainsi que sur la valeur comptable des actifs, des passifs, des produits et des charges. Les montants réels pourraient différer de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont passées en revue régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées ainsi que dans les périodes futures touchées par ces révisions.

Les jugements figurant dans les états financiers constituent des décisions prises par la direction, compte tenu de l'analyse de l'information pertinente au moment où les décisions sont prises. Les jugements ont trait à l'application des méthodes comptables et aux décisions liées à l'évaluation, à la comptabilisation et à la présentation des montants financiers.

Les pages qui suivent et les notes afférentes aux états financiers consolidés portant sur les éléments assujettis à une incertitude importante relative aux estimations présentent les principales sources d'incertitude relative aux estimations et les principaux jugements critiques réalisés lors de l'application des méthodes comptables qui ont l'effet le plus important sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés.

### **Évaluation des actifs à long terme**

La société soumet annuellement ses actifs à long terme à un test de dépréciation conforme au test de dépréciation appliqué au goodwill et aux immobilisations corporelles et, dans le cas des autres actifs à long terme, lorsque les circonstances indiquent une perte de valeur potentielle. La direction doit faire preuve de jugement lorsqu'elle détermine si les circonstances indiquent qu'un test de dépréciation est nécessaire et pour constituer les groupes d'actifs qui serviront à déterminer les unités génératrices de trésorerie (« UGT ») aux fins du test de dépréciation.

La société évalue la dépréciation en comparant la valeur recouvrable d'un actif à long terme, d'une UGT ou d'un groupe d'UGT à sa valeur comptable. La valeur recouvrable correspond à la plus élevée des valeurs suivantes : i) la valeur d'utilité ou ii) la juste valeur diminuée des coûts de la vente. L'établissement de la valeur recouvrable fait appel au jugement et aux estimations de la direction.

Les valeurs associées au goodwill et aux immobilisations incorporelles sont fondées sur des estimations et des hypothèses importantes, notamment celles portant sur les entrées et les sorties de trésorerie futures, les taux d'actualisation et les durées d'utilité. Ces estimations et ces hypothèses pourraient avoir une incidence sur le résultat futur de la société si les estimations actuelles relatives au rendement futur et aux justes valeurs changent. Ces déterminations influenceront sur le montant de la charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée qui sera comptabilisé dans des périodes ultérieures.

### **Provision pour les stocks**

La direction fait une estimation de la demande future des clients à l'égard des produits afin de constituer des provisions adéquates pour ses stocks. Lorsqu'elle fait ces estimations, la direction prend en compte la durée d'utilité des stocks de produits et la rentabilité des ventes récentes effectuées à partir des stocks. Dans de nombreux cas, les produits vendus par la société ont un renouvellement rapide et les valeurs des stocks disponibles sont plus faibles, ce qui réduit le risque d'inexactitude significative. Toutefois, les codes ou les dates de péremption sont très importants dans le calcul de la valeur de réalisation, et les valeurs des stocks sont significatives. La direction s'assure que des systèmes sont en place pour mettre en évidence et évaluer de façon appropriée les stocks qui se rapprochent des dates de péremption. Si les pertes réelles sur les stocks s'écartent des estimations établies, les stocks, le résultat net et le résultat global en subiront les conséquences.

## Actifs biologiques

Les actifs biologiques sont évalués, chaque date de présentation de l'information financière, à la juste valeur diminuée des coûts de vente, sauf lorsque la juste valeur ne peut pas être évaluée de façon fiable. Si la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les actifs biologiques sont évalués au coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur. Même si une évaluation fiable de la juste valeur n'est pas disponible au moment de la comptabilisation initiale, elle peut le devenir par la suite. Le cas échéant, les actifs biologiques sont évalués à la juste valeur diminuée des coûts de vente à partir du moment où une évaluation fiable de la juste valeur devient disponible. Les profits et les pertes qui découlent de l'évaluation des actifs biologiques à la juste valeur diminuée des coûts de vente sont comptabilisés dans le compte de résultat au cours de la période pendant laquelle ils surviennent. Les coûts de vente comprennent tous les coûts qui seraient nécessaires pour vendre les actifs biologiques, y compris les coûts requis pour que les actifs biologiques accèdent au marché.

## Redevances-marchandises et autres rabais commerciaux

La société établit une provision pour les paiements estimatifs aux clients en fonction de divers programmes et contrats commerciaux, lesquels comprennent souvent des paiements qui dépendent de la réalisation de volumes de ventes précis. Les estimations importantes qui sont formulées pour déterminer ces obligations portent sur le niveau prévu du volume des ventes pour la période pertinente et les frais promotionnels historiques, par rapport aux montants prévus aux contrats. Ces ententes sont complexes et touchent un grand nombre de clients et de produits. La direction a mis en place des systèmes et processus afin d'estimer et d'évaluer ces obligations. Si les paiements sur les rabais commerciaux s'écartent des estimations de l'obligation connexe, les charges à payer, le résultat net et le résultat global en subiront les conséquences.

## Régimes d'avantages du personnel

Le coût des pensions et autres prestations de retraite acquises par le personnel est établi par calculs actuariels selon la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables posées par la direction quant au rendement attendu des placements des régimes, à la progression des salaires, à l'âge du départ à la retraite et aux taux de mortalité du personnel de même qu'aux coûts prévus des soins de santé. Le taux d'actualisation utilisé aux fins des calculs actuariels est fondé sur les taux d'intérêt à long terme et pourrait influencer fortement sur le passif des régimes. La direction fait appel à des spécialistes externes qui fournissent des conseils à la société au sujet des estimations appropriées à utiliser pour évaluer les obligations et les charges au titre des régimes d'avantages du personnel. Si ces estimations s'écartent des obligations et des charges au titre des régimes d'avantages du personnel réelles, les actifs et les passifs des régimes d'avantages du personnel et le résultat global en subiront les conséquences.

Le tableau qui suit présente les hypothèses actuarielles clés utilisées pour mesurer les obligations au titre des prestations constituées et les charges au titre des régimes d'avantages du personnel de la société :

|   | 2012          | 2011   |
|---|---------------|--------|
| Taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour calculer la charge nette au titre des régimes d'avantages du personnel    | <b>4,50 %</b> | 5,00 % |
| Taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour calculer l'obligation au titre des prestations à la clôture de l'exercice | <b>3,75 %</b> | 4,50 % |
| Taux de rendement à long terme prévu des actifs des régimes   | <b>7,25 %</b> | 7,25 % |
| Taux d'augmentation de la rémunération  | <b>3,50 %</b> | 3,50 % |
| Taux d'évolution des frais médicaux   | <b>6,00 %</b> | 6,50 % |

En supposant qu'il n'y ait pas de modification du niveau des prestations, l'incidence sur les éléments suivants de la société découlant d'une augmentation ou d'une diminution de 1 % des coûts des soins de santé est la suivante :

| <i>(en milliers de dollars)</i>   | Augmentation<br>de 1 % | Diminution<br>de 1 % |
|---|------------------------|----------------------|
| Obligations à la clôture de l'exercice                                      | 4 118 \$               | (4 536)\$            |
| Total du coût des services rendus et du coût financier pour l'exercice 2012 | 198                    | (222)                |

## Impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat est fondée sur les taux d'impôt déterminés d'après les lois au Canada et à l'étranger et sur le montant des produits dégagés dans les territoires où la société exerce ses activités. Un jugement rigoureux est nécessaire pour déterminer la charge d'impôt et la recouvrabilité des actifs d'impôt différé. Le calcul des soldes d'impôt exigible et différé exige que la direction fasse des estimations concernant la valeur comptable des actifs et des passifs, ce qui comprend les estimations des flux de trésorerie et du résultat futur liés à ces actifs et à ces passifs, qu'elle procède à l'interprétation des lois fiscales des territoires où elle exerce ses activités, et le calendrier du renversement des différences temporelles. La société accroît la charge d'impôt quand, même si la direction est d'avis que les positions fiscales sont entièrement justifiables, il subsiste suffisamment de complexité et d'incertitude quant à l'application de la loi pour que certaines positions fiscales puissent être réévaluées par les administrations fiscales. La société ajuste la charge d'impôt selon l'évolution des faits et des circonstances.

## Provisions

La société évalue toutes les provisions chaque date de clôture. Ces provisions peuvent être considérables et sont calculées au moyen d'estimations des coûts des activités futures. Dans certains cas, la direction peut déterminer que des provisions ne sont plus nécessaires ou que certaines provisions sont insuffisantes à la lumière de nouveaux événements survenus ou de renseignements additionnels obtenus. Les provisions sont désignées et présentées séparément dans les états financiers consolidés de la société. Un changement apporté à ces estimations pourrait avoir une incidence sur la valeur des provisions, du résultat net et du résultat global.

## Rémunération fondée sur des actions

La société utilise des estimations, portant notamment sur les taux de renonciation, la volatilité des cours, les dividendes, la durée attendue de l'attribution, les taux d'intérêt sans risque et la performance de la société, pour calculer l'obligation relative à certains régimes de primes de performance fondées sur des actions. Ces estimations sont fondées sur l'expérience passée et peuvent changer tout au long de la durée d'un régime de primes de performance. Ces changements peuvent avoir une incidence sur la valeur comptable du surplus d'apport, du résultat net et du résultat global.

## Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée de la société sont amorties selon le mode linéaire, compte tenu des durées d'utilité attendues et des valeurs résiduelles des immobilisations. Un changement apporté à ces estimations pourrait avoir une incidence sur la valeur comptable des immobilisations et des stocks de même que sur le résultat net et le résultat global.

## RÉCENTES PRISES DE POSITION COMPTABLES N'AYANT PAS ENCORE ÉTÉ ADOPTÉES

### Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation

En octobre 2010, l'International Accounting Standards Board (l'« IASB ») a publié des modifications à l'IFRS 9, *Instruments financiers* (l'« IFRS 9 (2010) »), qui contient maintenant de nouvelles directives sur le classement et l'évaluation des passifs financiers. L'IFRS 9 (2010), qui remplace l'IFRS 9 (2009), est en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015; l'adoption anticipée est permise. Pour les périodes annuelles ouvertes avant le 1<sup>er</sup> janvier 2015, l'IFRS 9 (2009) ou l'IFRS 9 (2010) peuvent être appliquées. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 9 (2010) à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2015. L'ampleur de l'incidence de l'adoption de l'IFRS 9 (2010) n'a pas encore été déterminée.

### Actifs et passifs financiers

En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications à la norme comptable internationale (l'« IAS ») 32, intitulée *Instruments financiers : présentation*, ainsi que de nouvelles obligations d'information qui seront intégrées à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*. Les modifications de l'IAS 32 sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les modifications de l'IFRS 7 sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Ces modifications doivent être appliquées rétrospectivement.



Les modifications apportées à l'IAS 32 précisent à quel moment une entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser des montants et à quel moment un mécanisme de règlement produit un règlement sur une base nette ou un règlement brut équivalant à un règlement sur une base nette. Les modifications apportées à l'IFRS 7 contiennent de nouvelles obligations d'information à l'égard des actifs et des passifs financiers qui sont compensés dans l'état de la situation financière ou qui sont assujettis à un accord de compensation globale ou tout autre accord similaire. La société a l'intention d'adopter la version modifiée de l'IFRS 7 dans ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013, et la version modifiée de l'IAS 32 dans ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2014. La société fournira les informations supplémentaires requises aux termes des modifications apportées à l'IFRS 7 dans ses états financiers de 2013. L'ampleur de l'incidence de l'adoption des modifications à l'IAS 32 n'a pas encore été déterminée.

### États financiers consolidés

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 10, *États financiers consolidés*. L'IFRS 10 remplace les parties de l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, qui portent sur la consolidation et remplace en entier la SIC-12, *Consolidation – Entités ad hoc*. L'IFRS 10 contient un modèle unique qui doit être appliqué à l'analyse du contrôle de toutes les entreprises détenues, y compris les entités qui sont actuellement des entités ad hoc selon la SIC-12. De plus, les procédures de consolidation précisées dans l'IFRS 10 sont pratiquement les mêmes que celles de l'IAS 27.

### Partenariats

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 11, *Partenariats*. L'IFRS 11 annule et remplace l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, et la SIC-13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Au moyen d'une évaluation des droits et des obligations prévus par un accord, l'IFRS 11 établit les principes permettant de déterminer le type de partenariat, qui est soit une entreprise commune, soit une coentreprise; la norme contient également des directives sur l'information financière que les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement doivent présenter. Les participations dans des coentreprises doivent être comptabilisées selon la méthode axée sur le bilan.

Par suite de la publication de l'IFRS 10 et de l'IFRS 11, l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, a été modifiée de manière qu'elle reflète les directives fournies dans l'IFRS 10 et l'IFRS 11.

### Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*, qui contient des obligations d'information pour les entreprises qui détiennent des participations dans des filiales, des partenariats, des entreprises associées et des entités structurées non consolidées.

L'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'adoption anticipée est permise, à condition que l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, soient adoptées en même temps. Les entités ont cependant le droit d'intégrer l'une ou l'autre des obligations d'information de l'IFRS 12 dans leurs états financiers sans adopter de manière anticipée l'IFRS 10, l'IFRS 11 et les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, à ses états financiers consolidés de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'adoption de l'IFRS 10, de l'IFRS 11 et de l'IFRS 12, ainsi que des versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers et les obligations d'information supplémentaires exigées aux termes de ces normes comptables seront incluses dans les états financiers de 2013 de la société.

### Évaluation de la juste valeur

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, qui est en vigueur de manière prospective pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'IFRS 13 remplace les directives portant sur l'évaluation de la juste valeur contenues dans diverses normes IFRS par un ensemble unique de directives d'évaluation de la juste valeur. La norme définit également un cadre pour l'évaluation de la juste valeur et stipule les obligations d'information à ce sujet. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 13 de manière prospective à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. La société commencera à fournir les informations supplémentaires requises sur les éléments évalués à la juste valeur dans ses états financiers du premier trimestre de 2013.

## Présentation des états financiers

En juin 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1, *Présentation des états financiers*, qui sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012 et qui devront être appliquées de manière rétrospective. L'adoption anticipée est permise. Selon ces modifications, une société doit présenter séparément les composantes des autres éléments du résultat global susceptibles d'être reclassés dans le résultat net dans l'avenir de celles qui ne pourront jamais être reclassées dans le résultat net. La société a l'intention d'appliquer ces modifications à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. La société modifiera la présentation de son état consolidé des autres éléments du résultat global à compter du premier trimestre de 2013.

## Avantages du personnel

En juin 2011, l'IASB a publié une version modifiée de l'IAS 19, *Avantages du personnel*. L'adoption de la version modifiée est obligatoire pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013; l'adoption anticipée est permise. La version modifiée est dans l'ensemble appliquée de manière rétrospective, à quelques exceptions près. La version modifiée exige que le calcul du rendement attendu des actifs du régime se fasse en fonction du taux utilisé pour actualiser l'obligation au titre des prestations définies. La version modifiée contient aussi d'autres changements et des obligations d'information supplémentaires. La société a l'intention d'appliquer la version modifiée de cette norme à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Si, en 2012, la société avait adopté la partie de la nouvelle norme portant sur le calcul du rendement attendu des actifs du régime en fonction du taux utilisé pour actualiser l'obligation au titre des prestations définies et sur le fait que les frais administratifs sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés, l'incidence aurait été une augmentation de 35,2 millions de dollars de la charge de retraite avant impôt (25,9 millions de dollars après impôt) pour l'exercice 2012. Ce montant serait contrebalancé dans les autres éléments du résultat étendu. La direction est à évaluer l'incidence intégrale des modifications restantes à cette norme.

La société estime que l'incidence de l'adoption des modifications à l'IAS 19 portant sur la retraite en 2013 sera une augmentation de la charge de retraite avant impôt d'environ 39 millions de dollars pour 2013.

## CONTRÔLES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION ET CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les contrôles et les procédures de communication de l'information de la société sont conçus de manière à fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la société, y compris ses filiales consolidées, est consignée et communiquée en temps opportun à la direction afin que l'information que la société doit présenter en vertu de la législation en valeurs mobilières soit enregistrée, traitée, synthétisée et présentée dans les délais prévus par la législation en valeurs mobilières applicable.

Il incombe à la direction de la société, sous l'autorité et la supervision du chef de la direction et du chef des finances de la société, d'établir et de maintenir un contrôle interne à l'égard de l'information financière. Ce contrôle est conçu afin de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, en vue de la publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Le chef de la direction et le chef des finances de la société ont évalué ou ont fait évaluer sous leur supervision l'efficacité du contrôle interne à l'égard de l'information financière et des contrôles et procédures de communication de l'information de la société au 31 décembre 2012 et ont conclu que ces contrôles et procédures étaient efficaces.

De plus, aucun changement n'a été apporté au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société au cours de la période ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2012 et close le 31 décembre 2012 qui a eu une incidence significative ou qui serait raisonnablement susceptible d'avoir une incidence significative sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société.

## MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX IFRS

La société utilise les mesures non conformes aux IFRS suivantes : le résultat opérationnel ajusté, le BPA ajusté, le BAIIA, la dette nette et le rendement de l'actif net (le « RAN »). La direction est d'avis que ces mesures non conformes aux IFRS fournissent de l'information utile aux investisseurs pour évaluer le rendement financier de la société pour les raisons mentionnées ci-après. Ces mesures n'ont pas de signification normalisée aux termes des IFRS et, par conséquent, elles peuvent ne pas être comparables à des mesures similaires présentées par d'autres sociétés ouvertes,

et elles ne doivent pas être considérées comme des substituts d'autres mesures financières établies conformément aux IFRS.

### Résultat opérationnel ajusté

Le résultat opérationnel ajusté, une mesure financière non conforme aux IFRS, est utilisé par la direction pour évaluer le résultat opérationnel financier. Cette mesure est définie comme le résultat avant impôt, ajusté pour tenir compte des éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités poursuivies par l'entreprise et des éléments pour lesquels l'incidence économique des transactions se reflétera dans le résultat de périodes ultérieures lorsque l'actif sous-jacent sera vendu ou transféré. Le tableau ci-dessous présente un rapprochement du résultat net présenté aux termes des IFRS dans les comptes consolidés de résultat audités pour les exercices clos aux dates indiquées avec le résultat opérationnel ajusté. La direction est d'avis qu'il s'agit de la mesure la plus appropriée pour évaluer le résultat opérationnel étant donné qu'elle est représentative des activités en cours de la société.

|   | 31 décembre 2012                 |                         |                                    |                     |                     |
|---|----------------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|
| (en milliers de dollars)  | Groupe des produits de la viande | Groupe agro-alimentaire | Groupe des produits de boulangerie | Coûts non attribués | Données consolidées |
| Bénéfice net  |                                  |                         |                                    |                     | 122 714 \$          |
| Impôt sur le résultat   |                                  |                         |                                    |                     | 47 889              |
| <b>Résultat opérationnel avant impôt sur le résultat</b>                        |                                  |                         |                                    |                     | <b>170 603 \$</b>   |
| Charges d'intérêts  |                                  |                         |                                    |                     | 71 685              |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés           |                                  |                         |                                    |                     | (7 297)             |
| Autres (produits) charges   | (2 323)                          | (4 885)                 | (1 635)                            | (388)               | (9 231)             |
| Frais de restructuration et autres frais connexes                               | 36 438                           | -                       | 11 073                             | -                   | 47 511              |
| <b>Résultat opérationnel</b>  | <b>121 272 \$</b>                | <b>68 436 \$</b>        | <b>97 634 \$</b>                   | <b>(14 071)\$</b>   | <b>273 271 \$</b>   |
| (Augmentation) diminution de la juste valeur des actifs biologiques             | -                                | -                       | -                                  | 3 436               | 3 436               |
| (Profits) pertes latent(e)s sur les contrats à terme normalisés de marchandises | -                                | -                       | -                                  | 3 330               | 3 330               |
| <b>Résultat opérationnel ajusté</b>   | <b>121 272 \$</b>                | <b>68 436 \$</b>        | <b>97 634 \$</b>                   | <b>(7 305)\$</b>    | <b>280 037 \$</b>   |

|   | 31 décembre 2011                 |                         |                                    |                     |                     |
|---|----------------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|
| (en milliers de dollars)  | Groupe des produits de la viande | Groupe agro-alimentaire | Groupe des produits de boulangerie | Coûts non attribués | Données consolidées |
| Bénéfice net  |                                  |                         |                                    |                     | 87 331 \$           |
| Impôt sur le résultat   |                                  |                         |                                    |                     | 24 469              |
| Résultat opérationnel avant impôt sur le résultat                               |                                  |                         |                                    |                     | 111 800 \$          |
| Charges d'intérêts  |                                  |                         |                                    |                     | 70 747              |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés           |                                  |                         |                                    |                     | 10 960              |
| Autres (produits) charges   | (8 547)                          | (958)                   | (414)                              | (413)               | (10 332)            |
| Frais de restructuration et autres frais connexes                               | 31 130                           | -                       | 46 356                             | 2 309               | 79 795              |
| Résultat opérationnel   | 95 987 \$                        | 81 895 \$               | 86 294 \$                          | (1 206)\$           | 262 970 \$          |
| (Augmentation) diminution de la juste valeur des actifs biologiques             | -                                | -                       | -                                  | 1 027               | 1 027               |
| (Profits) pertes latent(e)s sur les contrats à terme normalisés de marchandises | -                                | -                       | -                                  | (4 981)             | (4 981)             |
| Résultat opérationnel ajusté  | 95 987 \$                        | 81 895 \$               | 86 294 \$                          | (5 160)\$           | 259 016 \$          |

| (en milliers de dollars)  | 31 décembre 2010                 |                         |                                    |                     | Données consolidées |
|---|----------------------------------|-------------------------|------------------------------------|---------------------|---------------------|
|   | Groupe des produits de la viande | Groupe agro-alimentaire | Groupe des produits de boulangerie | Coûts non attribués |                     |
| Bénéfice net  |                                  |                         |                                    |                     | 35 613 \$           |
| Impôt sur le résultat   |                                  |                         |                                    |                     | 19 077              |
| Résultat opérationnel avant impôt sur le résultat                               |                                  |                         |                                    |                     | 54 690 \$           |
| Charges d'intérêts  |                                  |                         |                                    |                     | 64 874              |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés           |                                  |                         |                                    |                     | 24 922              |
| Autres (produits) charges   | (992)                            | 698                     | (57)                               | 189                 | (162)               |
| Frais de restructuration et autres frais connexes                               | 64 001                           | (22)                    | 15 548                             | 1 581               | 81 108              |
| Résultat opérationnel   | 81 281 \$                        | 50 505 \$               | 94 399 \$                          | (753)\$             | 225 432 \$          |
| (Augmentation) diminution de la juste valeur des actifs biologiques             | -                                | -                       | -                                  | (10 841)            | (10 841)            |
| (Profits) pertes latent(e)s sur les contrats à terme normalisés de marchandises | -                                | -                       | -                                  | (112)               | (112)               |
| Résultat opérationnel ajusté  | 81 281 \$                        | 50 505 \$               | 94 399 \$                          | (11 706)\$          | 214 479 \$          |

### Bénéfice ajusté par action

Le bénéfice ajusté par action, une mesure non conforme aux IFRS, est utilisé par la direction pour évaluer le résultat opérationnel financier continu. Il est défini comme étant le bénéfice de base par action attribuable aux actionnaires ordinaires, ajusté pour tenir compte des éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités opérationnelles poursuivies par l'entreprise, et des éléments pour lesquels l'incidence économique des transactions se reflétera dans le résultat de périodes ultérieures lorsque l'actif sous-jacent sera vendu ou transféré. Le tableau ci-après présente un rapprochement entre le bénéfice de base par action présenté aux termes des IFRS dans les comptes consolidés de résultat audités pour les exercices clos aux dates indiquées avec le bénéfice ajusté par action. La direction est d'avis qu'il s'agit de la mesure la plus appropriée pour évaluer les résultats financiers étant donné qu'elle est représentative des activités en cours de la société.

| 31 décembre<br>(en dollars par action)   | 2012           | 2011    | 2010    |
|--|----------------|---------|---------|
| Bénéfice de base par action  | <b>0,83 \$</b> | 0,59 \$ | 0,22 \$ |
| Frais de restructuration et autres frais connexes <sup>i)</sup>  | <b>0,25</b>    | 0,41    | 0,44    |
| Profits non liés aux activités opérationnelles, déduction faite des honoraires juridiques <sup>ii)</sup>                         | <b>(0,02)</b>  | (0,02)  | -       |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés <sup>iii)</sup>  | <b>(0,04)</b>  | 0,06    | 0,13    |
| Variation de la juste valeur des (profits) pertes latent(e)s sur les contrats à terme normalisés de marchandises <sup>iii)</sup> | <b>0,02</b>    | (0,03)  | -       |
| Variation de la juste valeur des actifs biologiques <sup>iii)</sup>  | <b>0,02</b>    | 0,01    | (0,06)  |
| <b>Bénéfice ajusté par action <sup>iv)</sup></b>   | <b>1,06 \$</b> | 1,01 \$ | 0,73 \$ |

<sup>i)</sup> Comprend l'incidence par action des frais de restructuration et autres frais connexes, après impôt et après la participation ne donnant pas le contrôle.

<sup>ii)</sup> Les profits non liés aux activités opérationnelles, y compris les profits liés aux activités de restructuration et aux regroupements d'entreprises, et les honoraires juridiques connexes sont présentés après impôt.

<sup>iii)</sup> Comprend l'incidence par action de la variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, de la variation des profits ou des pertes latents sur les contrats à terme normalisés de marchandises et de la variation de la juste valeur des actifs biologiques, après impôt.

<sup>iv)</sup> Les totaux ne sont pas nécessairement justes en raison de l'arrondissement.

## Bénéfice avant les intérêts, l'impôt et les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles (« BAIIA »)

Le BAIIA correspond au résultat opérationnel avant intérêts et impôt, majoré des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et ajusté pour tenir compte des éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités opérationnelles continues de l'entreprise et des éléments pour lesquels l'incidence économique de la transaction se reflétera dans le résultat des périodes ultérieures lorsque l'actif sous-jacent est vendu ou transféré. Le tableau suivant présente un rapprochement du résultat net présenté selon les IFRS dans les comptes consolidés de résultat audités pour les exercices clos aux dates indiquées ci-dessous avec le BAIIA. La direction estime que le BAIIA est utile pour évaluer le rendement des activités poursuivies par la société et sa capacité à générer des flux de trésorerie pour financer ses besoins en trésorerie, notamment son programme d'immobilisations.

31 décembre  
(en milliers de dollars)

|  | 2012              | 2011       | 2010       |
|--|-------------------|------------|------------|
| Bénéfice net   | <b>122 714 \$</b> | 87 331 \$  | 35 613 \$  |
| Impôt sur le résultat  | <b>47 889</b>     | 24 469     | 19 077     |
| Résultat opérationnel avant impôt sur le résultat  | <b>170 603 \$</b> | 111 800 \$ | 54 690 \$  |
| Charges d'intérêts   | <b>71 685</b>     | 70 747     | 64 874     |
| Frais de restructuration et autres frais connexes  | <b>47 511</b>     | 79 795     | 81 108     |
| Profits non liés aux activités opérationnelles, déduction faite des honoraires juridiques <sup>o</sup>   | <b>(3 354)</b>    | (4 129)    | -          |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés, des actifs biologiques et des (profits) pertes latent(e)s sur les contrats à terme normalisés de marchandises | <b>(531)</b>      | 7 006      | 13 969     |
| Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles  | <b>132 739</b>    | 125 990    | 143 211    |
| <b>BAIIA</b>   | <b>418 653 \$</b> | 391 209 \$ | 357 852 \$ |

<sup>o</sup> Les profits non liés aux activités opérationnelles, y compris les profits liés aux activités de restructuration et aux regroupements d'entreprises, et les honoraires juridiques connexes sont présentés après impôt.

## Dettes nettes

Le tableau suivant présente un rapprochement entre la dette nette utilisée dans le calcul des ratios de la dette nette au BAIIA reflétés à la page 15 et les montants présentés aux termes des IFRS dans les bilans consolidés audités pour les exercices clos aux dates indiquées ci-dessous.

La dette nette de la société représente la dette à long terme et la dette bancaire, moins la trésorerie et les équivalents de trésorerie. La direction estime que cette mesure est utile pour évaluer le montant du levier financier utilisé.

31 décembre  
(en milliers de dollars)

|  | 2012                | 2011       | 2010       |
|--|---------------------|------------|------------|
| Dettes bancaires                         | <b>48 243 \$</b>    | 36 404 \$  | 15 858 \$  |
| Partie courante de la dette à long terme | <b>6 573</b>        | 5 618      | 496 835    |
| Dettes à long terme                      | <b>1 206 945</b>    | 941 956    | 389 078    |
| <b>Total partiel</b>                     | <b>1 261 761 \$</b> | 983 978 \$ | 901 771 \$ |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | <b>90 414</b>       | -          | -          |
| <b>Dettes nettes</b>                     | <b>1 171 347 \$</b> | 983 978 \$ | 901 771 \$ |

## Rendement de l'actif net

Le rendement de l'actif net est calculé en divisant le résultat opérationnel après impôt, après ajustement pour tenir compte des éléments qui ne sont pas considérés comme représentatifs des activités sous-jacentes de l'entreprise, par l'actif net moyen mensuel. L'actif net représente le total de l'actif, moins les liquidités, les actifs d'impôt différé et le passif ne portant pas intérêt. De l'avis de la direction, le RAN constitue une base appropriée pour évaluer la performance financière à long terme.

## ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent document et les communications publiques, orales ou écrites, de la société contiennent souvent des énoncés prospectifs, selon la définition qu'en donne la loi sur les valeurs mobilières applicable. Ces énoncés sont fondés sur des attentes, estimations, prévisions et projections courantes sur les secteurs dans lesquels la société exerce ses activités et sur des opinions et hypothèses formulées par la direction de la société. Ces énoncés comprennent, sans s'y limiter, des énoncés sur les objectifs de la société ainsi que des énoncés liés aux opinions, plans, objectifs, attentes, anticipations, estimations et intentions de la société. L'information prospective spécifique figurant dans le présent document comprend, sans s'y limiter, les énoncés relatifs aux avantages attendus, au calendrier, aux mesures, aux coûts et aux investissements associés au plan de création de valeur de la société, les attentes relatives aux ratios de la dette nette par rapport au BAIIA au cours de la mise en œuvre du plan, les attentes relatives à l'utilisation de dérivés, de contrats à terme normalisés et d'options, les attentes relatives à l'amélioration des efficacités, l'utilisation prévue des soldes de trésorerie, les sources de fonds visant à satisfaire aux exigences commerciales, notamment le renouvellement des facilités de titrisation existantes, les dépenses d'investissement et le remboursement de la dette, les attentes relatives aux acquisitions et aux dessaisissements, le moment de l'ouverture des nouvelles usines et de la fermeture des anciennes, les pertes d'emplois et la certification LEED<sup>MD</sup>, les attentes relatives à l'incidence des nouvelles normes comptables, les attentes relatives à la suffisance du compte de correction de valeur pour créances douteuses et les attentes relatives au rendement du régime de retraite de même qu'aux passifs futurs du régime de retraite et aux cotisations qui y seront faites. Des termes comme « prévoir », « anticiper », « avoir l'intention de », « tenter », « pouvoir », « planifier », « croire », « chercher », « estimer » et leurs dérivés ou d'autres expressions semblables signalent des énoncés prospectifs. Ces énoncés ne constituent pas des garanties au sujet du rendement futur et concernent des hypothèses et des risques et incertitudes difficiles à prévoir.

En outre, ces énoncés et attentes concernant le rendement des activités de la société en général sont fondés sur certains facteurs et hypothèses, concernant ce qui suit, sans s'y limiter : la conjoncture économique au Canada, aux États-Unis, au Royaume-Uni et au Japon, le cours de change entre le dollar canadien et le dollar américain, la livre sterling et le yen, l'approvisionnement et les coûts des matières premières, de l'énergie et des fournitures, les prix des produits, la disponibilité d'assurances, l'environnement concurrentiel et la conjoncture connexe des marchés, l'accroissement des efficacités opérationnelles découlant du plan de création de valeur ou d'autres mesures, l'accès continu au capital, les coûts de conformité aux normes en matière d'environnement et de santé, l'absence d'une issue défavorable relative aux litiges en cours et l'absence de mesures imprévues par les gouvernements au Canada et à l'étranger, et l'hypothèse générale selon laquelle aucun des risques décrits ci-dessous ou ailleurs dans le présent document ne se réalisera. Toutes ces hypothèses sont fondées sur l'information dont dispose actuellement la société, y compris l'information obtenue auprès de tiers. Ces hypothèses pourraient se révéler erronées en tout ou en partie. De plus, les résultats réels pourraient différer considérablement de ceux qui sont explicites, implicites ou prévus dans les énoncés prospectifs, lesquels ne reflètent les attentes de la société qu'à la date à laquelle ils ont été formulés.

Les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement des résultats explicites, implicites ou prévus contenus dans les énoncés prospectifs comprennent notamment les suivants :

- les risques associés à la mise en œuvre et à l'exécution du plan de création de valeur de la société;
- les risques associés aux changements relatifs aux systèmes et aux processus de la société;
- les risques liés à la contamination des aliments, à la responsabilité à l'égard des produits de consommation et aux rappels de produits;
- le risque lié à l'endettement de la société;
- les risques liés aux acquisitions, aux dessaisissements et aux dépenses d'investissement projetés;
- l'incidence des fluctuations des cours du marché des titres à revenu fixe et des titres de capitaux propres de même que des variations des taux d'intérêt sur la charge de retraite et les besoins de capitalisation;
- la nature cyclique du coût et de l'approvisionnement des porcs et la nature concurrentielle du marché du porc en général;
- le risque lié à la santé du bétail;
- l'incidence d'une pandémie sur les activités de la société;

- le risque de change de la société;
- la capacité de la société à se prémunir contre l'effet de la fluctuation des prix des marchandises en ayant recours à des contrats à terme normalisés de marchandises et à des options;
- l'incidence des variations de la valeur de marché des actifs biologiques et des instruments de couverture;
- l'incidence des événements internationaux sur les prix et la libre circulation des marchandises;
- les risques que pose le respect des nombreux règlements gouvernementaux;
- les risques liés aux litiges;
- l'incidence des changements dans les goûts des consommateurs et leurs habitudes d'achat;
- les effets des nombreux règlements environnementaux et les passifs environnementaux éventuels entraînés par ceux-ci;
- le risque lié à la consolidation du commerce de détail;
- les risques liés à la concurrence;
- les risques liés à l'observation dans le monde entier des diverses lois et pratiques en vigueur dans le cadre du droit du travail et les risques liés à d'éventuels arrêts de travail en raison du non-renouvellement de certaines conventions collectives et au recrutement et à la conservation de personnel qualifié;
- les risques associés aux distributeurs indépendants de la société;
- les risques associés aux prix des produits de la société;
- les risques associés à la gestion de la chaîne d'approvisionnement de la société;
- les risques associés à l'incapacité de repérer et de gérer les risques stratégiques auxquels la société doit faire face.

La société avertit le lecteur que la liste des facteurs qui précède n'est pas exhaustive. Ces facteurs sont exposés de façon plus détaillée sous la rubrique « Facteurs de risque » présentée précédemment dans le présent document. Il y aurait lieu de se reporter à cette rubrique pour plus de précisions.

Certains des énoncés prospectifs peuvent être considérés comme des prévisions financières aux fins des lois sur les valeurs mobilières applicables, notamment les énoncés concernant les marges du BAIIA, les dépenses d'investissement, les coûts décaissés et les frais de restructuration hors trésorerie futurs. Ces prévisions financières sont présentées pour permettre à la société de vérifier la performance de son plan de création de valeur. Ces prévisions pourraient ne pas convenir à d'autres fins. Il y a lieu de ne pas supposer qu'elles se concrétiseront.

La société n'a pas l'intention de mettre à jour les énoncés prospectifs, oraux ou écrits, et décline toute obligation de cette nature, en raison de nouvelles informations, d'événements futurs ou autrement sauf lorsque la loi l'exige.

D'autres renseignements concernant la société, y compris sa notice annuelle, sont disponibles sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Les Aliments Maple Leaf Inc. est une importante société de viandes, de repas et de produits de boulangerie à valeur ajoutée établie au Canada qui s'engage à offrir des produits alimentaires de qualité à des consommateurs partout dans le monde. Son siège social est situé à Toronto, au Canada, et elle emploie environ 20 000 personnes pour ses activités au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Asie.

## Rapport des auditeurs indépendants

Aux actionnaires de la société Les Aliments Maple Leaf Inc.

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de Les Aliments Maple Leaf Inc., qui comprennent les bilans consolidés au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, les comptes consolidés de résultat, les états consolidés du résultat global, les états consolidés des variations des capitaux propres et les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les exercices clos à des dates, ainsi que les notes, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

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

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

### *Responsabilité des auditeurs*

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

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

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

### *Opinion*

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de Les Aliments Maple Leaf Inc. au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011, conformément aux Normes internationales d'information financière.

**KPMG s.r.l. / SENCRL**

Comptables agréés, experts-comptables autorisés  
Toronto, Canada

Le 25 février 2013



# Bilans consolidés

Aux 31 décembre  
(en milliers de dollars canadiens)

|  | 2012                | 2011         |
|--|---------------------|--------------|
| <b>Actifs</b>  |                     |              |
| <b>Actifs courants</b>                                 |                     |              |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie                | <b>90 414 \$</b>    | — \$         |
| Débiteurs (note 4)                                     | <b>116 503</b>      | 133 504      |
| Billets à recevoir (note 4)                            | <b>125 487</b>      | 98 545       |
| Stocks (note 5)  | <b>301 804</b>      | 293 231      |
| Actifs biologiques (note 6)                            | <b>78 127</b>       | 49 265       |
| Impôt sur le résultat à recouvrer                      | <b>41 527</b>       | 43 789       |
| Charges payées d'avance et autres actifs               | <b>12 590</b>       | 24 688       |
| Actifs détenus en vue de la vente (note 7)             | <b>37 087</b>       | —            |
|  | <b>803 539 \$</b>   | 643 022 \$   |
| Immobilisations corporelles (note 8)                   | <b>1 212 177</b>    | 1 067 246    |
| Immeubles de placement (note 9)                        | <b>11 979</b>       | 11 232       |
| Avantages du personnel (note 10)                       | <b>107 831</b>      | 133 942      |
| Autres actifs à long terme                             | <b>13 663</b>       | 11 926       |
| Actifs d'impôt différé (note 20)                       | <b>132 558</b>      | 127 456      |
| Goodwill (note 11)                                     | <b>753 156</b>      | 753 739      |
| Immobilisations incorporelles (note 12)                | <b>208 793</b>      | 191 896      |
| Total des actifs                                       | <b>3 243 696 \$</b> | 2 940 459 \$ |
| <b>Passifs et capitaux propres</b>                     |                     |              |
| <b>Passifs courants</b>                                |                     |              |
| Dette bancaire (note 14)                               | <b>48 243 \$</b>    | 36 404 \$    |
| Créditeurs et charges à payer                          | <b>446 911</b>      | 482 059      |
| Provisions (note 13)                                   | <b>26 335</b>       | 44 255       |
| Partie courante de la dette à long terme (note 14)     | <b>6 573</b>        | 5 618        |
| Autres passifs courants                                | <b>14 961</b>       | 20 409       |
|  | <b>543 023 \$</b>   | 588 745 \$   |
| Dette à long terme (note 14)                           | <b>1 206 945</b>    | 941 956      |
| Avantages du personnel (note 10)                       | <b>420 933</b>      | 350 853      |
| Provisions (note 13)                                   | <b>25 800</b>       | 28 936       |
| Autres passifs à long terme (note 15)                  | <b>80 084</b>       | 88 153       |
| Passifs d'impôt différé (note 20)                      | <b>8 912</b>        | 11 703       |
| Total des passifs                                      | <b>2 285 697 \$</b> | 2 010 346 \$ |
| <b>Capitaux propres</b>                                |                     |              |
| Capital social (note 16)                               | <b>902 810 \$</b>   | 902 810 \$   |
| Déficit  | <b>(72 701)</b>     | (78 674)     |
| Surplus d'apport                                       | <b>75 913</b>       | 64 327       |
| Cumul des autres éléments du résultat global (note 16) | <b>(13 263)</b>     | (17 042)     |
| Actions propres  | <b>(1 845)</b>      | (6 347)      |
| Total des capitaux propres                             | <b>890 914 \$</b>   | 865 074 \$   |
| Participation ne donnant pas le contrôle               | <b>67 085</b>       | 65 039       |
| Total des capitaux propres                             | <b>957 999 \$</b>   | 930 113 \$   |
| Total des passifs et des capitaux propres              | <b>3 243 696 \$</b> | 2 940 459 \$ |

Engagements et éventualités (note 23)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

Au nom du conseil :



**MICHAEL H. MCCAIN**  
ADMINISTRATEUR



**DIANE MCGARRY**  
ADMINISTRATRICE

## Comptes consolidés de résultat

Exercices clos les 31 décembre

(en milliers de dollars canadiens, sauf les montants par action)

|   | 2012                | 2011         |
|---|---------------------|--------------|
| Ventes  | <b>4 864 779 \$</b> | 4 893 624 \$ |
| Coût des ventes   | <b>4 096 794</b>    | 4 126 460    |
| Marge brute   | <b>767 985 \$</b>   | 767 164 \$   |
| Frais de vente et charges générales et administratives                          | <b>494 714</b>      | 504 194      |
| Bénéfice avant ce qui suit :  | <b>273 271 \$</b>   | 262 970 \$   |
| Frais de restructuration et autres frais connexes (note 13)                     | <b>(47 511)</b>     | (79 795)     |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés (note 17) | <b>7 297</b>        | (10 960)     |
| Autres produits (charges) (note 18)   | <b>9 231</b>        | 10 332       |
| Bénéfice avant intérêts et impôt sur le résultat                                | <b>242 288 \$</b>   | 182 547 \$   |
| Charges d'intérêts (note 19)  | <b>71 685</b>       | 70 747       |
| Bénéfice avant impôt sur le résultat  | <b>170 603 \$</b>   | 111 800 \$   |
| Impôt sur le résultat (note 20)   | <b>47 889</b>       | 24 469       |
| Bénéfice net  | <b>122 714 \$</b>   | 87 331 \$    |
| Attribuable à ce qui suit :   |                     |              |
| Actionnaires ordinaires   | <b>115 296 \$</b>   | 82 134 \$    |
| Participation ne donnant pas le contrôle  | <b>7 418</b>        | 5 197        |
|   | <b>122 714 \$</b>   | 87 331 \$    |
| Bénéfice par action attribuable aux actionnaires ordinaires (note 21)           |                     |              |
| Bénéfice de base par action   | <b>0,83 \$</b>      | 0,59 \$      |
| Bénéfice dilué par action   | <b>0,81 \$</b>      | 0,58 \$      |
| Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)                                    | <b>139,4</b>        | 138,7        |

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

## États consolidés du résultat global

Exercices clos les 31 décembre  
(en milliers de dollars canadiens)

|  | 2012              | 2011        |
|--|-------------------|-------------|
| Bénéfice net   | <b>122 714 \$</b> | 87 331 \$   |
| Autres éléments du résultat global   |                   |             |
| Variation de l'écart de conversion cumulé  | <b>(1 730)\$</b>  | 5 651 \$    |
| Variation du profit ou de la perte latent(e) sur les couvertures de flux de trésorerie | <b>5 251</b>      | 282         |
| Effet du plafond de l'actif et des exigences de financement minimal                    | <b>—</b>          | 12 680      |
| Variation des écarts actuariels  | <b>(87 743)</b>   | (128 832)   |
|  | <b>(84 222)\$</b> | (110 219)\$ |
| Résultat global  | <b>38 492 \$</b>  | (22 888)\$  |
| Attribuable à ce qui suit :  |                   |             |
| Actionnaires ordinaires  | <b>31 981 \$</b>  | (26 979)\$  |
| Participation ne donnant pas le contrôle   | <b>6 511</b>      | 4 091       |

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

## États consolidés des variations des capitaux propres

|  | Montants attribuables aux actionnaires ordinaires |                   |                  |  |                  |  |                            |
|--|---|-------------------|------------------|--|------------------|--|----------------------------|
|  | Capital social                                    | Déficit           | Surplus d'apport | Cumul total des autres éléments du résultat global | Actions propres  | Participation ne donnant pas le contrôle | Total des capitaux propres |
| <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>        |   |                   |                  |  |                  |  |                            |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>                 | <b>902 810 \$</b>                                 | <b>(78 674)\$</b> | <b>64 327 \$</b> | <b>(17 042)\$</b>                                  | <b>(6 347)\$</b> | <b>65 039 \$</b>                         | <b>930 113 \$</b>          |
| Bénéfice net                                     | -   | 115 296           | -                | -  | -                | 7 418                                    | 122 714                    |
| Autres éléments du résultat global               | -   | (87 094)          | -                | 3 779  | -                | (907)                                    | (84 222)                   |
| Dividendes déclarés<br>(0,16 \$ par action)      | -   | (22 229)          | -                | -  | -                | (4 473)                                  | (26 702)                   |
| Charge de rémunération fondée<br>sur des actions | -   | -                 | 24 711           | -  | -                | -  | 24 711                     |
| Émission d'actions propres                       | -   | -                 | (13 525)         | -  | 13 525           | -  | -                          |
| Rachat d'actions propres                         | -   | -                 | -                | -  | (9 023)          | -  | (9 023)                    |
| Acquisition d'entreprise                         | -   | -                 | -                | -  | -                | (82)                                     | (82)                       |
| Autres   | -   | -                 | 400              | -  | -                | 90                                       | 490                        |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>                 | <b>902 810 \$</b>                                 | <b>(72 701)\$</b> | <b>75 913 \$</b> | <b>(13 263)\$</b>                                  | <b>(1 845)\$</b> | <b>67 085\$</b>                          | <b>957 999 \$</b>          |

|  | Montants attribuables aux actionnaires ordinaires |                   |                  |  |                   |  |                            |
|--|---|-------------------|------------------|--|-------------------|--|----------------------------|
|  | Capital social                                    | Déficit           | Surplus d'apport | Cumul total des autres éléments du résultat global | Actions propres   | Participation ne donnant pas le contrôle | Total des capitaux propres |
| <i>(en milliers de dollars canadiens)</i>                    |   |                   |                  |  |                   |  |                            |
| <b>Solde au 31 décembre 2010</b>                             | <b>902 810 \$</b>                                 | <b>(5 267)\$</b>  | <b>59 002 \$</b> | <b>(22 585)\$</b>                                  | <b>(10 078)\$</b> | <b>62 890 \$</b>                         | <b>986 772 \$</b>          |
| Bénéfice net   | -   | 82 134            | -                | -  | -                 | 5 197                                    | 87 331                     |
| Autres éléments du résultat global                           | -   | (114 656)         | -                | 5 543  | -                 | (1 106)                                  | (110 219)                  |
| Dividendes déclarés<br>(0,16 \$ par action)                  | -   | (22 386)          | -                | -  | -                 | (1 830)                                  | (24 216)                   |
| Charge de rémunération fondée<br>sur des actions             | -   | -                 | 19 393           | -  | -                 | -  | 19 393                     |
| Émission d'actions propres                                   | -   | (18 499)          | (14 068)         | -  | 32 567            | -  | -                          |
| Rachat d'actions propres                                     | -   | -                 | -                | -  | (28 836)          | -  | (28 836)                   |
| Diminution de la participation ne<br>donnant pas le contrôle | -   | -                 | -                | -  | -                 | (112)                                    | (112)                      |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>                             | <b>902 810 \$</b>                                 | <b>(78 674)\$</b> | <b>64 327 \$</b> | <b>(17 042)\$</b>                                  | <b>(6 347)\$</b>  | <b>65 039 \$</b>                         | <b>930 113 \$</b>          |

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

## Tableaux consolidés des flux de trésorerie

Exercices clos les 31 décembre  
(en milliers de dollars canadiens)

|  | 2012               | 2011        |
|--|--------------------|-------------|
| ENTRÉES (SORTIES) DE TRÉSORERIE LIÉES AUX ACTIVITÉS SUIVANTES :                              |                    |             |
| <b>Activités opérationnelles</b>   |                    |             |
| Bénéfice net   | 122 714 \$         | 87 331 \$   |
| Ajouter (déduire) les éléments sans effet de trésorerie                                      |                    |             |
| Variation de la juste valeur des actifs biologiques  | 3 436              | 1 027       |
| Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles                              | 132 739            | 125 990     |
| Rémunération fondée sur des actions  | 24 711             | 19 393      |
| Impôt différé  | 18 967             | 5 896       |
| Impôt exigible   | 28 922             | 18 573      |
| Charges d'intérêts   | 71 685             | 70 747      |
| Profit sur la vente d'actifs à long terme  | (624)              | (6 987)     |
| Profit sur la sortie d'actifs détenus en vue de la vente                                     | (459)              | (571)       |
| Profit sur le regroupement d'entreprises (note 27)   | (5 330)            | -           |
| Variation de la juste valeur des swaps de taux d'intérêt non désignés                        | (7 297)            | 10 959      |
| Variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés                              | 3 107              | (3 924)     |
| Augmentation (diminution) du passif des régimes de retraite                                  | (21 870)           | 10 364      |
| Impôts sur le résultat payés, montant net  | (21 861)           | (17 703)    |
| Intérêts payés   | (69 896)           | (57 969)    |
| Variation de la provision pour restructuration et autres frais connexes                      | 13 179             | 43 563      |
| Autres   | (9 427)            | (5 969)     |
| Variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement opérationnel                    | (64 616)           | (55 886)    |
| Entrées de trésorerie liées aux activités opérationnelles                                    | <b>218 080 \$</b>  | 244 834 \$  |
| <b>Activités de financement</b>  |                    |             |
| Dividendes versés  | (22 229)\$         | (22 386)\$  |
| Dividendes versés relatifs à la participation ne donnant pas le contrôle                     | (3 710)            | (1 830)     |
| Augmentation nette de la dette à long terme  | 272 546            | 5 195       |
| Augmentation des coûts de financement  | -                  | (6 610)     |
| Rachat d'actions propres   | (9 023)            | (28 836)    |
| Autres   | (1 619)            | (1 512)     |
| Entrées (sorties) de trésorerie liées aux activités de financement                           | <b>235 965 \$</b>  | (55 979)\$  |
| <b>Activités d'investissement</b>  |                    |             |
| Entrées d'actifs à long terme  | (306 334)\$        | (229 171)\$ |
| Acquisition d'entreprise   | (77 690)           | -           |
| Inscription à l'actif des charges d'intérêts   | (6 901)            | (5 600)     |
| Produit de la vente d'actifs à long terme  | 7 481              | 24 267      |
| Produit de la vente d'actifs détenus en vue de la vente                                      | 7 974              | -           |
| Autres   | -                  | 1 103       |
| Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement                                   | <b>(375 470)\$</b> | (209 401)\$ |
| <b>Augmentation (diminution) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie</b>           | <b>78 575 \$</b>   | (20 546)\$  |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de la période, montant net             | (36 404)           | (15 858)    |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période, montant net              | <b>42 171 \$</b>   | (36 404)\$  |
| Le montant net de la trésorerie et des équivalents de trésorerie se compose de ce qui suit : |                    |             |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie  | 90 414 \$          | -           |
| Dette bancaire   | (48 243)           | (36 404)    |
| Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de la période, montant net              | <b>42 171 \$</b>   | (36 404)\$  |

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

(Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à moins d'indication contraire.)

Exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011

## 1. LA SOCIÉTÉ

Les Aliments Maple Leaf Inc. (« Les Aliments Maple Leaf » ou la « société ») est une importante société de viandes, de repas et de produits de boulangerie à valeur ajoutée établie au Canada et elle compte parmi ses clients des grossistes et des détaillants en alimentation ainsi que des entreprises de services alimentaires situés dans toute l'Amérique du Nord et à l'échelle internationale. Le siège social de la société est situé au 30, avenue St. Clair Ouest, bureau 1500, Toronto (Ontario) M4V 3A2, Canada. Les états financiers consolidés de la société au 31 décembre 2012 et pour l'exercice clos à cette date comprennent les comptes de la société et ceux de ses filiales. La société comporte trois secteurs opérationnels, nommément le Groupe des produits de la viande, le Groupe agro-alimentaire et le Groupe des produits de boulangerie.

## 2. BASE D'ÉTABLISSEMENT

### a) Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été dressés conformément aux Normes internationales d'information financière (International Financial Reporting Standards), publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), et selon les méthodes comptables qui y sont décrites.

La publication des états financiers consolidés annuels de la société a été approuvée par le conseil d'administration en date du 25 février 2013.

### b) Base d'évaluation

Les états financiers consolidés ont été préparés sur la base du coût historique sauf pour ce qui est de certains instruments financiers, actifs biologiques, actifs et passifs au titre des régimes à prestations définies et passifs liés à certains types de rémunération fondée sur des actions, qui sont présentés à la juste valeur.

### c) Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle de la société.

### d) Utilisation d'estimations et recours au jugement

L'établissement d'états financiers consolidés conformes aux IFRS exige que la direction ait recours à son jugement, fasse des estimations et pose des hypothèses qui influent sur l'application des méthodes comptables ainsi que sur la valeur comptable des actifs, des passifs, des produits et des charges. Les résultats réels pourraient différer de ces estimations.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont passées en revue régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées ainsi que dans les périodes futures touchées par ces révisions.

Les jugements figurant dans les états financiers constituent des décisions prises par la direction, compte tenu de l'analyse de l'information pertinente au moment où les décisions sont prises. Les jugements ont trait à l'application des méthodes comptables et aux décisions liées à l'évaluation, à la comptabilisation et à la présentation des montants financiers.

Les pages qui suivent et les notes portant sur les éléments assujettis à une incertitude importante relative aux estimations présentent les principales sources d'incertitude relative aux estimations et les principaux jugements critiques réalisés lors de l'application des méthodes comptables qui ont l'effet le plus important sur les montants comptabilisés dans les états financiers consolidés.

#### *Évaluation des actifs à long terme*

La société soumet annuellement à un test de dépréciation le goodwill et les immobilisations incorporelles et, dans le cas des autres actifs à long terme, lorsque les circonstances indiquent une perte de valeur potentielle. La direction doit faire preuve de jugement lorsqu'elle détermine si les circonstances indiquent qu'un test de dépréciation est nécessaire et pour constituer les groupes d'actifs qui serviront à déterminer les unités génératrices de trésorerie (« UGT ») aux fins du test de dépréciation.

La société évalue la dépréciation en comparant la valeur recouvrable d'un actif à long terme, d'une UGT, ou d'un groupe d'UGT à sa valeur comptable. La valeur recouvrable correspond à la plus élevée des valeurs suivantes : i) la valeur d'utilité ou ii) la juste valeur diminuée des coûts de la vente. L'établissement de la valeur recouvrable fait appel au jugement et aux estimations de la direction.

Les valeurs associées au goodwill et aux immobilisations incorporelles sont fondées sur des estimations et des hypothèses importantes, notamment celles portant sur les entrées et les sorties de trésorerie futures, les taux d'actualisation et les durées d'utilité. Ces estimations et ces hypothèses pourraient avoir une incidence sur le résultat futur de la société si les estimations actuelles relatives au rendement futur et aux justes valeurs changent. Ces déterminations influenceront sur le montant de la charge d'amortissement des immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée qui sera comptabilisé dans des périodes ultérieures.

#### *Provisions pour les stocks*

La direction fait une estimation de la demande future des clients à l'égard des produits afin de constituer des provisions adéquates pour ses stocks. Lorsqu'elle fait ces estimations, la direction prend en compte la durée d'utilité des stocks de produits et la rentabilité des ventes récentes effectuées à partir des stocks. Dans de nombreux cas, les produits vendus par la société ont un renouvellement rapide et les valeurs des stocks disponibles sont plus faibles, ce qui réduit le risque d'inexactitude significative. Toutefois, les codes ou les dates de péremption sont très importants dans le calcul de la valeur de réalisation, et les valeurs des stocks sont significatives. La direction s'assure que des systèmes sont en place pour mettre en évidence et évaluer de façon appropriée les stocks qui se rapprochent des dates de péremption. Si les pertes réelles sur les stocks s'écartent des estimations établies, les stocks, le résultat net et le résultat global seront affectés.

#### *Actifs biologiques*

Les actifs biologiques sont évalués, chaque date de présentation de l'information financière, à la juste valeur diminuée des coûts de vente, sauf lorsque la juste valeur ne peut pas être évaluée de façon fiable. Si la juste valeur ne peut être évaluée de façon fiable, les actifs biologiques sont évalués au coût diminué de l'amortissement et des pertes de valeur. Même si une évaluation fiable de la juste valeur n'est pas disponible au moment de la comptabilisation initiale, elle peut le devenir par la suite. Le cas échéant, les actifs biologiques sont évalués à la juste valeur diminuée des coûts de vente à partir du moment où une évaluation fiable de la juste valeur devient disponible. Les profits et les pertes qui découlent de l'évaluation des actifs biologiques à la juste valeur diminuée des coûts de vente sont comptabilisés dans le compte de résultat au cours de la période pendant laquelle ils surviennent. Les coûts de vente comprennent tous les coûts qui seraient nécessaires pour vendre les actifs biologiques, y compris les coûts requis pour que les actifs biologiques accèdent au marché.

#### *Redevances-marchandises et autres rabais commerciaux*

La société établit une provision pour les paiements estimatifs aux clients en fonction de divers programmes et contrats commerciaux, lesquels comprennent souvent des paiements qui dépendent de la réalisation de volumes de ventes précis. Les estimations importantes qui sont formulées pour déterminer ces obligations portent sur le niveau prévu du volume des ventes pour la période pertinente et les frais promotionnels historiques, par rapport aux montants prévus aux contrats. Ces ententes sont complexes et touchent un grand nombre de clients et de produits. La direction a mis en place des systèmes et processus afin d'estimer et d'évaluer ces obligations. Si les paiements sur les rabais commerciaux s'écartent des estimations de l'obligation connexe, les charges à payer, le résultat net et le résultat global seront affectés.

#### *Régimes d'avantages du personnel*

Le coût des pensions et autres prestations de retraite acquises par le personnel est établi par calculs actuariels selon la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables posées par la direction quant au rendement attendu des placements des régimes, à la progression des salaires, à l'âge du départ à la retraite et aux taux de mortalité du personnel de même qu'aux coûts prévus des soins de santé. Le taux d'actualisation utilisé aux fins des calculs actuariels est fondé sur les taux d'intérêt à long terme et pourrait influencer fortement sur le passif des régimes. La direction fait appel à des spécialistes externes qui fournissent des conseils à la société au sujet des estimations appropriées à utiliser pour évaluer les obligations et les charges au titre des régimes

d'avantages du personnel. Si ces estimations s'écartent des obligations et des charges au titre des régimes d'avantages du personnel réelles, les actifs et les passifs des régimes d'avantages du personnel et le résultat global seront affectés.

#### *Impôt sur le résultat*

La charge d'impôt sur le résultat est fondée sur les taux d'impôt déterminés d'après les lois au Canada et à l'étranger et sur le montant des produits dégagés dans les territoires où la société exerce ses activités. Un jugement rigoureux est nécessaire pour déterminer la charge d'impôt et la recouvrabilité des actifs d'impôt différé. Le calcul des soldes d'impôt exigible et différé exige que la direction fasse des estimations concernant la valeur comptable des actifs et des passifs, ce qui comprend les estimations des flux de trésorerie et du résultat futur liés à ces actifs et à ces passifs, qu'elle procède à l'interprétation des lois fiscales des territoires où elle exerce ses activités, et le calendrier du renversement des différences temporelles. La société accroît la charge d'impôt quand, même si la direction est d'avis que les positions fiscales sont entièrement justifiables, il subsiste suffisamment de complexité et d'incertitude quant à l'application de la loi pour que certaines positions fiscales puissent être réévaluées par les administrations fiscales. La société ajuste la charge d'impôt selon l'évolution des faits et des circonstances.

#### *Provisions*

La société évalue toutes les provisions chaque date de clôture. Ces provisions peuvent être considérables et sont calculées au moyen d'estimations des coûts des activités futures. Dans certains cas, la direction peut déterminer que des provisions ne sont plus nécessaires ou que certaines provisions sont insuffisantes à la lumière de nouveaux événements survenus ou de renseignements additionnels obtenus. Les provisions sont désignées et présentées séparément dans les états financiers consolidés de la société. Un changement apporté à ces estimations pourrait avoir une incidence sur la valeur des provisions, du résultat net et du résultat global.

#### *Rémunération fondée sur des actions*

La société utilise des estimations, portant notamment sur les taux de renonciation, la volatilité des cours, les dividendes, la durée attendue de l'attribution, les taux d'intérêt sans risque et la performance de l'entreprise pour calculer l'obligation relative à certains régimes de primes de performance fondées sur des actions. Ces estimations sont fondées sur l'expérience passée et peuvent changer tout au long de la durée d'un régime de primes de performance. Ces changements peuvent avoir une incidence sur la valeur comptable du surplus d'apport, du résultat net et du résultat global.

#### *Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles*

Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée de la société sont amorties selon le mode linéaire, compte tenu de la durée d'utilité attendue et des valeurs résiduelles des immobilisations. Un changement apporté à ces estimations pourrait avoir une incidence sur la valeur comptable des immobilisations, les stocks, le résultat net et le résultat global.

### **3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES**

Les méthodes comptables énoncées ci-dessous ont été appliquées d'une manière uniforme à toutes les périodes présentées dans les présents états financiers consolidés.

#### **a) Périmètre de consolidation**

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la société et ceux de ses filiales à compter de la date à laquelle la société en prend le contrôle jusqu'à ce que ce contrôle cesse. Il y a contrôle si la société a le pouvoir de déterminer, directement ou indirectement, les méthodes financières et opérationnelles d'une entité de façon à tirer des avantages de ses activités. La participation ne donnant pas le contrôle représente la tranche du résultat net et des actifs nets d'une filiale qui est attribuable à des actions de la filiale en question qui ne sont pas détenues par la société. Les acquisitions de participations ne donnant pas le contrôle sont comptabilisées comme des transactions avec des détenteurs d'instruments de capitaux propres agissant en cette qualité; par conséquent, aucun goodwill n'est comptabilisé à la suite de ces transactions.

Tous les comptes et toutes les opérations intersociétés ont été éliminés au moment de la consolidation.



## **b) Regroupements d'entreprises et goodwill**

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition à la date d'acquisition, à savoir la date à laquelle le contrôle est transféré à la société. Le contrôle est le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles d'une entité afin d'obtenir des avantages de ses activités. Lorsqu'elle évalue le contrôle, la société prend en compte les droits de vote potentiels exerçables.

Le goodwill est évalué comme étant l'excédent de la somme de la juste valeur de la contrepartie transférée, du montant de toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entité acquise et de la juste valeur de la participation précédemment détenue par l'acquéreur dans les parts de capitaux propres de l'entité acquise, le cas échéant, sur le solde net des montants, à la date d'acquisition, des actifs identifiables acquis et des passifs repris. Si le montant ainsi obtenu est négatif, un profit résultant d'une acquisition est immédiatement constaté dans les résultats. Les coûts de transaction autres que ceux liés à l'émission de titres de créance ou de participation sont comptabilisés dans les résultats à mesure qu'ils sont engagés.

Le goodwill n'est pas amorti et il est soumis annuellement, en octobre, à un test de dépréciation et, au besoin, lorsqu'un événement qui est survenu indique que sa valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Le test de dépréciation du goodwill se fait au niveau du groupe d'UGT en comparant la valeur comptable à la valeur recouvrable, conformément à la méthode appliquée à la note 3 i).

Les participations ne donnant pas le contrôle qui représentent des droits actuels à la date d'acquisition et qui donnent droit à leurs porteurs à une quote-part de l'actif net de l'entité en cas de liquidation sont initialement évaluées soit à la juste valeur, soit au montant de la quote-part des actifs nets identifiables comptabilisée de l'entreprise acquise revenant aux participations ne donnant pas le contrôle. Le choix du mode d'évaluation se fait au cas par cas selon divers facteurs propres à la transaction. D'autres types de participations ne donnant pas le contrôle sont évaluées à la juste valeur ou, s'il y a lieu, selon le mode spécifié dans une autre norme IFRS.

Toute contrepartie éventuelle à payer est évaluée à la juste valeur à la date d'acquisition. Si la contrepartie éventuelle est classée en capitaux propres, elle ne doit pas être réévaluée et son règlement doit être comptabilisé en capitaux propres. Autrement, les variations ultérieures de la juste valeur de la contrepartie conditionnelle sont comptabilisées dans les résultats.

Lorsque la comptabilisation initiale du regroupement d'entreprises est inachevée à la fin de la période financière au cours de laquelle le regroupement d'entreprises survient, la société présente les montants provisoires relatifs aux éléments pour lesquels la comptabilisation est inachevée. Ces montants provisoires sont ajustés au cours de la période d'évaluation (qui ne peut excéder un an à compter de la date d'acquisition), ou des actifs ou des passifs sont comptabilisés afin de refléter les informations nouvelles obtenues à propos des faits et des circonstances qui prévalaient à la date d'acquisition et qui, si elles avaient été connues, auraient affecté l'évaluation des montants comptabilisés à cette date.

## **c) Conversion des monnaies étrangères**

Les comptes de la société sont présentés en dollars canadiens. Les transactions en monnaies étrangères sont converties aux taux de change réels. Les actifs et les passifs monétaires libellés en monnaie étrangère à la date de clôture sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à cette date. Les écarts de change découlant de la conversion sont constatés dans le résultat net, à l'exception de ceux liés à des actifs et des passifs financiers désignés comme couverture d'un investissement net dans un établissement à l'étranger ou des couvertures admissibles de flux de trésorerie, qui sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global. Les actifs et les passifs non monétaires qui sont évalués au coût historique sont convertis au moyen du taux de change à la date de la transaction.

Les états financiers des filiales étrangères qui n'utilisent pas le dollar canadien comme unité de mesure sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la fin de la période dans le cas des actifs et des passifs, et au taux de change moyen de la période, dans celui des produits, des charges et des flux de trésorerie. Les écarts de change découlant de la conversion sont constatés dans le cumul des autres éléments du résultat global, dans le total des capitaux propres.

Dans le cas de la sortie d'un établissement à l'étranger, le montant cumulé connexe des écarts de conversion est transféré dans le bénéfice (la perte) en tant que profit ou perte résultant de la sortie. Dans le cas de la sortie partielle d'une filiale qui a un établissement à l'étranger, la quote-part connexe du montant cumulé des écarts de conversion est réattribuée aux participations ne donnant pas le contrôle. Dans tous les autres cas de sortie partielle d'un établissement à l'étranger, la quote-part connexe est reclassée dans le bénéfice (la perte).

Les profits ou pertes de change découlant d'une créance sur un établissement à l'étranger ou d'une dette envers celui-ci, dont le règlement n'est ni planifié ni probable dans un avenir prévisible et qui constitue en substance une part de l'investissement net dans cet établissement à l'étranger, sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global, dans le compte des écarts de conversion cumulés.

#### **d) Instruments financiers**

Lors de la comptabilisation initiale, les actifs et les passifs financiers de la société sont évalués à la juste valeur et sont classés dans l'une ou l'autre des catégories suivantes : détenus à des fins de transaction, prêts et créances ou autres passifs financiers. La classification dépend de la raison pour laquelle l'instrument financier a été acquis ainsi que de ses caractéristiques. Tous les instruments financiers dérivés doivent être classés en tant qu'instruments détenus à des fins de transaction à moins qu'ils ne soient précisément désignés dans une relation de couverture efficace. Les instruments financiers détenus à des fins de transaction qui ne sont pas désignés dans une relation de couverture efficace sont évalués à la juste valeur, les variations de la juste valeur étant comptabilisées dans les comptes consolidés de résultat de la période au cours de laquelle elles surviennent. Les prêts et créances et les autres passifs financiers sont initialement comptabilisés à la juste valeur et sont ensuite évalués au coût amorti.

Les actifs et les passifs comptabilisés à la juste valeur doivent être classés selon une hiérarchie à trois niveaux qui reflète l'importance et la transparence des données servant à évaluer la juste valeur. Chaque niveau est fondé sur les principes suivants :

Niveau 1 – les données sont des prix non ajustés cotés sur des marchés actifs pour des instruments identiques;

Niveau 2 – les données sont des données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif concerné, soit directement ou indirectement;

Niveau 3 – une ou plusieurs données importantes utilisées dans le cadre de la technique d'évaluation ne sont pas observables pour déterminer la juste valeur des instruments.

La détermination de la juste valeur et la hiérarchie connexe nécessitent l'utilisation de données observables du marché lorsqu'elles sont disponibles. Le classement d'un instrument financier dans la hiérarchie est établi d'après le niveau de données le plus bas qui sera significatif pour l'évaluation de la juste valeur.

Les actifs financiers sont évalués chaque date de clôture, afin de déterminer s'il existe des indications objectives de perte de valeur. Un actif financier est considéré comme ayant subi une perte de valeur s'il existe des indications objectives qu'un ou plusieurs événements ont eu une incidence négative sur les flux de trésorerie futurs estimatifs découlant de l'actif, et les pertes de valeur sont constatées dans le compte consolidé de résultat. Si la perte de valeur diminue au cours d'une période ultérieure, la perte de valeur comptabilisée auparavant fait l'objet d'une reprise jusqu'à hauteur du montant de la perte de valeur.

Les coûts de transaction, autres que ceux liés aux instruments financiers classés comme étant à la juste valeur par le biais du résultat net, comptabilisés en charges à mesure qu'ils sont engagés, sont inscrits à l'actif dans la valeur comptable de l'instrument et amortis selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

#### **e) Comptabilité de couverture**

La société utilise des instruments financiers dérivés et non dérivés afin de gérer son exposition aux risques liés aux fluctuations des taux d'intérêt, des taux de change et des prix des marchandises.

À la mise en place d'une relation de couverture, la société désigne la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert et elle constitue une documentation en bonne et due forme à son sujet ainsi que sur son objectif et sa stratégie de gestion des risques qui l'ont conduite à établir la relation. La documentation identifie les actifs, les passifs ou les flux de trésorerie prévus précis faisant l'objet de la couverture, le risque faisant l'objet de la couverture, le type d'instrument de couverture utilisé et la façon dont l'efficacité est évaluée.

De plus, la société évalue en bonne et due forme, à la mise en place et au moins une fois par trimestre par la suite, les instruments dérivés utilisés dans les opérations de couverture afin de déterminer s'ils contrebalancent très efficacement les variations des justes valeurs ou des flux de trésorerie des éléments couverts attribuables aux risques couverts. Lorsqu'une relation de couverture devient inefficace, elle n'est plus admissible à la comptabilité de couverture et toute variation ultérieure de la juste valeur de l'instrument de couverture est constatée dans le résultat.

Lorsque la comptabilité de couverture peut être appliquée, la relation de couverture est désignée comme couverture de flux de trésorerie, couverture de juste valeur ou couverture de l'exposition au risque de change d'un investissement net dans un établissement étranger autonome. Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie, la variation de la juste valeur de l'instrument de couverture est constatée, dans la mesure où l'instrument est efficace, dans les autres éléments du résultat global, jusqu'à ce que l'élément couvert ait une incidence sur le résultat net. Dans le cas d'une couverture de juste valeur, la variation de la juste valeur du dérivé de couverture est contrebalancée dans le compte consolidé de résultat par la variation de la juste valeur de l'élément couvert se rapportant au risque faisant l'objet de la couverture.

Dans le cas d'une couverture d'un investissement net, la variation de la juste valeur de l'instrument de couverture, dans la mesure où l'instrument est efficace, est constatée directement dans les autres éléments du résultat global. Ces montants sont constatés dans le résultat lorsque le cumul des autres éléments du résultat global relatif à l'établissement étranger autonome est constaté dans le résultat. La société a désigné certains billets à payer libellés en dollars US comme étant des couvertures d'investissements nets dans des établissements américains.

L'inefficacité des couvertures est évaluée et constatée dans le résultat de la période considérée dans le compte consolidé de résultat. Lorsqu'une couverture de juste valeur ou une couverture de flux de trésorerie prend fin, tout ajustement cumulatif, soit à l'élément couvert, soit aux autres éléments du résultat global, est constaté dans le résultat net lorsque l'élément couvert a une incidence sur le résultat net ou lorsque l'élément couvert est décomptabilisé. Lorsqu'une couverture désignée n'est plus efficace, l'instrument dérivé connexe est ultérieurement comptabilisé à la juste valeur dans le résultat net, sans être contrebalancé par l'élément couvert.

Les instruments dérivés qui ne sont pas admissibles à la comptabilité de couverture sont comptabilisés à la juste valeur au bilan consolidé et les variations ultérieures de leur juste valeur sont constatées dans le compte consolidé de résultat.

#### **f) Trésorerie et équivalents de trésorerie**

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les soldes de trésorerie, les dépôts à vue et les placements dont l'échéance à la date initiale de l'achat est inférieure ou égale à trois mois.

#### **g) Stocks**

Les stocks sont évalués au coût ou à la valeur de réalisation nette, selon le moins élevé des deux, et le coût est déterminé essentiellement selon la méthode de l'épuisement successif. Les coûts directs des produits et de la main-d'œuvre ainsi qu'une répartition des frais généraux de production variables et fixes, y compris l'amortissement, sont compris dans le coût des stocks. Lorsque les circonstances qui justifiaient précédemment de déprécier les stocks en dessous du coût n'existent plus ou lorsqu'il y a des indications claires d'une augmentation de la valeur nette de réalisation, le montant de la dépréciation antérieurement comptabilisée fait l'objet d'une reprise dans le coût des ventes.

#### **h) Actifs biologiques**

Les actifs biologiques se composent des porcs et de la volaille vivants de même que des œufs. Aux fins de l'évaluation, ces actifs sont classés soit comme souches parentales, soit comme stocks commerciaux. Les souches parentales s'entendent des animaux détenus et élevés dans le but de générer des stocks commerciaux et de remplacer les souches parentales arrivées à la fin de leur cycle productif. Les stocks commerciaux sont détenus à des fins de conditionnement supplémentaire ou de vente, auquel moment ils deviennent des stocks. La juste valeur des stocks commerciaux est déterminée en fonction des prix du marché pour du bétail dont l'âge, la race et les caractéristiques génériques sont semblables, diminués des coûts de la vente des actifs, y compris les coûts estimatifs nécessaires au transport de ces actifs vers le marché. Lorsqu'il n'existe pas de prix du marché fiables pour les souches parentales, celles-ci sont évaluées au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute perte de valeur. Il n'existe pas de marché liquide actif pour les souches parentales puisqu'elles sont rarement vendues. Les souches parentales de porc sont amorties selon le mode linéaire sur trois ans, tandis que les souches parentales de volaille sont amorties selon le mode linéaire sur six à huit mois.

Les actifs biologiques sont transférés dans les stocks à leur juste valeur diminuée des coûts de vente au moment de la livraison.

#### **i) Perte de valeur ou sortie d'actifs à long terme**

La société soumet à un test de recouvrabilité les actifs à long terme et les groupes d'actifs détenus et utilisés, y compris les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles amortissables, lorsque des événements ou des

changements de situation indiquent que leur valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable. Les groupes d'actifs, appelés UGT, comprennent une répartition des actifs de l'entreprise et ils sont examinés au niveau le plus bas pour lequel les flux de trésorerie identifiables sont très indépendants des entrées de trésorerie des autres actifs ou groupes d'actifs. La valeur recouvrable correspond à la valeur d'utilité ou à la juste valeur diminuée du coût de la vente, selon le plus élevé des deux montants.

La valeur d'utilité est fondée sur des estimations des flux de trésorerie futurs actualisés devant être obtenus de l'utilisation d'une UGT. La direction élabore ses projections des flux de trésorerie en fonction du rendement passé et de ses attentes quant à l'évolution future des marchés et de ses activités. Une fois qu'ils sont calculés, les flux de trésorerie futurs avant impôt estimés sont comptabilisés à leur valeur actualisée par application d'un taux d'actualisation avant impôt qui reflète les appréciations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif.

La juste valeur diminuée du coût de vente correspond au montant pouvant être obtenu de la vente d'un actif ou d'une UGT dans le cadre d'une transaction réalisée dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, montant duquel sont retranchés les coûts de sortie. Les coûts de sortie sont des coûts marginaux directement attribuables à la sortie d'un actif ou d'une UGT, à l'exclusion des charges financières et de la charge d'impôt sur le résultat.

Une perte de valeur est comptabilisée dans les comptes consolidés de résultat si la valeur comptable d'un actif ou d'une UGT excède sa valeur recouvrable estimée. Les pertes de valeur comptabilisées au titre d'UGT sont d'abord réparties en réduction de la valeur comptable du goodwill affecté à une UGT, puis en réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'UGT sur une base proportionnelle.

Les pertes de valeur liées aux actifs à long terme comptabilisées au cours de périodes antérieures sont évaluées chaque date de clôture, afin de déterminer s'il existe des indications qui confirment que la perte a diminué ou bien qu'elle n'existe plus. Une perte de valeur fait l'objet d'une reprise s'il y a eu un changement dans les estimations ayant servi à déterminer la valeur recouvrable. Une perte de valeur ne fait l'objet d'une reprise que dans la mesure où la valeur comptable de l'actif n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, après amortissement, si aucune perte de valeur antérieure n'avait été comptabilisée.

Les actifs à long terme sont classés comme détenus en vue de la vente, et sont présentés distinctement au bilan consolidé, lorsque certains critères sont respectés et que la vente doit avoir lieu au cours de l'année qui suit. Tous les passifs directement associés à de tels actifs sont également présentés distinctement au bilan consolidé. Ces actifs et ces passifs, ou groupes destinés à être cédés, sont évalués ultérieurement à la valeur comptable ou à leur juste valeur moins les coûts de vente, selon la moins élevée des deux. Les actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente ne font plus l'objet d'un amortissement. Tout autre profit ou perte non comptabilisé antérieurement à la date à laquelle les actifs à long terme sont classés comme détenus en vue de la vente sera comptabilisé dans le résultat à la date de la vente.

#### **j) Immobilisations corporelles**

Les immobilisations corporelles, à l'exception des terrains, sont comptabilisées au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute perte de valeur nette cumulée. Les terrains sont comptabilisés au coût et ne sont pas amortis. Dans le cas des actifs qualifiés, le coût comprend les intérêts inscrits à l'actif au cours de la période de construction ou de mise en valeur. Les actifs des travaux de construction en cours sont inscrits à l'actif durant la construction et ils commencent à être amortis dès qu'ils peuvent être utilisés. L'amortissement relatif aux actifs servant à la production est comptabilisé dans les stocks et le coût des ventes, l'amortissement relatif aux actifs ne servant pas à la production est comptabilisé dans les frais de vente et charges générales et administratives, et calculé selon le mode linéaire, compte tenu des valeurs résiduelles, sur les durées d'utilité prévues suivantes des actifs :

|   |                |
|---|----------------|
| Bâtiments, y compris les autres composantes | De 15 à 40 ans |
| Machines et équipement                      | De 3 à 10 ans  |

Lorsque des parties d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, ces composantes sont comptabilisées comme des parties distinctes des immobilisations corporelles.

#### **k) Immeubles de placement**

Les immeubles de placement sont des immeubles détenus par la société soit pour en retirer des loyers, soit pour valoriser le capital ou les deux. Les immeubles de placement de la société comprennent les terrains et les bâtiments.

Les immeubles de placement sont comptabilisés au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute perte de valeur cumulée, à l'exception des terrains, qui sont comptabilisés au coût diminué de toute perte de valeur cumulée. Les méthodes d'amortissement des immeubles de placement cadrent avec celles visant les immobilisations corporelles.

#### **l) Immobilisations incorporelles**

##### *Immobilisations incorporelles*

Les immobilisations incorporelles comprennent les logiciels, les marques de commerce, les relations clients, les contingents de production de volaille et les parcours de livraison. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée sont évaluées au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute perte de valeur cumulée.

L'amortissement est constaté dans les comptes consolidés de résultat selon un mode linéaire sur les durées d'utilité estimées suivantes :

|                     |                |
|---------------------|----------------|
| Marques de commerce | 10 ans         |
| Logiciels           | De 3 à 10 ans  |
| Relations clients   | De 20 à 25 ans |

Les immobilisations incorporelles dont la durée d'utilité est indéterminée, notamment les marques de commerce, les contingents de production de volaille et les parcours de livraison, sont soumises annuellement à un test de dépréciation au cours du quatrième trimestre et au besoin lorsqu'un événement qui est survenu indique que la valeur comptable pourrait ne pas être recouvrable.

Au moment de la comptabilisation d'une immobilisation incorporelle, la société détermine si celle-ci a une durée d'utilité déterminée ou indéterminée. Pour ce faire, la société prend en compte l'utilisation prévue, l'expiration des contrats, la nature de l'actif et si la valeur de l'actif diminue au fil du temps.

#### **m) Régimes d'avantages du personnel**

La société offre des avantages postérieurs au départ à la retraite à son personnel aux termes de régimes de retraite à cotisations définies et à prestations définies.

##### *Régimes à prestations définies*

La société comptabilise les obligations et les coûts découlant des régimes d'avantages sociaux du personnel. Le coût des pensions et autres prestations de retraite acquises par le personnel est établi par calculs actuariels selon la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables posées par la direction quant au rendement attendu des placements des régimes, à la progression des salaires, à l'âge du départ à la retraite et aux taux de mortalité du personnel de même qu'aux coûts prévus des soins de santé. Une variation de ces hypothèses pourrait avoir une incidence sur la charge de retraite future. La juste valeur des actifs des régimes sert au calcul du taux de rendement prévu des actifs des régimes. Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer l'obligation au titre des prestations définies est fondé sur des obligations d'entreprises de grande qualité libellées dans la même monnaie que les prestations qui devraient être versées et selon des durées jusqu'à l'échéance qui correspondent en moyenne à celles des obligations au titre des prestations définies. Le coût des services passés découlant des modifications apportées aux régimes est amorti selon le mode linéaire sur la période d'acquisition des droits attendue restante. Si les droits à prestations sont acquis immédiatement, la charge correspondante est comptabilisée dans le résultat net.

Les gains et les pertes actuariels découlant des variations des actifs et des obligations au titre des régimes à prestations définies sont constatés immédiatement dans le cumul des autres éléments du résultat global. Lorsque la restructuration d'un régime d'avantages entraîne à la fois une compression et un règlement des obligations découlant de ce régime, la compression est comptabilisée avant le règlement.

Lorsque le calcul donne lieu à un avantage (actif), le montant de l'actif comptabilisé est limité au total des coûts des services passés non comptabilisés et de la valeur actualisée des avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursements futurs du régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime (le « plafond de l'actif »). Pour calculer la valeur actualisée des avantages économiques, les exigences de financement minimal qui s'appliquent au régime sont prises en compte. Lorsqu'il est prévu que la société ne sera pas en mesure de recouvrer la valeur de l'actif net au titre des prestations définies compte tenu des exigences de financement minimal relatives aux services futurs, cet actif net est réduit au montant du plafond de l'actif. L'effet du plafond de l'actif est constaté dans le résultat global.

Lorsque le paiement futur des exigences de financement minimal liées aux services passés donne lieu à un actif net au titre des prestations définies (surplus) ou à l'augmentation d'un surplus, les exigences de financement minimal sont constatées à titre de passif si le surplus ne peut pas être entièrement utilisé comme remboursement ou à des fins de réduction des cotisations futures. La réévaluation de ce passif est constatée dans les autres éléments du résultat global de la période au cours de laquelle cette réévaluation a lieu.

#### *Régimes à cotisations définies*

Les obligations de la société au titre des régimes à cotisations définies sont comptabilisées dans le compte consolidé de résultat sur les périodes au cours desquelles les services sont rendus par les membres du personnel.

#### *Régimes multi-employeurs*

La société participe à des régimes multi-employeurs qui sont comptabilisés comme des régimes à cotisations définies. La société n'administre pas ces régimes, l'administration et l'investissement des actifs étant plutôt contrôlés par un conseil de fiduciaires composé de représentants syndicaux et patronaux. La société est tenue de verser des cotisations à ces régimes pour des montants établis en vertu des conventions collectives. Les cotisations versées par la société aux régimes multi-employeurs sont comptabilisées en charges à l'échéance.

#### **n) Rémunération fondée sur des actions**

La société a adopté la méthode fondée sur la juste valeur pour comptabiliser la rémunération fondée sur des actions. La juste valeur des options sur actions à la date d'attribution a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation des options de Black et Scholes. La juste valeur des unités d'actions temporairement inaccessibles (les « UATI »), y compris les unités d'actions liées au rendement, est déterminée selon la juste valeur des actions sous-jacentes à la date d'attribution. La charge de rémunération est constatée sur une base linéaire sur la période prévue d'acquisition des droits relativement à la rémunération fondée sur des actions. La société établit une estimation du nombre d'unités qui devraient être acquises à la date d'attribution et elle révisé cette estimation au besoin si des informations ultérieures indiquent qu'il est probable que le nombre réel d'unités acquises diffère de façon importante de l'estimation initiale. La juste valeur des unités d'actions différées (les « UAD ») est évaluée en fonction de la juste valeur des actions sous-jacentes chaque date de clôture.

#### **o) Provisions**

Les provisions sont des passifs de la société dont le montant ou le moment du règlement est incertain. Une provision est comptabilisée dans les états financiers consolidés si la société a une obligation actuelle, juridique ou implicite du fait d'un événement passé et s'il est probable qu'une sortie d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation. Si l'incidence est importante, le montant des provisions est déterminé par l'actualisation des flux de trésorerie futurs attendus, à un taux avant impôt qui reflète les appréciations actuelles, par le marché, de la valeur temps de l'argent et, le cas échéant, des risques spécifiques au passif.

#### **p) Comptabilisation des produits**

La société tire la plus grande partie de ses produits de la vente de produits au détail et à des clients de services alimentaires de même que de la vente de produits et de sous-produits d'équarrissage à des clients industriels et agricoles. La société comptabilise les produits tirés des ventes de produits à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir, déduction faite des retours estimés et d'une estimation des stimulants à la vente offerts aux clients. Les produits sont comptabilisés lorsque le client prend livraison du produit, que le titre est transféré, que tous les risques et avantages rattachés au titre de propriété ont été transférés au client, que le recouvrement de la contrepartie est probable, que la société a satisfait à ses obligations aux termes de l'entente et qu'elle n'a aucun lien continu avec le produit vendu. La valeur des stimulants à la vente offerts aux clients est estimée au moyen des tendances historiques et elle est constatée au moment de la vente à titre de réduction des produits. Les stimulants à la vente comprennent des rabais et programmes promotionnels offerts aux clients de la société. Ces rabais se fondent sur la réalisation d'un volume déterminé ou sur la croissance des niveaux de volumes et sur d'autres activités promotionnelles convenues. Dans les périodes ultérieures, la société fait le suivi de la performance des clients par rapport aux obligations convenues relativement aux programmes de stimulants à la vente et apporte tout ajustement aux montants comptabilisés au titre des produits opérationnels et des stimulants à la vente, au besoin.

À l'exception du pain frais, la société n'accepte généralement pas les retours de produits altérés des clients. Pour tenir compte des produits qui ne peuvent pas faire l'objet d'un retour, la société remet, dans certains cas, des indemnités aux clients visant à couvrir les dommages ou la détérioration des aliments, et ces indemnités sont déduites des ventes au moment de la comptabilisation des produits. En ce qui a trait au pain frais, les retours de clients sont déduits des produits.

#### **q) Coûts d'emprunt**

Les coûts d'emprunt se composent essentiellement des intérêts sur les dettes de la société. Les coûts d'emprunt sont inscrits à l'actif lorsqu'ils sont attribuables à l'acquisition, à la construction ou à la production d'un actif qualifié. La société définit un actif qualifié comme un actif qui nécessite un laps de temps supérieur à six mois avant d'être prêt pour son utilisation prévue. Les coûts d'emprunt sont calculés en fonction de la moyenne des coûts d'emprunt de la société compte non tenu des coûts associés à la décomptabilisation des débiteurs aux termes des programmes de titrisation. Les coûts d'emprunt qui ne sont pas attribuables à un actif qualifié sont passés en charges dans la période au cours de laquelle ils sont engagés, et présentés dans les charges d'intérêts au compte consolidé de résultat.

#### **r) Mesures incitatives gouvernementales**

Les mesures incitatives gouvernementales ne sont pas comptabilisées jusqu'à ce que la société ait l'assurance raisonnable qu'elle les touchera et qu'elle se conformera à toutes les conditions qui y sont liées. Les mesures incitatives qui visent à compenser la société pour les charges ou les pertes encourues sont constatées dans les résultats et sont classées de la même façon que les charges connexes dans les périodes au cours desquelles les charges sont comptabilisées.

Les mesures incitatives gouvernementales dont la condition principale est que la société doive acheter, construire ou acquérir par tout autre moyen des actifs non courants sont inscrites au bilan à titre de déductions à même l'immobilisation connexe. Les mesures incitatives sont comptabilisées en résultat sur la durée d'utilité de l'actif à titre de réduction de la charge d'amortissement connexe.

Une mesure incitative gouvernementale à recevoir qui prend le caractère d'une créance soit en compensation de charges ou de pertes déjà engagées, soit pour apporter un soutien financier immédiat à la société sans coûts futurs liés, doit être comptabilisée en résultat dans la période au cours de laquelle la créance devient acquise.

L'avantage tiré d'un prêt public à un taux d'intérêt inférieur à celui du marché est traité comme une mesure incitative gouvernementale et est évalué comme étant la différence entre le produit perçu et la juste valeur du prêt compte tenu des taux d'intérêt du marché en vigueur.

#### **s) Impôt sur le résultat**

La charge d'impôt sur le résultat comprend l'impôt exigible et l'impôt différé. L'impôt sur le résultat est comptabilisé dans le compte consolidé de résultat, sauf s'il se rapporte à un regroupement d'entreprises ou à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

La charge d'impôt exigible correspond au montant des impôts sur le résultat payables au titre du bénéfice imposable de la période, d'après les lois fiscales adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture, et elle est ajustée selon les changements d'estimation de la charge d'impôt comptabilisée pour les périodes précédentes. Un passif (ou un actif) d'impôt exigible est comptabilisé pour l'impôt à payer (ou payé mais récupérable) à l'égard de toutes les périodes à ce jour.

La société utilise la méthode axée sur le bilan pour comptabiliser l'impôt sur le résultat. Par conséquent, des actifs et des passifs d'impôt différé sont constatés à l'égard des incidences fiscales différées attribuables aux différences entre les valeurs comptables paraissant aux états financiers des éléments d'actif et de passif et leur base fiscale respective. Les actifs et passifs d'impôt différé sont calculés selon les taux d'impôt en vigueur ou pratiquement en vigueur qui devraient s'appliquer au revenu imposable des exercices pendant lesquels ces différences temporelles sont censées être recouvrées ou réglées. Par ailleurs, l'incidence d'un changement des taux d'impôt sur les actifs et passifs d'impôt différé est imputée à la fois au résultat net et au résultat global de la période qui englobe la date à compter de laquelle le changement est en vigueur ou pratiquement en vigueur. Un actif d'impôt différé est comptabilisé au titre des pertes fiscales et crédits d'impôt inutilisés ainsi qu'au titre des différences temporelles déductibles, dans la mesure où il est probable que l'on disposera de revenus imposables futurs auxquels ces éléments pourront être imputés. Les actifs d'impôt différé sont examinés à la date de clôture et sont ajustés lorsque la réalisation de l'avantage fiscal connexe n'est plus probable.

Les actifs et les passifs d'impôt différé sont compensés lorsqu'ils se rapportent à des impôts sur le résultat prélevés par une même autorité fiscale, et la société a l'intention de régler ses actifs et ses passifs d'impôt exigible sur une base nette.

Des provisions sont constituées à l'égard des impôts différés relatifs aux différences temporelles découlant des placements dans les filiales, sauf lorsque le renversement des différences temporelles est contrôlé par la société et qu'il est probable que ces différences ne se renverseront pas dans un avenir prévisible.

#### **t) Normes comptables adoptées au cours de la période**

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société a adopté certaines des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*. La norme modifiée exige que l'entité fournisse des informations qui permettent aux utilisateurs de ses états financiers de comprendre la relation entre les actifs financiers transférés qui ne sont pas intégralement décomptabilisés et les passifs qui leur sont associés et d'évaluer la nature des liens conservés avec les actifs financiers décomptabilisés ainsi que les risques qui leur sont associés. L'adoption de ces modifications à l'IFRS 7 n'a pas eu d'incidence sur les informations que la société a eu à fournir au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012.

#### **u) Récentes prises de position comptables n'ayant pas encore été adoptées**

##### *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*

En octobre 2010, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 9, *Instruments financiers* (l'« IFRS 9 (2010) »), qui contient maintenant de nouvelles directives sur le classement et l'évaluation des passifs financiers. L'IFRS 9 (2010), qui remplace l'IFRS 9 (2009), est en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015; l'adoption anticipée est permise. Pour les périodes annuelles ouvertes avant le 1<sup>er</sup> janvier 2015, l'IFRS 9 (2009) ou l'IFRS 9 (2010) peuvent être appliquées. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 9 (2010) à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2015. L'ampleur de l'incidence de l'adoption de l'IFRS 9 (2010) n'a pas encore été déterminée.

##### *Actifs et passifs financiers*

En décembre 2011, l'IASB a publié des modifications à la norme comptable internationale (l'« IAS ») 32, *Instruments financiers : Présentation*, ainsi que de nouvelles obligations d'information qui seront intégrées à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*. Les modifications de l'IAS 32 sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2014. Les modifications de l'IFRS 7 sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. Ces modifications doivent être appliquées rétrospectivement.

Les modifications apportées à l'IAS 32 précisent à quel moment une entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser des montants et à quel moment un mécanisme de règlement produit un règlement sur une base nette ou un règlement brut équivalant à un règlement sur une base nette. Les modifications apportées à l'IFRS 7 contiennent de nouvelles obligations d'information à l'égard des actifs et des passifs financiers qui sont compensés dans l'état de la situation financière ou qui sont assujettis à un accord de compensation globale ou tout autre accord similaire. La société a l'intention d'adopter la version modifiée de l'IFRS 7 dans ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013, et la version modifiée de l'IAS 32 dans ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2014. La société fournira les informations supplémentaires requises aux termes de l'IFRS 7 dans ses états financiers de 2013. L'ampleur de l'incidence de l'adoption des modifications à l'IAS 32 n'a pas encore été déterminée.

##### *États financiers consolidés*

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 10, *États financiers consolidés*. L'IFRS 10 remplace les parties de l'IAS 27, *États financiers consolidés et individuels*, qui portent sur la consolidation et remplace en entier la SIC-12, *Consolidation – Entités ad hoc*. L'IFRS 10 contient un modèle unique qui doit être appliqué à l'analyse du contrôle de toutes les entreprises détenues, y compris les entités qui sont actuellement des entités ad hoc selon la SIC-12. De plus, les procédures de consolidation précisées dans l'IFRS 10 sont pratiquement les mêmes que celles de l'IAS 27.

##### *Partenariats*

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 11, *Partenariats*. L'IFRS 11 annule et remplace l'IAS 31, *Participation dans des coentreprises*, et la SIC-13, *Entités contrôlées conjointement – Apports non monétaires par des coentrepreneurs*. Au moyen d'une évaluation des droits et des obligations prévus par un accord, l'IFRS 11 établit les principes permettant de déterminer le type de partenariat, qui est soit une entreprise commune, soit une coentreprise; la norme contient également des directives sur l'information financière que les entités qui détiennent des intérêts dans des entreprises contrôlées conjointement doivent présenter. Les participations dans des coentreprises doivent être comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.



Par suite de la publication de l'IFRS 10 et de l'IFRS 11, l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées et des coentreprises*, a été modifiée de manière qu'elle reflète les directives fournies dans l'IFRS 10 et l'IFRS 11.

#### *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*, qui contient des obligations d'information pour les entreprises qui détiennent des participations dans des filiales, des partenariats, des entreprises associées et des entités structurées non consolidées.

L'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'adoption anticipée est permise, à condition que l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, soient adoptées en même temps. Les entités ont cependant le droit d'intégrer l'une ou l'autre des obligations d'information de l'IFRS 12 dans leurs états financiers sans adopter de manière anticipée l'IFRS 10, l'IFRS 11 et les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 10, l'IFRS 11 et l'IFRS 12, ainsi que les versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, à ses états financiers consolidés de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'adoption de l'IFRS 10, de l'IFRS 11 et de l'IFRS 12, ainsi que des versions modifiées de l'IAS 27 et de l'IAS 28, ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers, et les obligations d'information supplémentaires exigées aux termes de ces normes comptables seront incluses dans les états financiers de 2013.

#### *Évaluation de la juste valeur*

En mai 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, qui est en vigueur de manière prospective pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013. L'IFRS 13 remplace les directives portant sur l'évaluation de la juste valeur contenues dans diverses IFRS par un ensemble unique de directives d'évaluation de la juste valeur. La norme définit également un cadre pour l'évaluation de la juste valeur et stipule les obligations d'information à ce sujet. La société a l'intention d'appliquer l'IFRS 13 de manière prospective à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. La société commencera à fournir les informations supplémentaires requises sur les éléments évalués à la juste valeur dans ses états financiers du premier trimestre de 2013.

#### *Présentation des états financiers*

En juin 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1, *Présentation des états financiers*, concernant la présentation des autres éléments du résultat global, qui sont en vigueur pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2012 et qui devront être appliquées de manière rétrospective. L'adoption anticipée est permise. Selon ces modifications, une société doit présenter séparément les composantes des autres éléments du résultat global susceptibles d'être reclassés dans le résultat net dans l'avenir de celles qui ne pourront jamais être reclassées dans le résultat net. La société a l'intention d'appliquer ces modifications à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013. La société modifiera la présentation de son état consolidé des autres éléments du résultat global à compter du premier trimestre de 2013.

#### *Avantages du personnel*

En juin 2011, l'IASB a publié une version modifiée de l'IAS 19, *Avantages du personnel*. L'adoption de la version modifiée est obligatoire pour les périodes annuelles ouvertes à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2013; l'adoption anticipée est permise. La version modifiée est dans l'ensemble appliquée de manière rétrospective, à quelques exceptions près. La version modifiée exige que le calcul du rendement attendu des actifs du régime se fasse en fonction du taux utilisé pour actualiser l'obligation au titre des prestations définies. La version modifiée impose aussi d'autres changements et des obligations d'information supplémentaires. La société a l'intention d'appliquer la version modifiée de cette norme à ses états financiers de la période annuelle ouverte le 1<sup>er</sup> janvier 2013.

Si, en 2012, la société avait adopté la partie de la nouvelle norme portant sur le calcul du rendement attendu des actifs du régime en fonction du taux utilisé pour actualiser l'obligation au titre des prestations définies et sur le fait que les frais administratifs sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés, l'incidence aurait été une augmentation de 35,2 millions de dollars de la charge de retraite avant impôt (25,9 millions de dollars après impôt) pour l'exercice 2012. Ce montant serait contrebalancé dans les autres éléments du résultat global. La direction est à évaluer l'incidence intégrale des modifications restantes à cette norme.

#### 4. DÉBITEURS ET BILLETS À RECEVOIR

Aux termes des programmes de titrisation renouvelables, la société a vendu certaines de ses créances clients à une entité détenue par une institution financière. La société conserve une responsabilité de gestion et une obligation de garantie très limitée à l'égard de créances clients en souffrance. Au 31 décembre 2012, les créances clients gérées aux termes de ces programmes s'établissaient à 287,3 millions de dollars (254,3 millions de dollars au 31 décembre 2011). En échange de la vente de ses créances clients, la société a obtenu un montant en trésorerie de 161,8 millions de dollars (155,8 millions de dollars au 31 décembre 2011) et des billets à recevoir de 125,5 millions de dollars (98,5 millions de dollars au 31 décembre 2011). Les billets à recevoir ne portent pas intérêt et ils arrivent à échéance aux dates de règlement des créances clients titrisées.

La société exploite des programmes de titrisation de créances clients aux termes desquels la vente de créances clients doit être traitée comme une vente d'un point de vue comptable et, par conséquent, les soldes de créances clients vendus aux termes de ces programmes ont été décomptabilisés des bilans consolidés au 31 décembre 2011 et au 31 décembre 2012. Les conventions viennent à échéance en octobre 2013.

Les débiteurs se détaillent comme suit :

| <i>Aux 31 décembre</i>  | 2012              | 2011       |
|---|-------------------|------------|
| Créances clients  | <b>55 954 \$</b>  | 81 477 \$  |
| Moins le compte de correction de valeur pour créances douteuses | <b>(204)</b>      | (5 789)    |
| Créances clients nettes   | <b>55 750</b>     | 75 688     |
| Autres débiteurs  |                   |            |
| Taxes à la consommation à recevoir                              | <b>34 561</b>     | 26 141     |
| Montant à recevoir pour le swap de taux d'intérêt               | <b>7 855</b>      | 8 204      |
| Montant à recevoir du gouvernement et de l'assureur             | <b>4 709</b>      | 7 454      |
| Autres  | <b>13 628</b>     | 16 017     |
| Total des débiteurs   | <b>116 503 \$</b> | 133 504 \$ |

Le tableau suivant illustre l'âge des créances clients :

| <i>Aux 31 décembre</i>                | 2012             | 2011      |
|---------------------------------------|------------------|-----------|
| En règle                              | <b>54 547 \$</b> | 72 232 \$ |
| En souffrance depuis 0 à 30 jours     | <b>976</b>       | 7 938     |
| En souffrance depuis 31 à 60 jours    | <b>39</b>        | 534       |
| En souffrance depuis 61 à 90 jours    | <b>119</b>       | 434       |
| En souffrance depuis plus de 90 jours | <b>273</b>       | 339       |
| Total des créances clients            | <b>55 954 \$</b> | 81 477 \$ |

La société constitue un compte de correction de valeur pour créances douteuses qui représente l'estimation qu'elle fait des montants irrécouvrables. Ce compte comporte notamment une composante de perte spécifique qui se rapporte à des risques individuels.

#### 5. STOCKS

| <i>Aux 31 décembre</i> | 2012              | 2011       |
|------------------------|-------------------|------------|
| Matières premières     | <b>41 901 \$</b>  | 46 247 \$  |
| Travaux en cours       | <b>18 811</b>     | 16 805     |
| Produits finis         | <b>176 707</b>    | 166 251    |
| Emballage              | <b>22 736</b>     | 24 580     |
| Pièces de rechange     | <b>41 649</b>     | 39 348     |
| Total des stocks       | <b>301 804 \$</b> | 293 231 \$ |

Au cours de l'exercice, des stocks de 3 490,0 millions de dollars (3 459,0 millions de dollars en 2011) ont été comptabilisés en charges dans le coût des ventes. Aucune reprise sur une réduction de valeur précédente n'a été comptabilisée.

## 6. ACTIFS BIOLOGIQUES

|  | Stocks de porc     |                    | Stocks de volaille |                    | Total            |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|------------------|
|  | Stocks commerciaux | Souches parentales | Stocks commerciaux | Souches parentales |                  |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>               | <b>31 613 \$</b>   | <b>8 149 \$</b>    | <b>4 623 \$</b>    | <b>4 880 \$</b>    | <b>49 265 \$</b> |
| Entrées et achats                              | 159 714            | 4 090              | 84 986             | 7 975              | 256 765          |
| Entrées découlant d'acquisitions d'entreprises | 17 255             | 7 410              | -                  | -                  | 24 665           |
| Amortissement                                  | -                  | (3 505)            | -                  | (6 710)            | (10 215)         |
| Variation de la juste valeur                   | 8 612              | -                  | 200                | -                  | 8 812            |
| Conditionnement supplémentaire et ventes       | (166 515)          | -                  | (84 052)           | -                  | (250 567)        |
| Écart de conversion                            | (598)              | -                  | -                  | -                  | (598)            |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>               | <b>50 081 \$</b>   | <b>16 144 \$</b>   | <b>5 757 \$</b>    | <b>6 145 \$</b>    | <b>78 127 \$</b> |

|  | Stocks de porc     |                    | Stocks de volaille |                    | Total     |
|--|--------------------|--------------------|--------------------|--------------------|-----------|
|  | Stocks commerciaux | Souches parentales | Stocks commerciaux | Souches parentales |           |
| Solde au 31 décembre 2010                | 27 642 \$          | 7 922 \$           | 5 083 \$           | 4 793 \$           | 45 440 \$ |
| Entrées et achats                        | 153 948            | 3 620              | 77 856             | 5 966              | 241 390   |
| Amortissement                            | -                  | (3 393)            | -                  | (5 879)            | (9 272)   |
| Variation de la juste valeur             | 1 284              | -                  | 200                | -                  | 1 484     |
| Conditionnement supplémentaire et ventes | (151 912)          | -                  | (78 516)           | -                  | (230 428) |
| Écart de conversion                      | 651                | -                  | -                  | -                  | 651       |
| Solde au 31 décembre 2011                | 31 613 \$          | 8 149 \$           | 4 623 \$           | 4 880 \$           | 49 265 \$ |

Au 31 décembre 2012, les stocks de porc totalisaient environ 0,6 million de porcs (0,3 million au 31 décembre 2011). Au cours de l'exercice, la quasi-totalité des stocks de porcs ont été transférés dans les activités de transformation primaire de la société.

Au 31 décembre 2012, les stocks de volaille s'établissaient à environ 6,1 millions d'œufs et à environ 0,6 million d'oiseaux (6,2 millions d'œufs et 0,5 million d'oiseaux au 31 décembre 2011). Au cours de l'exercice, la quasi-totalité des stocks de volaille ont été transférés dans les activités de transformation primaire de la société.

Les transferts depuis les actifs biologiques vers les stocks au moment de la livraison se sont établis à 250,6 millions de dollars pour l'exercice (230,4 millions de dollars au 31 décembre 2011).

La variation de la juste valeur des stocks commerciaux de porcs et de volaille au cours de l'exercice s'est traduite par une perte de 3,4 millions de dollars au 31 décembre 2012 (perte de 1,0 million de dollars au 31 décembre 2011) qui a été inscrite dans le coût des ventes.

La société a élaboré des politiques et procédures de préservation de l'environnement conformes aux lois locales en matière de préservation de l'environnement et autres lois. La direction effectue régulièrement des examens afin de mettre en évidence les risques environnementaux et de s'assurer que les systèmes mis en place permettent de gérer ces risques de manière adéquate.

Les activités de la société liées aux actifs biologiques peuvent subir les répercussions de propagations de maladies frappant le bétail. Pour atténuer ce risque, la société contrôle la santé de son cheptel, et son réseau de production de bétail fait fond sur des procédés de biosécurité rigoureux et des programmes de formation du personnel. La société est également assurée contre les incidences potentielles de ces risques.

## 7. ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE

Les actifs détenus en vue de la vente englobent ceux qui ont trait à une exploitation avicole et aux contingents de production de Brooks, en Alberta, achetés le 1<sup>er</sup> février 2012, à un immeuble de placement situé à Ayr, en Ontario, et à des actifs spécifiques liés à des activités de transformation des pommes de terre à Lethbridge, en Alberta. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société a vendu une partie de ses contingents de production pour 8,0 millions de dollars, ce qui a donné lieu à un profit avant impôt de 0,5 million de dollars. Tous les actifs liés aux activités de transformation des pommes de terre ont été vendus après la fin de l'exercice, le 4 janvier 2013, comme il est expliqué à la note 28.

L'immeuble de placement est compris dans les actifs non attribués à la note 26, et le reste des actifs est englobé dans le Groupe des produits de la viande.

Les actifs détenus en vue de la vente comprenaient ce qui suit :

| <i>Au 31 décembre</i>                              | <b>2012</b>      |
|--|------------------|
| Stocks   | <b>6 148 \$</b>  |
| Immobilisations corporelles                        | <b>9 088</b>     |
| Immeuble de placement                              | <b>1 419</b>     |
| Immobilisations incorporelles                      | <b>20 432</b>    |
| <b>Total des actifs détenus en vue de la vente</b> | <b>37 087 \$</b> |

## 8. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

| <b>Coût</b>  | <b>Terrains</b>  | <b>Immeubles</b>  | <b>Machines et équipements</b> | <b>En cours de construction</b> | <b>Total</b>        |
|--|------------------|-------------------|--------------------------------|---------------------------------|---------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>   | <b>61 464 \$</b> | <b>697 024 \$</b> | <b>1 571 184 \$</b>            | <b>161 560 \$</b>               | <b>2 491 232 \$</b> |
| Entrées  | <b>13 302</b>    | <b>24 403</b>     | <b>92 307</b>                  | <b>149 101</b>                  | <b>279 113</b>      |
| Acquisitions d'entreprises   | <b>5 229</b>     | <b>18 914</b>     | <b>4 852</b>                   | <b>52</b>                       | <b>29 047</b>       |
| Transferts vers les actifs détenus en vue de la vente                      | <b>(249)</b>     | <b>(4 904)</b>    | <b>(22 069)</b>                | <b>-</b>                        | <b>(27 222)</b>     |
| Sorties et dépréciations en raison de la restructuration                   | <b>(1 048)</b>   | <b>(6 547)</b>    | <b>(60 475)</b>                | <b>-</b>                        | <b>(68 070)</b>     |
| Autres   | <b>(2 761)</b>   | <b>(228)</b>      | <b>5 619</b>                   | <b>(5 140)</b>                  | <b>(2 510)</b>      |
| Transferts depuis les immobilisations corporelles en cours de construction | <b>-</b>         | <b>5 473</b>      | <b>27 609</b>                  | <b>(33 082)</b>                 | <b>-</b>            |
| Transferts vers les immeubles de placement                                 | <b>(1 036)</b>   | <b>(6 432)</b>    | <b>-</b>                       | <b>-</b>                        | <b>(7 468)</b>      |
| Intérêts inscrits à l'actif  | <b>403</b>       | <b>1 868</b>      | <b>2 800</b>                   | <b>-</b>                        | <b>5 071</b>        |
| Écart de conversion  | <b>(15)</b>      | <b>(403)</b>      | <b>(1 965)</b>                 | <b>38</b>                       | <b>(2 345)</b>      |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>   | <b>75 289 \$</b> | <b>729 168 \$</b> | <b>1 619 862 \$</b>            | <b>272 529 \$</b>               | <b>2 696 848 \$</b> |
| <b>Amortissement cumulé</b>  |                  |                   |                                |                                 |                     |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>   | <b>- \$</b>      | <b>300 256 \$</b> | <b>1 123 730 \$</b>            | <b>- \$</b>                     | <b>1 423 986 \$</b> |
| Entrées  | <b>-</b>         | <b>21 871</b>     | <b>101 248</b>                 | <b>-</b>                        | <b>123 119</b>      |
| Transferts vers les actifs détenus en vue de la vente                      | <b>-</b>         | <b>(552)</b>      | <b>(17 583)</b>                | <b>-</b>                        | <b>(18 135)</b>     |
| Sorties et dépréciations en raison de la restructuration                   | <b>-</b>         | <b>6 683</b>      | <b>(41 395)</b>                | <b>-</b>                        | <b>(34 712)</b>     |
| Autres   | <b>-</b>         | <b>6 348</b>      | <b>(9 646)</b>                 | <b>-</b>                        | <b>(3 298)</b>      |
| Transferts vers les immeubles de placement                                 | <b>-</b>         | <b>(4 344)</b>    | <b>-</b>                       | <b>-</b>                        | <b>(4 344)</b>      |
| Écart de conversion  | <b>-</b>         | <b>(188)</b>      | <b>(1 757)</b>                 | <b>-</b>                        | <b>(1 945)</b>      |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>   | <b>- \$</b>      | <b>330 074 \$</b> | <b>1 154 597 \$</b>            | <b>- \$</b>                     | <b>1 484 671 \$</b> |
| <b>Montant net au 31 décembre 2012</b>                                     | <b>75 289 \$</b> | <b>399 094 \$</b> | <b>465 265 \$</b>              | <b>272 529 \$</b>               | <b>1 212 177 \$</b> |

| Coût  | Terrains  | Immeubles  | Machines et équipements | En cours de construction | Total        |
|---|-----------|------------|-------------------------|--------------------------|--------------|
| Solde au 31 décembre 2010                     | 66 394 \$ | 704 596 \$ | 1 584 434 \$            | 94 531 \$                | 2 449 955 \$ |
| Entrées                                       | -         | 41 030     | 73 981                  | 67 195                   | 182 206      |
| Transferts                                    | -         | -          | -                       | -                        | -            |
| Sorties et réductions de valeur               | -         | -          | -                       | -                        | -            |
| Dépréciations en raison de la restructuration | (3 673)   | (38 514)   | (88 427)                | -                        | (130 614)    |
| Autres  | (76)      | (111)      | 512                     | -                        | 325          |
| Transferts vers les immeubles de placement    | (1 281)   | (10 425)   | -                       | -                        | (11 706)     |
| Intérêts inscrits à l'actif                   | 92        | 838        | 1 742                   | -                        | 2 672        |
| Écart de conversion                           | 8         | (390)      | (1 058)                 | (166)                    | (1 606)      |
| Solde au 31 décembre 2011                     | 61 464 \$ | 697 024 \$ | 1 571 184 \$            | 161 560 \$               | 2 491 232 \$ |
| Amortissement cumulé                          |           |            |                         |                          |              |
| Solde au 31 décembre 2010                     | - \$      | 308 391 \$ | 1 098 680 \$            | - \$                     | 1 407 071 \$ |
| Entrées                                       | -         | 29 052     | 92 047                  | -                        | 121 099      |
| Transferts                                    | -         | -          | -                       | -                        | -            |
| Sorties et charges de restructuration         | -         | (29 771)   | (64 899)                | -                        | (94 670)     |
| Dépréciation                                  | -         | -          | -                       | -                        | -            |
| Autres  | -         | (49)       | (682)                   | -                        | (731)        |
| Transferts vers les immeubles de placement    | -         | (7 214)    | -                       | -                        | (7 214)      |
| Écart de conversion                           | -         | (153)      | (1 416)                 | -                        | (1 569)      |
| Solde au 31 décembre 2011                     | - \$      | 300 256 \$ | 1 123 730 \$            | - \$                     | 1 423 986 \$ |
| Montant net au 31 décembre 2011               | 61 464 \$ | 396 768 \$ | 447 454 \$              | 161 560 \$               | 1 067 246 \$ |

### Dépréciation des immobilisations corporelles

Au cours de l'exercice, la société a comptabilisé une dépréciation de 0,4 million de dollars (14,4 millions de dollars en 2011) dans les frais de restructuration et autres frais connexes. La société a comptabilisé des reprises sur pertes de valeur de 0,2 million de dollars (0,7 million en 2011) également dans les frais de restructuration et autres frais connexes.

### Coûts d'emprunt

Au cours de l'exercice, des coûts d'emprunt de 5,1 millions de dollars ont été inscrits à l'actif (2,7 millions de dollars en 2011), à l'aide d'un taux de capitalisation moyen de 5,5 % (6,8 % en 2011).

## 9. IMMEUBLES DE PLACEMENT

Les immeubles de placement comprennent des terrains et des bâtiments excédentaires essentiellement issus d'activités de restructuration. La juste valeur des immeubles de placement de la société totalisait 33,8 millions de dollars au 31 décembre 2012 (27,6 millions de dollars en 2011). En 2011, la société a obtenu des évaluations totalisant 14,0 millions de dollars pour des immeubles de placement de la société. La société a déterminé la juste valeur des autres immeubles de placement en fonction de données comparables du marché.

En ce qui a trait à ses immeubles de placement, la société a inscrit des produits locatifs de 0,3 million de dollars (0,3 million de dollars en 2011) et des charges opérationnelles de 2,1 millions de dollars (0,8 million de dollars en 2011) au cours de l'exercice. Les produits locatifs et les charges opérationnelles connexes sont comptabilisés dans les autres produits, sauf si ces montants avaient été prévus dans le cadre d'un plan de restructuration. Le cas échéant, ils seraient pris en compte dans la provision pour restructuration connexe, dans la mesure où une telle provision existe, tout montant excédentaire étant ensuite inscrit dans les autres produits.

Le tableau suivant présente l'évolution des immeubles de placement pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011 :

| Coût  | Terrains        | Bâtiments        | Total            |
|---|-----------------|------------------|------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>                        | <b>5 680 \$</b> | <b>22 105 \$</b> | <b>27 785 \$</b> |
| Transferts depuis les immobilisations corporelles       | 1 036           | 6 432            | 7 468            |
| Reclassement dans les actifs détenus en vue de la vente | (485)           | (4 351)          | (4 836)          |
| Sorties   | (123)           | (1 145)          | (1 268)          |
| Autres  | -               | 22               | 22               |
| Écart de conversion                                     | (9)             | (70)             | (79)             |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>                        | <b>6 099 \$</b> | <b>22 993 \$</b> | <b>29 092 \$</b> |
| <b>Amortissement cumulé</b>                             |                 |                  |                  |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>                        | <b>- \$</b>     | <b>16 553 \$</b> | <b>16 553 \$</b> |
| Transferts depuis les immobilisations corporelles       | -               | 4 344            | 4 344            |
| Reclassement dans les actifs détenus en vue de la vente | -               | (3 417)          | (3 417)          |
| Amortissement   | -               | 333              | 333              |
| Sorties   | -               | (698)            | (698)            |
| Écart de conversion                                     | -               | (2)              | (2)              |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>                        | <b>- \$</b>     | <b>17 113 \$</b> | <b>17 113 \$</b> |
| <b>Montant net au 31 décembre 2012</b>                  | <b>6 099 \$</b> | <b>5 880 \$</b>  | <b>11 979 \$</b> |

| Coût  | Terrains | Bâtiments | Total     |
|---|----------|-----------|-----------|
| Solde au 31 décembre 2010                         | 4 434 \$ | 11 700 \$ | 16 134 \$ |
| Transferts depuis les immobilisations corporelles | 1 281    | 10 425    | 11 706    |
| Écart de conversion                               | (35)     | (20)      | (55)      |
| Solde au 31 décembre 2011                         | 5 680 \$ | 22 105 \$ | 27 785 \$ |
| <b>Amortissement cumulé</b>                       |          |           |           |
| Solde au 31 décembre 2010                         | - \$     | 9 302 \$  | 9 302 \$  |
| Transferts depuis les immobilisations corporelles | -        | 7 214     | 7 214     |
| Amortissement                                     | -        | 37        | 37        |
| Solde au 31 décembre 2011                         | - \$     | 16 553 \$ | 16 553 \$ |
| Montant net au 31 décembre 2012                   | 5 680 \$ | 5 552 \$  | 11 232 \$ |

## 10. AVANTAGES DU PERSONNEL

Le tableau qui suit présente une vue d'ensemble des données sur les régimes à prestations définies de la société au 31 décembre.

|  | Autres avantages postérieurs au départ à la retraite | Total des avantages de retraite | Total pour 2012     | Autres avantages postérieurs au départ à la retraite | Total des avantages de retraite | Total pour 2011     |
|--|--|---------------------------------|---------------------|--|---------------------------------|---------------------|
| <b>Obligation au titre des prestations constituées</b>                         |  |                                 |                     |  |                                 |                     |
| <b>Solde à l'ouverture de l'exercice</b>                                       | <b>78 278 \$</b>                                     | <b>1 236 999 \$</b>             | <b>1 315 277 \$</b> | 74 018 \$  | 1 139 451 \$                    | 1 213 469 \$        |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice                                | 645  | 19 773                          | 20 418              | 558  | 20 160                          | 20 718              |
| Coût financier   | 3 458  | 55 209                          | 58 667              | 3 645  | 53 907                          | 57 552              |
| Prestations versées  | (3 217)  | (77 207)                        | (80 424)            | (3 164)  | (74 503)                        | (77 667)            |
| Pertes actuarielles  | 6 870  | 130 281                         | 137 151             | 4 221  | 83 090                          | 87 311              |
| Cotisations des membres du personnel   | -  | 4 515                           | 4 515               | -  | 4 534                           | 4 534               |
| Prestations spéciales de cessation d'emploi                                    | -  | 2 080                           | 2 080               | -  | 3 890                           | 3 890               |
| Réductions des régimes   | (1 110)  | (1 780)                         | (2 890)             | (1 000)  | 6 470                           | 5 470               |
| Règlements   | -  | (13 111)                        | (13 111)            | -  | -                               | -                   |
| <b>Solde à la clôture de l'exercice</b>  | <b>84 924 \$</b>                                     | <b>1 356 759 \$</b>             | <b>1 441 683 \$</b> | 78 278 \$  | 1 236 999 \$                    | 1 315 277 \$        |
| Obligation non capitalisée   | 84 924 \$  | 31 243 \$                       | 116 167 \$          | 78 278 \$  | 31 184 \$                       | 109 462 \$          |
| Obligation capitalisée <sup>i)</sup>   | -  | 1 325 516                       | 1 325 516           | -  | 1 205 815                       | 1 205 815           |
| <b>Obligation totale</b>   | <b>84 924 \$</b>                                     | <b>1 356 759 \$</b>             | <b>1 441 683 \$</b> | 78 278 \$  | 1 236 999 \$                    | 1 315 277 \$        |
| <i>i) Tient compte des régimes intégralement ou partiellement capitalisés.</i> |  |                                 |                     |  |                                 |                     |
| <b>Actifs des régimes</b>  |  |                                 |                     |  |                                 |                     |
| <b>Juste valeur à l'ouverture de l'exercice</b>                                | <b>- \$</b>  | <b>1 099 993 \$</b>             | <b>1 099 993 \$</b> | <b>- \$</b>  | <b>1 180 634 \$</b>             | <b>1 180 634 \$</b> |
| Rendement attendu des actifs des régimes                                       | -  | 77 964                          | 77 964              | -  | 80 221                          | 80 221              |
| Gains actuariels (pertes actuarielles)   | -  | 19 268                          | 19 268              | -  | (83 506)                        | (83 506)            |
| Cotisations de l'employeur   | 3 217  | 19 560                          | 22 777              | 3 164  | 11 097                          | 14 261              |
| Cotisations des membres du personnel   | -  | 4 515                           | 4 515               | -  | 4 534                           | 4 534               |
| Prestations versées  | (3 217)  | (77 207)                        | (80 424)            | (3 164)  | (74 503)                        | (77 667)            |
| Règlements   | -  | (14 033)                        | (14 033)            | -  | -                               | -                   |
| Actifs transférés au régime à cotisations définies de la société               | -  | -                               | -                   | -  | (18 484)                        | (18 484)            |
| <b>Juste valeur à la clôture de l'exercice</b>                                 | <b>- \$</b>  | <b>1 130 060 \$</b>             | <b>1 130 060 \$</b> | <b>- \$</b>  | <b>1 099 993 \$</b>             | <b>1 099 993 \$</b> |
| Autres   | - \$   | (1 479)\$                       | (1 479)\$           | - \$   | (1 627)\$                       | (1 627)             |
| <b>Passifs au titre des prestations constituées à la clôture de l'exercice</b> |  |                                 |                     |  |                                 |                     |
|  | <b>(84 924)\$</b>                                    | <b>(228 178)\$</b>              | <b>(313 102)\$</b>  | <b>(78 278)\$</b>                                    | <b>(138 633)\$</b>              | <b>(216 911)\$</b>  |

Les montants comptabilisés aux bilans se détaillaient ainsi :

| <i>Aux 31 décembre</i>                      | 2012               | 2011        |
|---|--------------------|-------------|
| Actifs au titre des avantages du personnel  | <b>107 831 \$</b>  | 133 942 \$  |
| Passifs au titre des avantages du personnel | <b>420 933</b>     | 350 853     |
| Position nette - avantages du personnel     | <b>(313 102)\$</b> | (216 911)\$ |

La charge au titre des prestations de retraite comptabilisée dans le résultat net se détaillait comme suit :

|  | 2012             | 2011      |
|--|------------------|-----------|
| Coût des services rendus au cours de l'exercice - régimes à prestations définies                             | <b>19 773 \$</b> | 20 160 \$ |
| Coût des services rendus au cours de l'exercice - régimes à cotisations définies et régimes multi-employeurs | <b>24 871</b>    | 24 849    |
| Coût financier   | <b>55 209</b>    | 53 907    |
| Rendement attendu des actifs des régimes   | <b>(77 964)</b>  | (80 221)  |
| Coût des services passés   | -                | -         |
| (Profit) perte sur la réduction des régimes <sup>1)</sup>  | <b>(1 780)</b>   | 6 470     |
| Prestations spéciales de cessation d'emploi <sup>1)</sup>  | <b>2 080</b>     | 3 890     |
| Perte sur règlement  | <b>921</b>       | -         |
| Charge nette au titre des régimes d'avantages du personnel   | <b>23 110 \$</b> | 29 055 \$ |

<sup>1)</sup> Montant net de 0,4 million de dollars compris dans les frais de restructuration et autres frais connexes.

Au cours de l'exercice, la société a passé en charges un montant de 903,1 millions de dollars (916,4 millions de dollars en 2011) au titre des salaires et de 217,4 millions de dollars (216,4 millions de dollars en 2011) au titre des avantages, compte non tenu des avantages de retraite et des autres avantages postérieurs au départ à la retraite.

Les montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global (avant l'impôt sur le résultat) se détaillaient ainsi :

|  | 2012               | 2011        |
|--|--------------------|-------------|
| Pertes actuarielles  | <b>(117 884)\$</b> | (170 817)\$ |
| Effet du plafond de l'actif et des exigences de financement minimal  | -                  | 17 089      |
| Montant net comptabilisé dans les autres éléments du résultat global | <b>(117 884)\$</b> | (153 728)\$ |

Le montant cumulatif comptabilisé à ce jour dans les autres éléments du résultat global (avant l'impôt sur le résultat) s'établit à 316,9 millions de dollars (199,0 millions de dollars en 2011). Le taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes a été déterminé en tenant compte de la composition des placements des régimes, du taux d'inflation courant et des rendements historiques des capitaux propres. Le rendement réel des actifs des régimes pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 s'est soldé par un profit de 97,2 millions de dollars (par une perte de 3,3 millions de dollars en 2011).



|  | 2012                | 2011         | 2010         |
|--|---------------------|--------------|--------------|
| Juste valeur des actifs du régime                  | <b>1 130 060 \$</b> | 1 099 993 \$ | 1 180 634 \$ |
| Valeur actualisée de l'obligation                  | <b>1 441 683</b>    | 1 315 277    | 1 213 469    |
| Surplus (déficit) du régime                        | <b>(311 623)\$</b>  | (215 284)\$  | (32 835)\$   |
| Gains (pertes) actuariels sur les actifs du régime | <b>19 493</b>       | (83 506)     | 14 837       |
| Gains (pertes) actuariels sur l'obligation         | <b>3 646</b>        | (2 216)      | (5 670)      |

Le tableau qui suit présente les principales hypothèses actuarielles retenues lors du calcul de l'obligation de la société au titre des prestations constituées et de la charge nette au titre des régimes.

|   | 2012          | 2011   |
|---|---------------|--------|
| Taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour déterminer la charge nette au titre des régimes                                     | <b>4,50 %</b> | 5,00 % |
| Taux d'actualisation moyen pondéré utilisé pour déterminer l'obligation au titre des prestations constituées à la fin de l'exercice | <b>3,75 %</b> | 4,50 % |
| Taux de rendement à long terme attendu des actifs des régimes   | <b>7,25 %</b> | 7,25 % |
| Taux d'augmentation de la rémunération  | <b>3,50 %</b> | 3,50 % |
| Taux d'évolution des frais médicaux   | <b>6,00 %</b> | 6,50 % |

Les actifs des régimes étaient répartis ainsi :

| Aux 31 décembre                 | 2012         | 2011  |
|---------------------------------|--------------|-------|
| Titres de capitaux propres      | <b>60 %</b>  | 59 %  |
| Titres de créance               | <b>37 %</b>  | 38 %  |
| Autres placements et trésorerie | <b>3 %</b>   | 3 %   |
|                                 | <b>100 %</b> | 100 % |

La charge au titre des autres avantages postérieurs au départ à la retraite était composée des éléments suivants :

|  | 2012            | 2011     |
|--|-----------------|----------|
| Coût des services rendus au cours de l'exercice      | <b>645 \$</b>   | 558 \$   |
| Profit sur la réduction des régimes <sup>d)</sup>    | <b>(1 110)</b>  | (1 000)  |
| Coût financier                                       | <b>3 458</b>    | 3 645    |
| Charge au titre des régimes d'avantages du personnel | <b>2 993 \$</b> | 3 203 \$ |

<sup>d)</sup> Compris dans les frais de restructuration et autres frais connexes.

Une variation de 1 % des taux d'évolution des frais médicaux aurait l'incidence suivante :

|  | Augmentation de 1 % | Diminution de 1 % |
|--|---------------------|-------------------|
| Incidence sur l'obligation à la fin de l'exercice  | <b>4 118 \$</b>     | <b>(4 536)\$</b>  |
| Cumul du coût des services rendus au cours de l'exercice et du coût financier pour l'exercice 2012 | <b>198</b>          | <b>(222)</b>      |

Les dates d'évaluation sont les suivantes :

|                             |                  |
|-----------------------------|------------------|
| Charge pour l'exercice 2012 | 31 décembre 2011 |
| Bilan                       | 31 décembre 2012 |

Pour 2013, la société prévoit contribuer à hauteur de 47,1 millions de dollars aux régimes de retraite, y compris les régimes à cotisations définies et les régimes multi-employeurs.

## Régimes multi-employeurs

La société contribue au régime de retraite des employés de commerce du Canada et au Bakery and Confectionery Union and Industry Canadian Pension Fund, lesquels sont des régimes multi-employeurs à prestations définies à l'intention des employés qui sont respectivement membres de l'Union des travailleurs et travailleuses unis de l'alimentation et du commerce et du chapitre canadien du Bakery and Confectionery Union. Ces régimes d'envergure sont offerts aux travailleurs syndiqués de nombreuses sociétés au Canada. En raison de leur taille et du nombre d'employeurs qui y contribuent, il n'a pas été possible de recueillir les données nécessaires à la comptabilisation de ces cotisations à titre de régime à prestations définies dans les états financiers de la société. Une tranche de 5,1 millions de dollars (5,4 millions de dollars en 2011) de la charge au titre du coût des services rendus au cours de l'exercice – régimes à cotisations définies et régimes multi-employeurs de 24,9 millions de dollars (24,8 millions de dollars en 2011) avait trait aux contributions à ces régimes. Pour l'exercice 2013, la société prévoit contribuer à hauteur de 5,6 millions de dollars à ces régimes.

## 11. GOODWILL

| Aux 31 décembre           | 2012              | 2011       |
|---------------------------|-------------------|------------|
| <b>Coût</b>               |                   |            |
| Solde d'ouverture         | <b>850 922 \$</b> | 849 211 \$ |
| Ajustement et sorties     | <b>470</b>        | (94)       |
| Écarts de conversion      | <b>267</b>        | 1 805      |
| Solde                     | <b>851 659 \$</b> | 850 922 \$ |
| <b>Pertes de valeur</b>   |                   |            |
| Solde d'ouverture         | <b>(97 183)\$</b> | (96 300)\$ |
| Écarts de conversion      | <b>(1 320)</b>    | (883)      |
| Solde                     | <b>(98 503)\$</b> | (97 183)\$ |
| <b>Valeurs comptables</b> | <b>753 156 \$</b> | 753 739 \$ |

Aux fins du test de dépréciation annuel, le goodwill est réparti aux groupes suivants d'UGT, soit ceux dont il est prévu qu'ils tireront parti des synergies découlant des regroupements d'entreprises ayant donné lieu au goodwill.

| Aux 31 décembre                                     | 2012              | 2011       |
|---|-------------------|------------|
| <b>Groupes d'UGT</b>                                |                   |            |
| Produits de la viande                               | <b>442 925 \$</b> | 442 336 \$ |
| Récupération de sous-produits                       | <b>13 845</b>     | 13 845     |
| Produits de boulangerie frais – Canada              | <b>173 839</b>    | 173 839    |
| Produits de boulangerie congelés – Amérique du Nord | <b>117 077</b>    | 118 249    |
| Pâtes fraîches                                      | <b>5 470</b>      | 5 470      |
| Total du goodwill                                   | <b>753 156 \$</b> | 753 739 \$ |

Dans le cadre du test de dépréciation annuel, la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT auquel on attribue du goodwill est déterminée et comparée à la valeur comptable du groupe. La valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT a été évaluée en fonction de sa juste valeur diminuée des coûts de vente. En l'absence de données du marché, la juste valeur a été établie en actualisant les flux de trésorerie futurs liés à l'utilisation continue des groupes. Les principales hypothèses utilisées dans le calcul de la juste valeur étaient les suivantes :

- Les flux de trésorerie ont été projetés en tenant compte du plan d'affaires à long terme de la société, alors que les flux de trésorerie de la période perpétuelle ultérieure ont été extrapolés en fonction des taux de croissance présentés ci-après. Ces taux n'excèdent pas le taux de croissance à long terme moyen des pays où les unités sectorielles exercent leurs activités.
- Le plan d'affaires, rédigé en tenant compte de l'historique des résultats opérationnels réels et des occasions de croissance future prévues, inclut des prévisions jusqu'à l'exercice 2015 inclusivement. Bien que ces prévisions présument une certaine expansion des activités de base, surtout liées à l'innovation, le principal moteur de croissance, qui sera stratégique de nature, s'articulera autour des projets et des attentes énoncés dans le plan stratégique de la société.

- Les taux d'actualisation figurant dans le tableau présenté ci-après ont servi au calcul de la valeur recouvrable de chaque groupe d'UGT. Les taux d'actualisation ont été estimés en fonction de l'expérience passée et du coût moyen pondéré du capital de la société et d'autres concurrents évoluant dans le même secteur.

|   | Taux d'actualisation |        | Taux de croissance |       |
|---|----------------------|--------|--------------------|-------|
|   | 2012                 | 2011   | 2012               | 2011  |
| <b>Groupes d'UGT</b>                                |                      |        |                    |       |
| Produits de la viande                               | 13,7 %               | 13,2 % | 2,2 %              | 2,5 % |
| Récupération de sous-produits                       | 8,8 %                | 9,7 %  | 2,2 %              | 2,5 % |
| Produits de boulangerie frais - Canada              | 10,7 %               | 13,2 % | 2,2 %              | 2,5 % |
| Produits de boulangerie congelés - Amérique du Nord | 8,6 %                | 10,9 % | 2,5 %              | 2,8 % |
| Pâtes fraîches                                      | 9,1 %                | 10,6 % | 2,2 %              | 2,5 % |

Les valeurs attribuées aux principales hypothèses correspondent à l'évaluation, par la direction, des tendances futures des secteurs au sein desquels les groupes d'UGT exercent leurs activités et reposent tant sur des données internes et externes que sur l'analyse des tendances historiques.

## 12. IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Aux 31 décembre

|  | 2012              | 2011              |
|--|-------------------|-------------------|
| À durée d'utilité indéterminée                 | 81 335 \$         | 81 569 \$         |
| À durée d'utilité déterminée                   | 127 458           | 110 327           |
| <b>Total des immobilisations incorporelles</b> | <b>208 793 \$</b> | <b>191 896 \$</b> |

| Coût   | Immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée |                            |                     |                   | Total             |
|--|--|----------------------------|---------------------|-------------------|-------------------|
|  | Logiciels utilisés   | Logiciels en développement | Marques de commerce | Relations clients |                   |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>             | <b>40 959 \$</b>   | <b>63 597 \$</b>           | <b>8 220 \$</b>     | <b>12 948 \$</b>  | <b>125 724 \$</b> |
| Entrées                                      | -  | 24 731                     | -                   | -                 | 24 731            |
| Inscription à l'actif des intérêts           | -  | 1 830                      | -                   | -                 | 1 830             |
| Sorties                                      | -  | -                          | -                   | -                 | -                 |
| Transferts                                   | 61 930   | (61 930)                   | -                   | -                 | -                 |
| Incidence des fluctuations de taux de change | -  | -                          | (5)                 | 195               | 190               |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>             | <b>102 889 \$</b>  | <b>28 228 \$</b>           | <b>8 215 \$</b>     | <b>13 143 \$</b>  | <b>152 475 \$</b> |
| <b>Amortissement et pertes de valeur</b>     |  |                            |                     |                   |                   |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>             | <b>5 589 \$</b>  | <b>- \$</b>                | <b>6 777 \$</b>     | <b>3 031 \$</b>   | <b>15 397 \$</b>  |
| Amortissement                                | 8 446  | -                          | 691                 | 483               | 9 620             |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>             | <b>14 035 \$</b>   | <b>- \$</b>                | <b>7 468 \$</b>     | <b>3 514 \$</b>   | <b>25 017 \$</b>  |
| <b>Montant net au 31 décembre 2012</b>       | <b>88 854 \$</b>   | <b>28 228 \$</b>           | <b>747 \$</b>       | <b>9 629 \$</b>   | <b>127 458 \$</b> |

| Valeur comptable                                      | Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée |                       |                  | Total            |
|---|--|-----------------------|------------------|------------------|
|   | Marques de commerce  | Parcours de livraison | Contingents      |                  |
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>                      | <b>52 282 \$</b>   | <b>924 \$</b>         | <b>28 363 \$</b> | <b>81 569 \$</b> |
| Entrées   | -  | 2 490                 | -                | 2 490            |
| Acquisition d'entreprise                              | -  | -                     | 28 100           | 28 100           |
| Transferts vers les actifs détenus en vue de la vente | -  | -                     | (28 100)         | (28 100)         |
| Sorties   | -  | (2 568)               | (156)            | (2 724)          |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>                      | <b>52 282 \$</b>   | <b>846 \$</b>         | <b>28 207 \$</b> | <b>81 335 \$</b> |

| Coût   | Immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée |                            |                     |                   | Total      |
|--|--|----------------------------|---------------------|-------------------|------------|
|  | Logiciels utilisés   | Logiciels en développement | Marques de commerce | Relations clients |            |
| Solde au 31 décembre 2010                    | 22 027 \$  | 49 350 \$                  | 7 932 \$            | 13 366 \$         | 92 675 \$  |
| Entrées                                      | -  | 30 251                     | 281                 | 275               | 30 807     |
| Inscription à l'actif des intérêts           | -  | 2 928                      | -                   | -                 | 2 928      |
| Sorties                                      | -  | -                          | -                   | (830)             | (830)      |
| Transferts                                   | 18 932   | (18 932)                   | -                   | -                 | -          |
| Incidence des fluctuations de taux de change | -  | -                          | 7                   | 137               | 144        |
| Solde au 31 décembre 2011                    | 40 959 \$  | 63 597 \$                  | 8 220 \$            | 12 948 \$         | 125 724 \$ |
| Amortissement et pertes de valeur            |  |                            |                     |                   |            |
| Solde au 31 décembre 2010                    | 1 860 \$   | - \$                       | 6 125 \$            | 2 558 \$          | 10 543 \$  |
| Amortissement                                | 3 729  | -                          | 652                 | 473               | 4 854      |
| Solde au 31 décembre 2011                    | 5 589 \$   | - \$                       | 6 777 \$            | 3 031 \$          | 15 397 \$  |
| Montant net au 31 décembre 2011              | 35 370 \$  | 63 597 \$                  | 1 443 \$            | 9 917 \$          | 110 327 \$ |

| Valeur comptable          | Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée |                       |             | Total     |
|---------------------------|--|-----------------------|-------------|-----------|
|                           | Marques de commerce  | Parcours de livraison | Contingents |           |
| Solde au 31 décembre 2010 | 52 282 \$  | 586 \$                | 29 178 \$   | 82 046 \$ |
| Entrées                   | -  | 1 284                 | -           | 1 284     |
| Sorties                   | -  | (946)                 | (815)       | (1 761)   |
| Solde au 31 décembre 2011 | 52 282 \$  | 924 \$                | 28 363 \$   | 81 569 \$ |

### Amortissement

L'amortissement est comptabilisé par le biais du coût des ventes ou des frais de vente et charges générales et administratives, selon la nature de l'immobilisation.

### Coûts d'emprunt

Au cours de l'exercice, des coûts d'emprunt de 1,8 million de dollars (2,9 millions de dollars en 2011) ont été inscrits à l'actif selon un taux de capitalisation moyen de 5,5 % (6,8 % en 2011).

### Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée

La valeur des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée par groupe d'UGT est résumée dans le tableau suivant :

| Aux 31 décembre               | 2012             | 2011      |
|-------------------------------|------------------|-----------|
| <b>Groupes d'UGT</b>          |                  |           |
| Produits de la viande         | <b>74 908 \$</b> | 75 063 \$ |
| Produits de boulangerie frais | <b>6 427</b>     | 6 506     |
|                               | <b>81 335 \$</b> | 81 569 \$ |

La société soumet ses immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée à un test de dépréciation annuel, conforme au test de dépréciation appliqué au goodwill décrit à la note 11, dans le cadre duquel elle détermine la valeur recouvrable de chaque immobilisation incorporelle à durée d'utilité indéterminée et la compare à sa valeur comptable. La valeur comptable des immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée de la société est déterminée de la manière suivante :

### Marques de commerce

La valeur recouvrable des marques de commerce est calculée au moyen de la méthode d'exemption de redevances, laquelle repose sur l'actualisation de la valeur des redevances perçues à l'égard de marques de commerce similaires. Les principales hypothèses ayant servi à ce calcul sont les suivantes :

|                                  | 2012                  | 2011           |
|----------------------------------|-----------------------|----------------|
| Fourchette de taux de redevances | <b>De 0,5 à 2,0 %</b> | De 0,5 à 2,0%  |
| Fourchette de taux de croissance | <b>De 1,0 à 4,0 %</b> | De 1,0 à 6,0 % |
| Taux d'actualisation             | <b>10 %</b>           | 10 %           |

### Contingents

La valeur recouvrable des contingents est déterminée en fonction de ventes récentes de contingents semblables, puisqu'il s'agit d'un marché actif et que des données fiables sont facilement disponibles.

### Parcours de livraison

La valeur recouvrable des parcours de livraison est établie en fonction de flux de trésorerie attendus actualisés.

## 13. PROVISIONS

|                                   | Provision<br>pour affaires<br>juridiques | Provision<br>relative à<br>l'environnement | Provision<br>pour reprise<br>de bail | Provision de<br>restructuration<br>et autres frais<br>connexes <sup>d)</sup> | Total            |
|-----------------------------------|--|--|--------------------------------------|--|------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>  | <b>909 \$</b>                            | <b>22 480 \$</b>                           | <b>5 849 \$</b>                      | <b>43 953 \$</b>   | <b>73 191 \$</b> |
| Charges                           | 538                                      | 482  | 174                                  | 54 387   | 55 581           |
| Reprises                          | (335)                                    | (6 274)                                    | -                                    | (6 876)  | (13 485)         |
| Sorties en trésorerie             | (167)                                    | (255)                                      | -                                    | (34 331)   | (34 753)         |
| Éléments sans effet de trésorerie | (204)                                    | (362)                                      | 75                                   | (27 908)   | (28 399)         |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>  | <b>741 \$</b>                            | <b>16 071 \$</b>                           | <b>6 098 \$</b>                      | <b>29 225 \$</b>   | <b>52 135 \$</b> |
| Partie courante                   |  |  |                                      |  | <b>26 335 \$</b> |
| Partie non courante               |  |  |                                      |  | <b>25 800</b>    |
| <b>Total au 31 décembre 2012</b>  |  |  |                                      |  | <b>52 135 \$</b> |

|                                   | Provision<br>pour affaires<br>juridiques | Provision<br>relative à<br>l'environnement | Provision<br>pour reprise<br>de bail | Provision de<br>restructuration<br>et autres frais<br>connexes <sup>d)</sup> | Total     |
|-----------------------------------|--|--|--------------------------------------|--|-----------|
| Solde au 31 décembre 2010         | 1 302 \$                                 | 22 826 \$                                  | 7 084 \$                             | 35 062 \$  | 66 274 \$ |
| Charges                           | 120                                      | -  | -                                    | 79 795   | 79 915    |
| Sorties en trésorerie             | (125)                                    | -  | -                                    | (36 232)   | (36 357)  |
| Éléments sans effet de trésorerie | (388)                                    | (346)                                      | (1 235)                              | (34 672)   | (36 641)  |
| Solde au 31 décembre 2011         | 909 \$                                   | 22 480 \$                                  | 5 849 \$                             | 43 953 \$  | 73 191 \$ |
| Partie courante                   |  |  |                                      |  | 44 255 \$ |
| Partie non courante               |  |  |                                      |  | 28 936    |
| Total au 31 décembre 2011         |  |  |                                      |  | 73 191 \$ |

<sup>d)</sup> Pour obtenir de plus amples renseignements sur la restructuration, il y a lieu de se reporter au tableau qui suit.

## Frais de restructuration et autres frais connexes

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, la société a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes de 54,4 millions de dollars (40,8 millions de dollars après impôt), compte non tenu de l'incidence des reprises, le cas échéant, enregistrées au cours de l'exercice.

De ce montant avant impôt, le Groupe des produits de la viande a engagé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 42,5 millions de dollars, dont une tranche de 29,5 millions de dollars était attribuable à la modification de son réseau de fabrication et de distribution. Cette tranche comprenait 24,6 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré d'immobilisations, 4,6 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail et autres coûts liés au personnel et 0,3 million de dollars au titre des autres frais liés aux projets. Un montant additionnel de 7,9 millions de dollars avait trait aux indemnités de fin de contrat de travail et aux autres coûts liés au personnel découlant des changements organisationnels et une somme de 4,2 millions de dollars était attribuable essentiellement aux indemnités de fin de contrat de travail et aux autres coûts liés au personnel dans le cadre de la fermeture d'une installation de production à Ayr, en Ontario. Le reste des frais de restructuration, soit 0,9 million de dollars, a été engagé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours au sein du Groupe des produits de la viande.

Pour sa part, le Groupe des produits de boulangerie a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 11,9 millions de dollars au cours de l'exercice, dont une tranche de 5,8 millions de dollars avait trait aux activités de boulangerie du Royaume-Uni, à savoir l'amortissement accéléré et d'autres coûts liés à la fermeture de deux boulangeries au Royaume-Uni. Une tranche supplémentaire de 5,5 millions de dollars était imputable à la fermeture de deux boulangeries à Toronto, en Ontario, et d'une troisième située à Delta, en Colombie-Britannique. Le résiduel de 0,6 million de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours de la société au sein du Groupe des produits de boulangerie.

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, la société a enregistré des frais de restructuration et autres frais connexes de 79,8 millions de dollars (59,9 millions de dollars après impôt). De ce montant avant impôt, le Groupe des produits de la viande a engagé des frais de restructuration et autres frais connexes de 31,1 millions de dollars, dont une tranche de 26,5 millions de dollars était attribuable à la modification de son réseau de fabrication et de distribution dans le cadre de la mise en œuvre du plan de création de valeur. Cette tranche comprenait 11,5 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages du personnel, 4,1 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré des immobilisations, 4,7 millions de dollars en frais de résiliation de bail et 6,2 millions de dollars en coûts de trésorerie divers. La fermeture de l'usine de Surrey, en Colombie-Britannique, a entraîné des frais de restructuration et autres frais connexes de 4,3 millions de dollars, dont 3,7 millions de dollars se rapportaient aux indemnités de fin de contrat de travail et autres avantages du personnel et 0,6 million de dollars, aux radiations d'actifs et aux coûts en trésorerie. Le résiduel de 0,3 million de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours au sein du Groupe des produits de la viande.

De son côté, le Groupe des produits de boulangerie a comptabilisé des frais de restructuration et autres frais connexes totalisant 46,4 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011, dont une tranche de 24,2 millions de dollars était imputable aux activités de boulangerie au Royaume-Uni en raison de la fermeture des usines de Walsall, de Cumbria et de Park Royal. Cette tranche comprenait 4,0 millions de dollars au titre des indemnités de fin de contrat de travail, 7,8 millions de dollars en frais de résiliation de bail, 11,7 millions de dollars au titre de l'amortissement accéléré des immobilisations et des réductions de valeur d'actifs et 0,7 million de dollars en frais divers. Le Groupe des produits de boulangerie a également engagé des frais de restructuration de 9,3 millions de dollars relativement à la fermeture de la boulangerie de Laval, au Québec, qui fabriquait des produits congelés et de la boulangerie de produits frais située à Delta, en Colombie-Britannique, de même que des frais de restructuration de 2,9 millions de dollars liés à la vente de la gamme de produits liée aux sandwichs. Par ailleurs, le Groupe des produits de boulangerie a inscrit des frais de 7,5 millions de dollars relativement à des changements dans sa structure de gestion et aux indemnités de fin de contrat de travail connexes. Le résiduel de 2,5 millions de dollars des frais de restructuration a été déboursé dans le cadre d'autres initiatives de restructuration en cours du Groupe des produits de boulangerie.

Au demeurant, la société a inscrit des frais de restructuration de 2,3 millions de dollars au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2011 relativement à des initiatives menées à l'échelle de la société ayant trait aux changements dans la structure de gestion et aux indemnités de fin de contrat de travail connexes.

Le tableau ci-après présente un sommaire des frais constatés et des sorties en trésorerie versées relativement aux frais de restructuration et autres frais connexes susmentionnés au 31 décembre 2012 et au 31 décembre 2011, avant impôt :

|                                   | Indemnités<br>de fin de<br>contrat de<br>travail | Fermeture<br>d'installations | Réduction de<br>valeur d'actifs et<br>amortissement<br>accélééré | Maintien en<br>poste du<br>personnel | Retraite        | Total            |
|-----------------------------------|--|------------------------------|--|--------------------------------------|-----------------|------------------|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>  | <b>25 692 \$</b>                                 | <b>16 813 \$</b>             | <b>- \$</b>  | <b>1 448 \$</b>                      | <b>- \$</b>     | <b>43 953 \$</b> |
| Débits                            | 17 006   | 4 464                        | 30 357   | 1 101                                | 1 459           | 54 387           |
| Reprises                          | (3 955)  | (2 524)                      | (245)  | (152)                                | -               | (6 876)          |
| Sorties en trésorerie             | (24 691)   | (8 442)                      | -  | (1 198)                              | -               | (34 331)         |
| Éléments sans effet de trésorerie | -  | 1 485                        | (30 112)   | -                                    | 719             | (27 908)         |
| Autres                            | 944  | (306)                        | -  | (638)                                | -               | -                |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>  | <b>14 996 \$</b>                                 | <b>11 490 \$</b>             | <b>- \$</b>  | <b>561 \$</b>                        | <b>2 178 \$</b> | <b>29 225 \$</b> |

|                                   | Indemnités<br>de fin de<br>contrat de<br>travail | Fermeture<br>d'installations | Réduction de<br>valeur d'actifs et<br>amortissement<br>accélééré | Maintien en<br>poste du<br>personnel | Retraite | Total     |
|-----------------------------------|--|------------------------------|--|--------------------------------------|----------|-----------|
| Solde au 31 décembre 2010         | 26 760 \$  | 7 857 \$                     | - \$   | 445 \$                               | - \$     | 35 062 \$ |
| Débits                            | 22 262   | 20 312                       | 25 312   | 2 549                                | 9 360    | 79 795    |
| Sorties en trésorerie             | (23 330)   | (11 356)                     | -  | (1 546)                              | -        | (36 232)  |
| Éléments sans effet de trésorerie | -  | -                            | (25 312)   | -                                    | (9 360)  | (34 672)  |
| Solde au 31 décembre 2011         | 25 692 \$  | 16 813 \$                    | - \$   | 1 448 \$                             | - \$     | 43 953 \$ |

#### 14. DETTE BANCAIRE ET DETTE À LONG TERME

| Aux 31 décembre  | 2012                | 2011       |
|--|---------------------|------------|
| <b>Dettes bancaires e) f)</b>  | <b>48 243 \$</b>    | 36 404 \$  |
| Billets à payer  |                     |            |
| Échéant de 2011 à 2016 (30,0 millions de dollars canadiens) a)                                   | 26 270              | 32 029     |
| Échéant en 2014 (98,0 millions de dollars américains et 105,0 millions de dollars canadiens) b)  | 202 069             | 203 883    |
| Échéant en 2015 (90,0 millions de dollars canadiens) c)  | 89 488              | 89 270     |
| Échéant en 2015 (7,0 millions de dollars canadiens) d)   | 7 000               | 7 000      |
| Échéant en 2016 (7,0 millions de dollars américains et 20,0 millions de dollars canadiens) b)    | 26 778              | 26 942     |
| Échéant en 2020 (30,0 millions de dollars canadiens) d)  | 29 814              | 29 777     |
| Échéant en 2021 (213,0 millions de dollars américains et 102,5 millions de dollars canadiens) d) | 312 715             | 316 868    |
| Facilité à terme renouvelable e)   | 510 000             | 240 000    |
| Autres g)  | 9 384               | 1 805      |
|  | <b>1 213 518</b>    | 947 574    |
| Moins : portion courante   | <b>6 573</b>        | 5 618      |
| <b>Dettes à long terme</b>   | <b>1 206 945 \$</b> | 941 956 \$ |

La société doit respecter certaines clauses restrictives relativement aux billets à payer et à la facilité à terme renouvelable. Au 31 décembre 2012, la société respectait la totalité de ces clauses restrictives.

- a) En avril 2004, dans le cadre de l'acquisition de Schneider Corporation, la société a pris en charge l'encours du passif lié aux débetures précédemment émises par Schneider Corporation. Les débetures prévoyaient des paiements de principal totalisant 13,1 millions de dollars et 60,0 millions de dollars et portaient intérêt à des taux annuels fixes respectifs de 10,0 % et 7,5 %. Aux termes des débetures dont l'échéance finale est fixée à octobre 2016, des paiements de principal doivent être versés annuellement sur la durée des obligations. Ces débetures ont été comptabilisées à leur juste valeur à la date de clôture de l'acquisition. L'écart entre la juste valeur à la date

d'acquisition et la valeur nominale des obligations est amorti sur la durée restante des débentures sur la base du rendement effectif. Au 31 décembre 2012, la valeur comptable résiduelle des débentures échéant en 2016 était de 26,3 millions de dollars (32,0 millions de dollars en 2011), alors que l'encours restant des paiements de capital s'élevait à 24,9 millions de dollars (30,0 millions de dollars en 2011).

- b) En décembre 2004, la société a émis pour 500,0 millions de dollars de billets à payer en cinq tranches libellées en dollars canadiens et américains. Ces billets à payer portent intérêt à des taux nominaux annuels fixes et sont assortis d'échéances allant de 2011 à 2016.

En décembre 2011, la société a remboursé pour 207,0 millions de dollars américains de billets à payer portant intérêt à un taux annuel de 5,2 %. Au moyen de swaps de devises et de taux d'intérêt, la société a converti dans les faits pour 177,0 millions de dollars américains de ces billets à payer en une dette libellée en dollars canadiens portant intérêt à un taux annuel fixe de 5,4 %. Les swaps de devises ont été réglés en décembre 2011.

Les quatre tranches restantes sont assorties des caractéristiques suivantes :

| <b>Principal</b>                    | <b>Échéance</b> | <b>Taux nominal annuel</b> |
|-------------------------------------|-----------------|----------------------------|
| 98,0 millions de dollars américains | 2014            | 5,6 %                      |
| 105,0 millions de dollars canadiens | 2014            | 6,1 %                      |
| 7,0 millions de dollars américains  | 2016            | 5,8 %                      |
| 20,0 millions de dollars canadiens  | 2016            | 6,2 %                      |

Les intérêts sont payables semestriellement. Au moyen de swaps de devises et de taux d'intérêt, la société a couvert pour 98,0 millions de dollars américains de sa dette échéant en 2014 par une dette libellée en dollars canadiens portant intérêt à un taux annuel fixe de 6,0 % et pour 2,0 millions de dollars américains de sa dette échéant en 2016 en une dette libellée en dollars canadiens portant intérêt à un taux annuel fixe de 6,1 %. Au 31 décembre 2012, la juste valeur du passif au titre des swaps, évaluée en fonction des taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice, était de 40,1 millions de dollars (38,6 millions de dollars en 2011).

- c) En avril 2010 et en mai 2010, la société a émis pour 75,0 millions de dollars canadiens de billets à payer portant intérêt à un taux annuel de 6,08 % et pour 15,0 millions de dollars canadiens de billets à payer portant intérêt à un taux annuel de 5,76 %. Les billets à payer viennent à échéance en avril 2015.
- d) En décembre 2010, la société a émis des billets à payer en tranches libellées en dollars canadiens et américains portant intérêt à des taux nominaux annuels fixes assortis d'échéances allant de 2015 à 2021. La société a reçu des produits de 37,0 millions de dollars canadiens en décembre 2010, ainsi que des produits de 213,0 millions de dollars américains et 102,5 millions de dollars canadiens en janvier 2011.

Les quatre tranches sont assorties des caractéristiques suivantes :

| <b>Principal</b>                     | <b>Échéance</b> | <b>Taux nominal annuel</b> |
|--------------------------------------|-----------------|----------------------------|
| 7,0 millions de dollars canadiens    | 2015            | 4,9 %                      |
| 30,0 millions de dollars canadiens   | 2020            | 5,9 %                      |
| 102,5 millions de dollars canadiens  | 2021            | 5,9 %                      |
| 213,0 millions de dollars américains | 2021            | 5,2 %                      |

Les intérêts sont payables semestriellement. Au moyen de swaps de devises et de taux d'intérêt, la société a couvert pour 213,0 millions de dollars américains de sa dette échéant en 2021 par une dette libellée en dollars canadiens portant intérêt à un taux annuel fixe de 6,1 %. Au 31 décembre 2012, la juste valeur du passif au titre des swaps, évaluée en fonction des taux de change en vigueur à la clôture de l'exercice, était de 6,0 millions de dollars (8,9 millions de dollars en 2011).

- e) Le 31 octobre 2012, la société a augmenté de 250,0 millions de dollars sa facilité de crédit renouvelable existante, ce qui l'a portée à 1,05 milliard de dollars, et a prorogé d'un an son échéance, c'est-à-dire au 16 mai 2016. La facilité accrue a été consentie par le même consortium d'institutions canadiennes, américaines et internationales. Les prélèvements peuvent être faits en dollars canadiens ou en dollars américains et portent des intérêts payables mensuellement calculés en fonction du taux des acceptations bancaires pour les prélèvements en dollars canadiens et du TIOL pour ceux effectués en dollars américains. Au 31 décembre 2012, un montant de 510,0 millions de dollars



(240,0 millions de dollars en 2011) correspondant à des prêts au taux préférentiel avait été prélevé. Par ailleurs, la société dispose, à même cette facilité, d'un crédit de sécurité de 70,0 millions de dollars payable immédiatement au gré de la société. Au 31 décembre 2012, des prêts à découvert de 39,5 millions de dollars (49,0 millions de dollars en 2011) classés dans la dette bancaire avaient été prélevés sur le crédit de sécurité, et des lettres de crédit de 111,3 millions de dollars (131,5 millions de dollars en 2011) étaient en cours. Au total, 660,8 millions de dollars avaient été prélevés sur la facilité au 31 décembre 2012 (420,5 millions de dollars en 2011). La facilité servira à combler les besoins de financement généraux de la société et à assurer un niveau de liquidités approprié. Les clauses restrictives associées à la facilité sont très semblables aux ententes de crédit existantes de la société.

- f) La société dispose d'une ligne de crédit opérationnelle remboursable à vue de 5,0 millions de livres sterling (8,0 millions de dollars) et d'une facilité de crédit opérationnelle à découvert de 5,0 millions de livres sterling (8,0 millions de dollars) pour assurer le financement à court terme de ses activités au Royaume-Uni. La société dispose également de facilités de crédit opérationnelles supplémentaires totalisant 40,0 millions de dollars. Au 31 décembre 2012, des montants de 2,1 millions de livres sterling (3,3 millions de dollars) (6,4 millions de livres sterling (10,0 millions de dollars en 2011)) et de 20,0 millions de dollars (20,0 millions de dollars en 2011) avaient été prélevés, respectivement, et classés dans la dette bancaire.
- g) La société dispose de diverses autres facilités de prêt dont les taux d'intérêt varient entre 0 % et 7,5 % par année. Ces facilités sont remboursables selon diverses échéances allant de 2012 à 2028. Au 31 décembre 2012, l'encours s'élevait à 20,6 millions de dollars (11,6 millions de dollars en 2011), des lettres de crédit comptant pour 11,2 millions de dollars (9,8 millions de dollars en 2011) de ce montant.
- h) En 2010, la société et un consortium bancaire regroupant la majorité des banques lui ayant consenti sa facilité de crédit renouvelable existant alors ont conclu une entente visant l'ajout à la facilité de crédit renouvelable principale de la société d'une facilité de prêt bancaire à court terme de 250,0 millions de dollars qui devait arriver à échéance le 31 mai 2011. La société n'a prélevé aucun montant sur la facilité tout au long de sa durée et elle a mis fin à cette facilité au premier trimestre de 2011.
- i) Le coût d'emprunt effectif moyen estimé de la société pour 2012 était d'environ 5,7 % (6,0 % en 2011), compte tenu de l'incidence des couvertures de taux d'intérêt. L'échéance moyenne pondérée de la dette de la société est de 4,0 ans.

La société est tenue de rembourser les montants suivants relativement à sa dette à long terme :

|                                       |                     |
|---------------------------------------|---------------------|
| 2013                                  | 6 573 \$            |
| 2014                                  | 208 851             |
| 2015                                  | 103 575             |
| 2016                                  | 545 759             |
| 2017                                  | 610                 |
| Par la suite                          | 348 150             |
| <b>Total de la dette à long terme</b> | <b>1 213 518 \$</b> |

## 15. AUTRES PASSIFS À LONG TERME

Aux 31 décembre

|                                | 2012             | 2011      |
|--------------------------------|------------------|-----------|
| Instrumentés dérivés (note 17) | <b>62 032 \$</b> | 70 722 \$ |
| Divers                         | <b>18 052</b>    | 17 431    |
|                                | <b>80 084 \$</b> | 88 153 \$ |

## 16. CAPITAL SOCIAL ET AUTRES COMPOSANTES DES CAPITAUX PROPRES

### Capital social

(en milliers d'actions)

|  | Actions ordinaires |         | Actions propres |         |
|--|--------------------|---------|-----------------|---------|
|  | 2012               | 2011    | 2012            | 2011    |
| <b>Émissions au 1<sup>er</sup> janvier</b>                                 | <b>139 517</b>     | 139 247 | <b>527</b>      | 797     |
| Distributions aux termes de régimes de rémunération fondée sur des actions | <b>1 168</b>       | 2 770   | <b>(1 168)</b>  | (2 770) |
| Achat d'actions propres  | <b>(800)</b>       | (2 500) | <b>800</b>      | 2 500   |
| <b>Solde au 31 décembre</b>  | <b>139 885</b>     | 139 517 | <b>159</b>      | 527     |

## Actions ordinaires

Le capital social autorisé se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires, d'un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote et d'un nombre illimité d'actions préférentielles. Ces actions n'ont aucune valeur nominale.

Les détenteurs d'actions ordinaires ont droit au paiement de dividendes, lesquels sont déclarés de temps à autre, et ils ont droit à un vote par action aux assemblées de la société.

## Régime de droits des actionnaires

Le 28 juillet 2011, la société a annoncé la création d'un régime de droits des actionnaires (le « régime de droits »). Le régime de droits a été modifié le 5 décembre 2011 et approuvé, dans sa version modifiée, par les actionnaires lors d'une assemblée générale extraordinaire qui a eu lieu le 14 décembre 2011. Le régime de droits doit faire l'objet d'une nouvelle approbation par les actionnaires toutes les troisièmes assemblées annuelles suivant son approbation. Si le régime de droits n'est pas approuvé de nouveau par les actionnaires, il y est mis fin et il cesse d'être en vigueur. Le régime de droits n'a pas été adopté en réaction à une transaction conclue ou prévue, mais plutôt dans le but de donner au conseil d'administration de la société et à ses actionnaires suffisamment de temps pour examiner attentivement toute transaction supposant l'acquisition ou l'acquisition envisagée d'au moins 20 % des actions ordinaires en circulation de la société. Le régime de droits permet au conseil d'étudier toutes les options et d'assurer le traitement équitable des actionnaires dans le cas où une transaction de ce type serait entreprise. Un droit a été émis pour chaque action ordinaire de la société émise et en circulation à la fermeture des bureaux le 27 juillet 2011. Si une telle acquisition se concrétisait ou était annoncée, chaque droit, au moment de son exercice, donnerait à son titulaire, sauf si celui-ci est la personne procédant à l'acquisition et une personne qui lui est liée, le droit d'acheter des actions ordinaires de la société à un escompte de 50 % par rapport au cours du marché à ce moment.

## Actions propres

Les actions propres se composent des actions achetées par une fiducie afin de répondre aux exigences du régime incitatif d'achat d'actions de la société, tel qu'il est décrit à la note 22.

## Cumul des autres éléments du résultat global attribuables aux actionnaires ordinaires

|                                    | Écarts de conversion | Profits (pertes) latent(e)s sur les couvertures de flux de trésorerie | Variation des écarts actuariels | Effet du plafond de l'actif et des exigences de financement minimal | Total du cumul des autres éléments du résultat global |
|------------------------------------|----------------------|---|---------------------------------|---|---|
| <b>Solde au 31 décembre 2011</b>   | <b>(7 443)\$</b>     | <b>(9 599)\$</b>  | <b>- \$</b>                     | <b>- \$</b>   | <b>(17 042)\$</b>                                     |
| Autres éléments du résultat global | (1 533)              | 5 312   | (87 094)                        | -   | (83 315)  |
| Transfert dans le déficit          | -                    | -   | 87 094                          | -   | 87 094  |
| <b>Solde au 31 décembre 2012</b>   | <b>(8 976)\$</b>     | <b>(4 287)\$</b>  | <b>- \$</b>                     | <b>- \$</b>   | <b>(13 263)\$</b>                                     |

|                                    | Écarts de conversion | Profits (pertes) latent(e)s sur les couvertures de flux de trésorerie | Variation des écarts actuariels | Effet du plafond de l'actif et des exigences de financement minimal | Total du cumul des autres éléments du résultat global |
|------------------------------------|----------------------|---|---------------------------------|---|---|
| Solde au 31 décembre 2010          | (12 764)\$           | (9 821)\$   | - \$                            | - \$  | (22 585)\$  |
| Autres éléments du résultat global | 5 321                | 222   | (127 336)                       | 12 680  | (109 113)   |
| Transfert dans le déficit          | -                    | -   | 127 336                         | (12 680)  | 114 656   |
| Solde au 31 décembre 2011          | (7 443)\$            | (9 599)\$   | - \$                            | - \$  | (17 042)\$  |

La variation des écarts de conversion cumulés est présentée après l'impôt de néant pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 (0,1 million de dollars en 2011).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2012, la variation de la perte latente sur les couvertures de flux de trésorerie est présentée après l'impôt de 1,6 million de dollars (0,2 million de dollars en 2011).

La variation des écarts actuariels est présentée après l'impôt de 30,3 millions de dollars (39,1 millions de dollars en 2011).

La société estime qu'une tranche de 6,9 millions de dollars de la perte latente incluse dans le cumul des autres éléments du résultat global sera reclassée dans le bénéfice net au cours des douze prochains mois. Le montant réel du reclassement pourrait fluctuer en fonction des variations futures de la juste valeur des instruments financiers désignés comme des couvertures de flux de trésorerie et le montant réel reclassé pourrait différer du montant estimé. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, une perte d'environ 1,0 million de dollars, après l'impôt de 0,3 million de dollars (5,3 millions de dollars, après l'impôt de 2,0 millions de dollars en 2011), a été virée du cumul des autres éléments du résultat global au bénéfice et est incluse dans la variation nette pour l'exercice considéré.

## Dividendes

La société a déclaré et payé les dividendes suivants :

|   | 2012             | 2011      |
|---|------------------|-----------|
| 0,16 \$ par action ordinaire admissible (0,16 \$ en 2011) | <b>22 229 \$</b> | 22 386 \$ |

## 17. INSTRUMENTS FINANCIERS ET ACTIVITÉS DE GESTION DES RISQUES

### Capital

La société vise à maintenir une structure du capital rentable qui soutient sa stratégie de croissance à long terme et maximise la flexibilité opérationnelle. Dans la répartition du capital lié aux investissements qui visent à soutenir ses objectifs en matière de résultat, la société établit des taux de rendement internes pour les initiatives d'investissement. Les projets d'investissement sont généralement financés à l'aide de créances prioritaires et de flux de trésorerie générés à l'interne.

La société utilise un effet de levier financier dans sa structure du capital pour réduire le coût du capital, la société ayant pour but de maintenir ses principaux ratios de crédit et l'effet de levier à des niveaux qui permettent d'obtenir continuellement des conditions de crédit dignes d'une société dont la solvabilité est de qualité supérieure. La société évalue le profil de son crédit au moyen de diverses mesures, certaines non conformes aux IFRS, principalement la dette à long terme et la dette bancaire, diminuées de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (la « dette nette »), le ratio de la dette nette sur le bénéfice avant les intérêts, l'impôt et l'amortissement, les frais de restructuration et les autres frais connexes (le « BAIIA ») et la couverture des intérêts.

La société utilise les ratios suivants pour surveiller son capital :

|   | 2012            | 2011     |
|---|-----------------|----------|
| Couverture des intérêts (BAIIA sur la charge d'intérêts nets) | <b>5,8 fois</b> | 5,5 fois |
| Ratio de levier financier (dette nette sur BAIIA)             | <b>2,8 fois</b> | 2,5 fois |

Les diverses facilités de crédit de la société, toutes non garanties, sont assorties de certaines clauses restrictives de nature financière. Au 31 décembre 2012, la société respectait toutes ces clauses restrictives.

En plus des créances prioritaires et des capitaux propres, la société utilise les contrats de location simple et des programmes de titrisation de créances clients à recours très limité comme sources supplémentaires de financement.

La société maintient une distribution de dividendes régulière basée sur le résultat net durable. De temps à autre, la société fait l'acquisition d'actions aux fins d'annulation aux termes d'offres publiques de rachat dans le cours normal des activités et pour satisfaire aux attributions consenties dans le cadre de son régime incitatif d'achat d'actions.

## Instruments financiers

Les actifs et passifs financiers de la société sont classés dans l'une ou l'autre des catégories suivantes :

|   |                                   |
|---|-----------------------------------|
| Trésorerie et équivalents de trésorerie | Détenus à des fins de transaction |
| Débiteurs                               | Prêts et créances                 |
| Billets à recevoir                      | Prêts et créances                 |
| Dettes bancaires                        | Autres passifs financiers         |
| Créditeurs et charges à payer           | Autres passifs financiers         |
| Dettes à long terme                     | Autres passifs financiers         |
| Instruments dérivés <sup>i)</sup>       | Détenus à des fins de transaction |

<sup>i)</sup> Ces instruments dérivés peuvent être désignés comme étant des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures de la juste valeur, selon le cas.

La juste valeur et le montant notionnel des instruments financiers dérivés sont exposés ci-dessous :

|  | 2012                   |                 |                  | 2011                   |              |           |
|--|------------------------|-----------------|------------------|------------------------|--------------|-----------|
|  | Montants<br>notionnels | Juste valeur    |                  | Montants<br>notionnels | Juste valeur |           |
|  |                        | Actif           | Passif           |                        | Actif        | Passif    |
| <b>Couvertures de flux de trésorerie</b>   |                        |                 |                  |                        |              |           |
| Swaps de taux d'intérêt entre devises  | <b>313 000 \$ US</b>   | <b>- \$</b>     | <b>46 128 \$</b> | 313 000 \$ US          | - \$         | 47 568 \$ |
| Contrats de change à terme <sup>i) ii)</sup>   | <b>77 509</b>          | <b>238</b>      |                  | 239 093                | 2 627        | -         |
| Contrats à terme normalisés de<br>marchandises <sup>i) ii)</sup>                       | <b>14 620</b>          | <b>14</b>       | <b>-</b>         | 5 453                  | -            | 382       |
| Swaps de taux d'intérêt  | <b>260 000</b>         | <b>-</b>        | <b>22 434</b>    | -                      | -            | -         |
| <b>Couvertures de juste valeur</b>   |                        |                 |                  |                        |              |           |
| Contrats à terme normalisés de<br>marchandises <sup>i) ii)</sup>                       | <b>24 411 \$</b>       | <b>- \$</b>     | <b>90 \$</b>     | 108 314 \$             | 5 033 \$     | - \$      |
| <b>Instruments dérivés non désignés dans une<br/>relation de couverture officielle</b> |                        |                 |                  |                        |              |           |
| Swaps de taux d'intérêt  | <b>660 000 \$</b>      | <b>- \$</b>     | <b>6 151 \$</b>  | 920 000 \$             | - \$         | 35 882 \$ |
| Contrats de change à terme <sup>i) ii)</sup>   | <b>104 507</b>         | <b>246</b>      | <b>-</b>         | 72 893                 | 23           | -         |
| Contrats à terme normalisés de<br>marchandises <sup>i) ii)</sup>                       | <b>272 502</b>         | <b>1 062</b>    | <b>-</b>         | 426 829                | 4 392        | -         |
| <b>Total</b>   |                        | <b>1 560 \$</b> | <b>74 803 \$</b> |                        | 12 075 \$    | 83 832 \$ |
| Courant  |                        | <b>1 560 \$</b> | <b>12 771 \$</b> |                        | 12 075 \$    | 13 110 \$ |
| Non courant  |                        | <b>-</b>        | <b>62 032</b>    |                        | -            | 70 722    |
| <b>Total</b>   |                        | <b>1 560 \$</b> | <b>74 803 \$</b> |                        | 12 075 \$    | 83 832 \$ |

<sup>i)</sup> Les montants notionnels sont exprimés selon l'équivalent en dollars CA du montant du contrat.

<sup>ii)</sup> Les dérivés sont à court terme et auront une incidence sur le profit ou la perte à diverses dates au cours des douze prochains mois.

La juste valeur des actifs et des passifs financiers classés comme des prêts et créances et d'autres passifs financiers (sauf la dette à long terme) se rapproche de leur valeur comptable en raison de leur échéance à court terme.

La juste valeur de la dette à long terme au 31 décembre 2012 s'élevait à 1 293,4 millions de dollars (993,0 millions de dollars en 2011), comparativement à sa valeur comptable de 1 213,5 millions de dollars (947,6 millions de dollars en 2011) au bilan consolidé. La juste valeur estimée de la dette à long terme de la société a été déterminée selon les flux de trésorerie futurs actualisés en fonction des taux actuels offerts pour des instruments financiers similaires assortis de risques et d'échéances analogues.

Les actifs et passifs financiers classés comme étant détenus à des fins de transaction sont comptabilisés à la juste valeur. La juste valeur des instruments financiers dérivés que la société a utilisés pour gérer le risque de taux d'intérêt et le risque de change était estimée selon des mesures actuelles du marché en ce qui a trait aux taux d'intérêt et aux taux de change. Les contrats à terme normalisés et les options sur marchandises sont négociés en bourse et leur juste valeur est établie en fonction des prix d'échange.

Les instruments dérivés qui ne sont pas désignés dans une relation de couverture officielle sont classés comme étant détenus à des fins de transaction. Les profits ou pertes nets sur les instruments financiers détenus à des fins de transaction sont composés de profits ou de pertes réalisés ou latents sur des instruments dérivés ayant cessé d'être désignés comme éléments de couverture ou ceux qui n'étaient autrement pas désignés dans une relation de couverture officielle.

Le montant de l'inefficacité des couvertures constaté dans le résultat pour les exercices clos les 31 décembre 2012 et 2011 est négligeable.

Le tableau ci-dessous présente l'évaluation de la juste valeur des instruments financiers selon la hiérarchie des justes valeurs.

|   | Niveau 1        | Niveau 2         | Niveau 3    | Total            |
|---|-----------------|------------------|-------------|------------------|
| <b>Actifs</b>                               |                 |                  |             |                  |
| Contrats de change à terme                  | - \$            | 484 \$           | - \$        | <b>484 \$</b>    |
| Contrats à terme normalisés de marchandises | 1 076           | -                | -           | <b>1 076</b>     |
|   | <b>1 076 \$</b> | <b>484 \$</b>    | <b>- \$</b> | <b>1 560 \$</b>  |
| <b>Passifs</b>                              |                 |                  |             |                  |
| Contrats à terme normalisés de marchandises | 90 \$           | - \$             | - \$        | <b>90 \$</b>     |
| Swaps de taux d'intérêt                     | -               | 74 713           | -           | <b>74 713</b>    |
|   | <b>90 \$</b>    | <b>74 713 \$</b> | <b>- \$</b> | <b>74 803 \$</b> |

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, aucun transfert n'a eu lieu entre les niveaux.

Les risques liés aux instruments financiers de la société et ses politiques de gestion de ces risques sont expliqués en détail ci-dessous.

### Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque de perte découlant de l'incapacité des clients et des contreparties de la société à respecter leurs obligations en matière de paiement.

Le risque de crédit auquel la société est exposée dans le cours normal de ses activités se rapporte à ses clients. La société procède régulièrement à des évaluations du crédit portant sur la situation financière de ses clients nouveaux et existants et elle examine la recouvrabilité de ses créances clients et autres créances afin d'atténuer toute possibilité de perte sur créance. Au 31 décembre 2012, une tranche d'environ 0,4 million de dollars (0,8 million de dollars en 2011) des créances clients de la société était en souffrance depuis plus de 60 jours. La société constitue un compte de correction de valeur pour créances douteuses qui représente l'estimation qu'elle fait des montants irrécouvrables. Ce compte comporte notamment une composante de perte spécifique estimée qui se rapporte à des risques individuels importants. Au 31 décembre 2012, la société avait inscrit un montant de 0,2 million de dollars (5,8 millions de dollars en 2011) au compte de correction de valeur pour créances douteuses. Le délai moyen de recouvrement des créances clients de l'exercice est conforme aux tendances historiques. Toutes les créances douteuses importantes ont été constatées dans le compte de correction de valeur pour créances douteuses. La société estime que son compte de correction de valeur pour créances douteuses est suffisant pour couvrir tout risque de crédit lié aux créances en souffrance ou aux créances douteuses.

La direction est d'avis que les concentrations de risque de crédit relativement aux débiteurs sont limitées étant donné la qualité généralement élevée du crédit des principaux clients de la société, en plus du grand nombre de clients secondaires et de leur répartition géographique. La société mène toutefois un volume assez important d'affaires avec un nombre réduit d'épicerie de détail importantes. Les débiteurs des cinq plus grands clients de la société représentent environ 43,8 % (42,6 % en 2011) des débiteurs avant titrisation consolidés au 31 décembre 2012, et les deux plus importants clients comptent pour environ 21,5 % (19,8 % en 2011) des ventes consolidées.

La société est exposée au risque de crédit qui découle de la trésorerie et des équivalents de trésorerie (essentiellement des dépôts et des placements à court terme auprès de banques à charte canadiennes) et des instruments dérivés non négociés en bourse. La société atténue ce risque de crédit en ne traitant qu'avec des contreparties qui sont d'importantes institutions financières internationales dont la dette à long terme est assortie d'une cote A- ou d'une cote supérieure.

L'exposition maximale de la société au risque de crédit à la date de clôture correspondait essentiellement à la valeur comptable des actifs financiers non dérivés et des instruments dérivés non négociés en bourse dont la juste valeur est positive.

## Risque de liquidité

Le risque de liquidité s'entend du risque découlant de la difficulté, pour la société, à satisfaire aux obligations associées aux passifs financiers.

Les flux de trésorerie contractuels non actualisés en principal payables relativement aux passifs financiers à la date de clôture se présentaient comme suit :

|   | 31 décembre 2012            |                             |                          |                     |                     |
|---|-----------------------------|-----------------------------|--------------------------|---------------------|---------------------|
|   | Échéant dans moins de un an | Échéant entre 1 an et 2 ans | Échéant entre 2 et 3 ans | Échéant après 3 ans | Total               |
| <b>Passifs financiers</b>                               |                             |                             |                          |                     |                     |
| Dette bancaire  | 48 243 \$                   | - \$                        | - \$                     | - \$                | <b>48 243 \$</b>    |
| Créditeurs et charges à payer                           | 446 911                     | -                           | -                        | -                   | <b>446 911</b>      |
| Dette à long terme <sup>i)</sup>                        | 6 573                       | 208 851                     | 103 575                  | 894 519             | <b>1 213 518</b>    |
| Swaps de taux d'intérêt entre devises <sup>i) ii)</sup> | -                           | 40 096                      | -                        | 6 032               | <b>46 128</b>       |
| <b>Total</b>  | <b>501 727 \$</b>           | <b>248 947 \$</b>           | <b>103 575 \$</b>        | <b>900 551 \$</b>   | <b>1 754 800 \$</b> |

<sup>i)</sup> Compte non tenu des versements d'intérêts contractuels.

<sup>ii)</sup> Juste valeur totale des swaps de taux d'intérêt entre devises.

La société gère le risque de liquidité en surveillant les flux de trésorerie prévus et réels, en réduisant au minimum sa dépendance envers une source de crédit unique, en maintenant des facilités de crédit engagées non utilisées suffisantes et en gérant les échéances des actifs et des passifs financiers pour minimiser les risques de refinancement.

Au 31 décembre 2012, la société disposait de facilités de crédit engagées non utilisées de 389,2 millions de dollars (379,5 millions de dollars en 2011) aux termes de ses principales conventions bancaires. Ces conventions bancaires, qui viennent à échéance en 2016, contiennent des clauses restrictives et d'autres restrictions.

## Risque de marché

### Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt s'entend du risque que la valeur d'un instrument financier ou les flux de trésorerie qui s'y rattachent fluctuent en raison des variations des taux d'intérêt du marché.

Le risque de taux d'intérêt de la société découle des titres d'emprunt à long terme émis à des taux fixes qui engendrent des risques de taux d'intérêt liés à la juste valeur et des titres d'emprunt à des taux variables qui donnent lieu à des risques de flux de trésorerie liés aux taux d'intérêt. De plus, les soldes de trésorerie de la société sont habituellement investis dans des actifs à court terme portant intérêt.

Au 31 décembre 2012, la société avait une dette à taux variable de 510,1 millions de dollars portant intérêt au taux moyen pondéré de 3,1 % (243,2 millions de dollars portant intérêt au taux moyen pondéré de 3,5 % en 2011). En outre, la société est exposée aux taux d'intérêt variables sur ses programmes de titrisation de débiteurs. Au 31 décembre 2012, le montant géré aux termes de ces programmes s'élevait à 161,8 millions de dollars et portait intérêt au taux moyen pondéré de 2,0 % (155,8 millions de dollars portant intérêt au taux moyen pondéré de 2,1 % en 2011). Le montant maximal que la société peut obtenir aux termes de ces programmes se chiffre à 170,0 millions de dollars (170,0 millions de dollars en 2011).

La société gère le risque auquel l'exposent les fluctuations des taux d'intérêt en utilisant des titres d'emprunt à taux fixe et à taux variable et en utilisant périodiquement des instruments dérivés sur taux d'intérêt afin d'établir la combinaison souhaitée de titres d'emprunt à taux variable et à taux fixe.

Au cours du quatrième trimestre de 2012, la société a prorogé la durée de swaps de taux d'intérêt totalisant 260,0 millions de dollars qui avaient été conclus au deuxième trimestre de 2010 et avaient pris effet le 8 décembre 2011. Ces swaps ont initialement été mis en place à titre de couverture économique des intérêts futurs, mais la structure de l'encours de la dette de la société ne permettait pas qu'ils soient comptabilisés selon la comptabilité de couverture. La date d'échéance de ces swaps a été prorogée du 8 décembre 2015 au 8 décembre 2017. Avec prise d'effet le 13 décembre 2012, la société a désigné ces swaps à titre d'instruments de couverture dans le cadre d'une relation de couverture qui réduira en partie l'incidence des variations du coût financier attribuable à la variabilité des taux d'intérêt du marché. Ces swaps ont pour effet de fixer dans les faits le taux d'intérêt jusqu'en 2017 au taux moyen de 3,37 % sur la première tranche de 260,0 millions de dollars de la dette à taux variable en cours de la société et ils sont comptabilisés à titre de couvertures des flux de trésorerie.

Au 31 décembre 2012, une proportion de 70,1 % de l'encours de la dette et des créances clients impayées au titre du programme de titrisation renouvelable de la société n'était pas exposée aux fluctuations des taux d'intérêt (87,4 % en 2011).

### Risque de change

Le risque de change se rapporte au risque que la valeur d'un instrument financier ou des flux de trésorerie associés à cet instrument fluctue en raison des variations des taux de change.

Le risque de change auquel est exposée la société découle principalement des opérations effectuées en devises autres que le dollar canadien, d'emprunts libellés en dollars américains et d'investissements dans des sociétés étrangères.

La société utilise des swaps de devises et de taux d'intérêt pour atténuer le risque auquel l'exposent les fluctuations des taux de change à l'égard de ses titres d'emprunt libellés en dollars américains. Ces swaps sont principalement utilisés pour convertir dans les faits des billets à payer libellés en dollars US portant intérêt à taux fixe en billets libellés en dollars CA portant intérêt à taux fixe, et sont comptabilisés en tant que couvertures de flux de trésorerie.

Le tableau ci-dessous présente un sommaire des montants notionnels et des taux d'intérêt relatifs aux swaps de taux d'intérêt entre devises de la société, lesquels ont tous été désignés comme instruments de couverture dans une relation de couverture :

| <i>(en milliers d'unités de devises)</i> | Montant<br>notionnel | Taux à<br>recevoir <sup>1)</sup> | Montant<br>notionnel | Taux à<br>payer <sup>1)</sup> |
|--|----------------------|----------------------------------|----------------------|-------------------------------|
| <i>Échéance</i>                          |                      |                                  |                      |                               |
|  | <i>\$ US</i>         |                                  | <i>\$ CA</i>         |                               |
| 2014                                     | 100 000              | 5,6 %                            | 138 000              | 6,0 %                         |
| 2021                                     | 213 000              | 5,2 %                            | 215 366              | 6,1 %                         |

<sup>1)</sup> Le taux à recevoir s'entend du taux annualisé qui est appliqué au montant notionnel de l'instrument dérivé et payé par la contrepartie de la société. Le taux à payer s'entend du taux annualisé qui est appliqué au montant notionnel de l'instrument dérivé et payé par la société à la contrepartie.

La société désigne une partie de ses billets à payer libellés en dollars US comme couvertures d'un investissement net dans des établissements américains plutôt que de les convertir en dollars CA à l'aide de swaps. Au 31 décembre 2012, le montant des billets à payer désignés comme couvertures de l'investissement net de la société dans des établissements américains s'établissait à 5,0 millions de dollars US (5,0 millions de dollars US au 31 décembre 2011). Les profits et pertes de change sur les billets à payer désignés sont constatés dans les capitaux propres sous le poste lié à l'écart de conversion du cumul des autres éléments du résultat global et contrebalancent les écarts de conversion se rapportant à l'actif net sous-jacent des établissements américains, lesquels sont également comptabilisés dans le cumul des autres éléments du résultat global. Le profit sur la couverture de l'investissement net comptabilisé dans les autres éléments du résultat global pour l'exercice clos le 31 décembre 2012 s'est établi à 0,1 million de dollars avant l'impôt (perte de 0,8 million de dollars en 2011).

La société utilise des contrats de change à terme pour gérer son exposition aux opérations libellées en devises. Les principales devises auxquelles la société est exposée sont le dollar US et le yen. Les contrats de change à terme admissibles sont comptabilisés comme couvertures de flux de trésorerie. Au 31 décembre 2012, des ventes et achats prévus libellés en devises se chiffant à 77,5 millions de dollars avaient fait l'objet d'une couverture, le règlement des contrats de change à terme sous-jacents survenant à diverses dates à compter de janvier 2013. Au 31 décembre 2012, la juste valeur globale de ces contrats à terme correspondait à un profit de 0,2 million de dollars (profit de 2,6 millions de dollars en 2011) et était comptabilisée dans le cumul des autres éléments du résultat global et un montant équivalent était inscrit dans les autres actifs courants.

Au 31 décembre 2012, la société avait une dette à taux fixe de 703,4 millions de dollars (707,5 millions de dollars en 2011) portant intérêt à un taux notionnel moyen pondéré de 5,7 %. Les variations des taux d'intérêt du marché engendrent la fluctuation de la juste valeur de la dette à long terme portant intérêt à taux fixe, mais n'ont pas d'incidence sur le bénéfice net puisque la dette de la société est inscrite au coût amorti et la valeur comptable ne change pas lors de la fluctuation des taux d'intérêt.

De façon semblable aux instruments d'emprunt à taux fixe, la juste valeur des swaps de taux d'intérêt entre devises à taux fixe de la société fluctue parallèlement aux variations des taux d'intérêt du marché, mais les flux de trésorerie connexes ne changent pas et le résultat n'est pas touché. La juste valeur des swaps de devises et de taux d'intérêt de la société désignés comme couvertures de flux de trésorerie varie principalement en raison de la fluctuation des taux de change plutôt que des taux d'intérêt.

En ce qui concerne les swaps de devises et de taux d'intérêt désignés comme couvertures de flux de trésorerie de l'exposition au risque de change, les variations de la juste valeur des instruments de couverture attribuables aux fluctuations du taux de change sont différées par le biais des autres éléments du résultat global et, par la suite, transférées au besoin dans le résultat net afin de neutraliser complètement le gain ou la perte de change sur l'élément couvert, également comptabilisé(e) dans le bénéfice net au cours de la même période. Par conséquent, ces instruments financiers ne sont pas exposés au risque de change et n'ont pas d'incidence sur le bénéfice net.

Toutes choses étant égales par ailleurs, il est estimé qu'une variation hypothétique défavorable de 10 % de la valeur du dollar canadien par rapport à celle de toute autre devise pertinente donnerait lieu à une variation de 8,6 millions de dollars de la juste valeur des contrats de change à terme de la société, à une variation compensatrice de 3,5 millions de dollars du bénéfice net et à une variation compensatrice de 5,1 millions de dollars des autres éléments du résultat global.

#### *Risque sur marchandises*

La société est exposée au risque lié aux prix des marchandises telles que les porcs vivants, le coût du carburant et les achats de certains autres produits agricoles utilisés comme matières premières, notamment les céréales fourragères et le blé. La société peut conclure des contrats à prix fixe avec des fournisseurs ainsi que des contrats à terme normalisés et des options négociés en bourse afin de gérer l'exposition au risque lié aux fluctuations des prix.

En outre, la société utilise les contrats à terme normalisés afin d'atténuer le risque lié au prix convenu aux termes de contrats comportant un prix à terme conclus avec des fournisseurs. Les contrats à terme normalisés sont désignés et comptabilisés comme couvertures de la juste valeur.

La société utilise les contrats à terme normalisés afin d'atténuer le risque lié au prix des transactions attendues ou prévues qui sont comptabilisées à titre de couvertures des flux de trésorerie.

Les variations de la juste valeur des instruments dérivés de couverture de flux de trésorerie sont constatées dans les autres éléments du résultat global dans la mesure où la couverture atténuée efficacement l'exposition découlant de l'opération prévue connexe, et elles sont par la suite reclassées dans le résultat afin de contrebalancer l'incidence des éléments couverts lorsque ceux-ci ont une incidence sur le résultat. Au 31 décembre 2012, la juste valeur globale de ces contrats à terme correspondait à une perte de néant (0,4 million dollars en 2011) et était comptabilisée dans le cumul des autres éléments du résultat global et un montant équivalent était inscrit dans les autres actifs courants.

Toutes choses étant égales par ailleurs, il est estimé qu'une variation hypothétique défavorable de 10 % du prix des achats effectués sur le marché des produits de base sous-jacents donnerait lieu à une variation de 4,2 millions de dollars de la juste valeur de tels contrats, à une variation compensatrice, soit une perte, de 6,7 millions de dollars, du bénéfice net et à une variation compensatrice, soit un profit, de 2,5 millions de dollars, des autres actifs courants. Ces montants ne tiennent pas compte de l'incidence compensatrice du risque sur marchandises inhérent aux opérations couvertes.

#### **Swaps de taux d'intérêt non désignés**

Au cours du deuxième trimestre de 2010, la société a conclu des swaps de taux d'intérêt de 590,0 millions de dollars. Des swaps totalisant 330,0 millions de dollars avec intérêt au taux moyen de 3,34 % et échéant le 28 avril 2015 ont pris effet le 28 avril 2010. Le solde des swaps, totalisant 260,0 millions de dollars avec intérêt au taux moyen de 4,18 %, ont pris effet le 8 décembre 2011. La date d'échéance de ces swaps a été prorogée et la société a désigné les swaps dans le cadre d'une relation de couverture officielle au cours de l'exercice à l'étude, tel qu'il a été mentionné précédemment.



Au cours du premier trimestre de 2011, la société a conclu des swaps dans le but de contrebalancer des swaps de taux d'intérêt existants de 330,0 millions de dollars dont la date d'échéance est le 28 avril 2015. Les swaps de taux d'intérêt compensateurs ont été mis en place en tant que nouvelle dette à taux fixe émise dans le cadre d'un placement privé dont les derniers détails ont été finalisés au quatrième trimestre de 2010, et a réduit de 355,0 millions de dollars les exigences prévues de la société en matière de dette à taux variable. Aux termes des swaps de taux d'intérêt compensateurs, la société reçoit un taux fixe moyen de 2,52 % et paie un taux d'intérêt variable sur un montant notionnel de 330,0 millions de dollars. Ces swaps de taux d'intérêt compensateurs neutralisent dans les faits la volatilité du résultat liée à l'évaluation à la valeur de marché sur le montant notionnel de 330,0 millions de dollars découlant des swaps de taux d'intérêt existants échéant le 28 avril 2015.

## 18. AUTRES PRODUITS (CHARGES)

|  | 2012            | 2011             |
|--|-----------------|------------------|
| Profit sur la sortie d'actifs détenus en vue de la vente       | 459 \$          | 571 \$           |
| Profit sur la vente d'actifs à long terme                      | 624             | 6 987            |
| Profit sur les regroupements d'entreprises (note 27)           | 5 330           | -                |
| Règlements juridiques  | 1 400           | -                |
| Honoraires juridiques liés à des acquisitions et à des sorties | (1 976)         | -                |
| Recouvrement lié à des réclamations d'assurance                | 3 491           | 1 735            |
| Revenus locatifs   | 474             | 606              |
| Couvertures inefficaces  | 52              | -                |
| Autres   | (623)           | 433              |
| <b>Autres produits (charges), montant net</b>                  | <b>9 231 \$</b> | <b>10 332 \$</b> |

## 19. CHARGES D'INTÉRÊTS

|  | 2012             | 2011             |
|--|------------------|------------------|
| Charges d'intérêts sur la dette à long terme                                 | 39 672 \$        | 49 833 \$        |
| Intérêts sur les acceptations bancaires et les prêts au taux préférentiel    | 14 228           | 3 963            |
| Charges d'intérêts sur les swaps de taux d'intérêt                           | 21 319           | 32 794           |
| Produits d'intérêts sur les swaps de taux d'intérêt                          | (16 778)         | (25 022)         |
| Charges d'intérêts sur les swaps de taux d'intérêt non désignés, montant net | 10 114           | 3 453            |
| Charges d'intérêts sur les créances titrisées                                | 3 151            | 3 215            |
| Charges financières différées  | 3 286            | 4 966            |
| Autres charges d'intérêts  | 3 594            | 3 145            |
| Intérêts inscrits à l'actif (notes 8 et 12)                                  | (6 901)          | (5 600)          |
| <b>Charges d'intérêt, montant net</b>  | <b>71 685 \$</b> | <b>70 747 \$</b> |

## 20. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat se détaille comme suit :

|   | 2012             | 2011             |
|---|------------------|------------------|
| <b>Charge d'impôt exigible</b>                        |                  |                  |
| Exercice en cours                                     | 28 904 \$        | 19 060 \$        |
| Ajustement au titre des périodes antérieures          | 18               | (487)            |
|   | <b>28 922</b>    | 18 573           |
| <b>Charge d'impôt différée</b>                        |                  |                  |
| Naissance et renversement des différences temporelles | 18 906           | 3 471            |
| Variation des taux d'impôt                            | 61               | 2 425            |
|   | <b>18 967 \$</b> | 5 896 \$         |
| <b>Total de la charge d'impôt sur le résultat</b>     | <b>47 889 \$</b> | <b>24 469 \$</b> |

### Rapprochement du taux d'impôt effectif

La charge d'impôt sur le résultat est différente du montant qui serait obtenu en appliquant le taux d'impôt combiné fédéral-provincial prévu par la loi, en raison de ce qui suit :

|  | 2012             | 2011      |
|--|------------------|-----------|
| Charge d'impôt sur le résultat selon le taux combiné prévu par la loi de 26,4 % (28,0 % en 2011) | <b>45 115 \$</b> | 31 304 \$ |
| Augmentation (diminution) de l'impôt sur le résultat découlant de ce qui suit :                  |                  |           |
| Charge d'impôt différé afférente aux variations des taux d'impôt                                 | <b>61</b>        | 2 425     |
| Ajustements fiscaux liés à des acquisitions antérieures  | <b>-</b>         | (12 177)  |
| Taux d'impôt différents dans d'autres territoires  | <b>(164)</b>     | (1 237)   |
| Crédit d'impôt pour la fabrication et la transformation  | <b>(1 197)</b>   | (943)     |
| Ajustements au titre de la rémunération fondée sur des actions                                   | <b>2 400</b>     | -         |
| Profits non imposables   | <b>(57)</b>      | (748)     |
| Charges non déductibles  | <b>302</b>       | 444       |
| Avantage fiscal des pertes non comptabilisé  | <b>1 824</b>     | 3 679     |
| Autres   | <b>(395)</b>     | 1 722     |
|  | <b>47 889 \$</b> | 24 469 \$ |

### Impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global

|                                     | 2012              | 2011       |
|-------------------------------------|-------------------|------------|
| Instruments dérivés                 | <b>1 612 \$</b>   | 198 \$     |
| Change                              | <b>-</b>          | (120)      |
| Ajustements au titre de la retraite | <b>(30 311)</b>   | (39 072)   |
|                                     | <b>(28 699)\$</b> | (38 994)\$ |

### Actifs et passifs d'impôt différé

*Actifs et passifs d'impôt différé comptabilisés*

Les actifs et passifs d'impôt différé sont attribuables aux éléments suivants :

| <i>Aux 31 décembre</i>                                    | 2012              | 2011       |
|---|-------------------|------------|
| Actifs d'impôt différé                                    |                   |            |
| Report en avant de pertes fiscales                        | <b>88 698 \$</b>  | 91 964 \$  |
| Charges à payer   | <b>31 442</b>     | 34 449     |
| Avantages du personnel                                    | <b>63 123</b>     | 42 517     |
| Autres  | <b>8 769</b>      | 13 634     |
|   | <b>192 032 \$</b> | 182 564 \$ |
| Passifs d'impôt différé                                   |                   |            |
| Immobilisations corporelles                               | <b>35 934 \$</b>  | 47 289 \$  |
| Activités agricoles utilisant la comptabilité de caisse   | <b>12 600</b>     | -          |
| Goodwill et autres immobilisations incorporelles          | <b>14 925</b>     | 14 684     |
| Autres  | <b>4 927</b>      | 4 838      |
|   | <b>68 386 \$</b>  | 66 811 \$  |
| Classés dans les états financiers consolidés comme suit : |                   |            |
| Actif d'impôt différé - non courant                       | <b>132 558 \$</b> | 127 456 \$ |
| Passif d'impôt différé - non courant                      | <b>(8 912)</b>    | (11 703)   |
|   | <b>123 646 \$</b> | 115 753 \$ |

### Actifs d'impôt différé comptabilisés

La société a comptabilisé des actifs d'impôt différé d'un montant avoisinant 88,7 millions de dollars (92,0 millions de dollars au 31 décembre 2011) à l'égard essentiellement des pertes fiscales reportées prospectivement par les filiales au Royaume-Uni et au Canada. Ces actifs d'impôt différé sont fondés sur l'estimation de la société voulant que les filiales touchées dégageront un bénéfice imposable suffisant pour pouvoir utiliser pleinement ces pertes fiscales au cours de périodes de report appropriées.

### Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Les actifs d'impôt différé non comptabilisés de la Société s'élèvent à près de 37,1 millions de dollars (34,8 millions de dollars au 31 décembre 2011) et se rapportent principalement aux pertes fiscales reportées prospectivement aux États-Unis et au Canada. Ces pertes fiscales reportées se composent essentiellement de pertes opérationnelles nettes liées à une filiale américaine et d'une perte en capital d'une filiale de la société. Le montant des pertes opérationnelles nettes se chiffre à environ 102,1 millions de dollars (98,6 millions de dollars au 31 décembre 2011). Ces pertes arrivent à échéance au cours de la période allant de 2021 à 2032. La perte en capital de la filiale de la société avoisine 50,0 millions de dollars (49,9 millions de dollars au 31 décembre 2011). Cette perte en capital n'a aucune échéance.

### Passifs d'impôt différé non comptabilisés

Aucun impôt différé n'est comptabilisé sur le bénéfice non rapatrié des filiales et sur les autres placements puisque la société est en mesure de contrôler le renversement des différences temporelles et il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. La différence temporelle non comptabilisée pour les filiales étrangères de la société se chiffrait à 48,7 millions de dollars au 31 décembre 2012 (54,9 millions de dollars en décembre 2011).

## 21. BÉNÉFICE PAR ACTION

Le bénéfice de base par action est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Le bénéfice dilué par action est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, ajusté pour tenir compte de l'effet potentiellement dilutif des options sur actions.

Le tableau suivant présente le calcul du bénéfice par action (« BPA ») de base et dilué :

|                                   | Exercice clos le 31 décembre 2012                    |   |         | Exercice clos le 31 décembre 2011                    |   |         |
|-----------------------------------|--|---|---------|--|---|---------|
|                                   | Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires | Nombre moyen pondéré d'actions <sup>ii)</sup> | BPA     | Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires | Nombre moyen pondéré d'actions <sup>ii)</sup> | BPA     |
| De base                           | 115 296 \$   | 139,4   | 0,83 \$ | 82 134 \$  | 138,7   | 0,59 \$ |
| Options sur actions <sup>i)</sup> | -  | 3,3   | (0,02)  | -  | 3,1   | -       |
| Dilué                             | 115 296  | 142,7   | 0,81    | 82 134   | 141,8   | 0,58    |

<sup>i)</sup> Compte non tenu de l'incidence d'environ 2,9 millions d'options, d'unités d'actions temporairement incessibles et de bons de souscription (4,8 millions en 2011) permettant de faire l'acquisition d'actions ordinaires qui ont un effet antidilutif.

<sup>ii)</sup> En millions.

## 22. PAIEMENT FONDÉ SUR DES ACTIONS

Conformément au plan incitatif d'achat d'actions des Aliments Maple Leaf en vigueur au 31 décembre 2012, la société pouvait attribuer à son personnel et au personnel de ses filiales des options visant l'achat d'actions ordinaires; elle pouvait également attribuer des unités d'actions temporairement incessibles (« UATI ») et des unités d'actions liées au rendement (« UAR »), permettant à son personnel de recevoir des actions ordinaires. Les options, les UATI et les UAR sont attribuées à l'occasion par le conseil d'administration sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la rémunération. Le conseil d'administration établit les conditions d'acquisition des options, notamment le nombre d'années de service continu requis et d'autres critères rattachés à des mesures de performance de la société.

Aux termes du plan d'achat d'actions et d'unités d'actions différées de la société, les administrateurs admissibles peuvent choisir de recevoir leurs honoraires et leurs jetons de présence sous forme d'unités d'actions différées ou d'actions ordinaires de la société.

## Options sur actions

Le tableau ci-après présente la situation des options sur actions en circulation de la société aux 31 décembre 2012 et 2011 et les changements survenus au cours des exercices clos à ces dates :

|  | 2012                   |                               | 2011                   |                               |
|--|------------------------|-------------------------------|------------------------|-------------------------------|
|  | Options en circulation | Prix d'exercice moyen pondéré | Options en circulation | Prix d'exercice moyen pondéré |
| En circulation à l'ouverture de l'exercice | 2 925 600              | 11,86 \$                      | 983 100                | 14,13 \$                      |
| Attribution                                | -                      | -                             | 2 632 000              | 11,36                         |
| Exercice                                   | -                      | -                             | -                      | -                             |
| Renonciation                               | (35 000)               | 11,36                         | (82 900)               | 14,22                         |
| Expiration                                 | (289 600)              | 16,36                         | (606 600)              | 13,42                         |
| En circulation à la clôture de l'exercice  | 2 601 000              | 11,36 \$                      | 2 925 600              | 11,86 \$                      |
| Options pouvant être exercées              | 869 700                | 11,37 \$                      | 293 600                | 16,32 \$                      |

Toutes les options sur actions en circulation deviennent acquises et peuvent commencer à être exercées au cours d'une période ne dépassant pas cinq ans à compter de la date de leur attribution (délai d'acquisition en fonction du temps) et (ou) à la réalisation d'objectifs de rendement précis (établis en fonction du taux de rendement de l'actif net, du bénéfice, du cours de l'action ou du rendement de l'ensemble des actions par rapport à un indice). La durée des options est de sept ans.

Le tableau suivant présente le nombre d'options sur actions en circulation au 31 décembre 2012, y compris des détails sur les conditions relatives à l'acquisition en fonction du temps ou de la performance :

|                                       | Options en circulation          |                               |   | Options pouvant être exercées          |                               | Options - sujettes à acquisition en fonction du temps |                               |
|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|--|-------------------------------|---|-------------------------------|
|                                       | Nombre d'options en circulation | Prix d'exercice moyen pondéré | Durée contractuelle moyenne pondérée à courir (en années) | Nombre d'options pouvant être exercées | Prix d'exercice moyen pondéré | Nombre d'options en circulation                       | Prix d'exercice moyen pondéré |
| <i>Fourchette des prix d'exercice</i> |                                 |                               |   |  |                               |   |                               |
| <b>De 11,36 \$ à 13,50 \$</b>         | <b>2 601 000</b>                | <b>11,36 \$</b>               | <b>5,7</b>  | <b>869 700</b>                         | <b>11,37 \$</b>               | <b>1 731 300</b>                                      | <b>11,36 \$</b>               |

Le tableau suivant présente le nombre d'options sur actions en circulation au 31 décembre 2011, y compris des détails sur les conditions relatives à l'acquisition en fonction du temps ou de la performance :

|                                       | Options en circulation          |                               |   | Options pouvant être exercées          |                               | Options - sujettes à acquisition en fonction du temps |                               |
|---------------------------------------|---------------------------------|-------------------------------|---|--|-------------------------------|---|-------------------------------|
|                                       | Nombre d'options en circulation | Prix d'exercice moyen pondéré | Durée contractuelle moyenne pondérée à courir (en années) | Nombre d'options pouvant être exercées | Prix d'exercice moyen pondéré | Nombre d'options en circulation                       | Prix d'exercice moyen pondéré |
| <i>Fourchette des prix d'exercice</i> |                                 |                               |   |  |                               |   |                               |
| De 11,36 \$ à 14,90 \$                | 2 640 100                       | 11,37 \$                      | 6,7   | 8 100                                  | 14,18 \$                      | 2 632 000   | 11,36 \$                      |
| De 16,37 à 16,88                      | 285 500                         | 16,38                         | 0,7   | 285 500                                | 16,38                         | -   | -                             |
| De 11,36 \$ à 16,88 \$                | 2 925 600                       | 11,86 \$                      | 6,1   | 293 600                                | 16,32 \$                      | 2 632 000   | 11,36 \$                      |

À la date d'attribution, chaque série d'options est évaluée à la juste valeur au moyen du modèle Black et Scholes. La société a évalué la volatilité attendue en prenant en compte la volatilité historique moyenne du prix des actions. Les données prises en compte dans ce modèle eu égard aux options attribuées en 2011 (aucune option en 2012) se détaillaient comme suit :

|  | <b>2011</b> |
|--|-------------|
| Juste valeur à la date d'attribution       | 11,37 \$    |
| Cours de l'action à la date d'attribution  | 11,37 \$    |
| Prix d'exercice                            | 11,36 \$    |
| Volatilité attendue <sup>i)</sup>          | 31,88 %     |
| Durée d'utilité des options <sup>ii)</sup> | 4,5 ans     |
| Dividendes attendus                        | 1,41 %      |
| Taux d'intérêt sans risque <sup>iii)</sup> | 1,46 %      |

<sup>i)</sup> Volatilité moyenne pondérée

<sup>ii)</sup> Durée d'utilité moyenne pondérée

<sup>iii)</sup> Fondé sur les obligations du gouvernement du Canada

Aucune option n'a été attribuée en 2012. La juste valeur des options attribuées en 2011 s'est élevée à 5,8 millions de dollars et est amortie par imputation au résultat graduellement au cours des périodes d'acquisition des options en question. Les charges d'amortissement comptabilisées en 2012 liées aux options des exercices 2012 et 2011 se sont élevées à 3,3 millions de dollars (0,9 million de dollars en 2011).

### Unités d'actions temporairement inaccessibles

La société peut attribuer des UATI aux membres du personnel aux termes de deux plans. Les attributions consenties aux termes du régime incitatif d'achat d'actions (adopté en 2004) sont effectuées au moyen de l'émission d'actions nouvellement émises à la date d'échéance, tandis que les attributions consenties aux termes du plan d'unités d'actions temporairement inaccessibles (adopté en 2006) sont effectuées au moyen de l'acquisition d'actions sur le marché libre par une fiducie créée à cette fin.

Aux termes des deux plans, les UATI font l'objet d'un délai d'acquisition en fonction du temps et d'un délai d'acquisition en fonction de la performance d'après la réalisation de certains objectifs précis de rendement des cours des actions par rapport à un indice nord-américain d'actions du secteur de l'alimentation ou d'après la performance de la société par rapport à des objectifs prédéterminés. Aux termes du régime de 2004, une action ordinaire comprise dans le capital social de la société sera émise au porteur à la date d'acquisition. Toutes les UATI en circulation aux termes du plan de 2004 sont acquises sur une période allant de trois à cinq ans à partir de la date d'attribution. Aux termes du plan de 2006 eu égard aux unités attribuées avant 2011, entre 0,5 et 1,5 action ordinaire comprise dans le capital social de la société peut être distribuée pour chaque UATI si la performance de la société dépasse les rendements cibles requis pour l'acquisition des droits. Pour ce qui est des unités attribuées en 2011, une action ordinaire de la société peut être distribuée pour chaque UATI et les droits à ces unités s'acquièrent uniquement en fonction du temps. Les unités attribuées en 2011 comprenaient également des unités d'actions liées au rendement. Ces unités d'actions liées au rendement donnent au porteur jusqu'à deux UATI en fonction des objectifs de performance de la société. Toutes les UATI en circulation aux termes du plan de 2006 sont acquises sur une période allant de un an et demi à trois ans à partir de la date d'attribution.

Le tableau suivant présente un sommaire de l'état des plans d'UATI (y compris des unités d'actions liées au rendement) de la société aux 31 décembre 2012 et 2011 et les variations qui ont eu lieu au cours de ces exercices :

|  | 2012                |   | 2011                |   |
|--|---------------------|---|---------------------|---|
|  | UATI en circulation | Juste valeur moyenne pondérée à l'attribution | UATI en circulation | Juste valeur moyenne pondérée à l'attribution |
| En circulation à l'ouverture de l'exercice | 6 062 622           | 10,30 \$                                      | 6 385 435           | 9,58 \$                                       |
| Attribution                                | 28 550              | 11,30   | 1 518 850           | 11,00   |
| Exercice                                   | (1 163 610)         | 8,91  | (1 649 640)         | 8,15  |
| Renonciation                               | (99 600)            | 10,38   | (105 043)           | 9,43  |
| Expiration                                 | (1 240 790)         | 8,92  | (86 980)            | 10,82   |
| En circulation à la clôture de l'exercice  | 3 587 172           | 11,23 \$                                      | 6 062 622           | 10,30 \$                                      |

La juste valeur des UATI attribuées en 2012 (y compris des unités d'actions liées au rendement) s'est établie à 0,3 million de dollars (14,5 millions de dollars en 2011) et est amortie par imputation au résultat, proportionnellement, sur le délai d'acquisition des UATI connexes. La charge d'amortissement des UATI comptabilisée en 2012 relativement aux UATI de l'exercice à l'étude et de l'exercice précédent s'est élevée à 21,4 millions de dollars (18,5 millions de dollars en 2011). La juste valeur des UATI est déterminée en fonction des hypothèses importantes suivantes :

|   | 2012   | 2011   |
|---|--------|--------|
| Durée d'utilité attendue des UATI (en années) | 2,9    | 2,4    |
| Taux de renonciation                          | 14,6 % | 11,9 % |
| Taux d'actualisation sans risque              | 1,0 %  | 1,1 %  |

#### *Plan d'achat d'actions et d'unités d'actions différées*

Si un administrateur admissible choisit de recevoir sa provision sur honoraires et ses jetons sous forme d'actions ordinaires de la société, la société, au nom des administrateurs participants, achète des actions au cours du marché.

Si un administrateur admissible choisit de recevoir sa provision sur honoraires et ses jetons sous forme d'unités d'actions différées, chaque unité d'actions différée a une valeur égale à la valeur de marché de une action ordinaire de la société au moment où l'unité est attribuée à l'administrateur. Les unités d'actions différées peuvent donner lieu à des dividendes sous forme d'unités supplémentaires au même taux que les dividendes sur les actions ordinaires de la société. La valeur de chaque unité d'actions différée est évaluée chaque date de clôture et correspond à la valeur de marché d'une action ordinaire de la société à la date de clôture.

Le tableau suivant présente un sommaire des unités d'actions différées en circulation aux 31 décembre 2012 et 2011 et les variations qui ont eu lieu au cours de ces exercices :

| Unités en circulation                             | 2012            | 2011     |
|---|-----------------|----------|
| <b>En circulation à l'ouverture de l'exercice</b> | <b>364 234</b>  | 280 748  |
| Ajouts : attribution                              | 108 810         | 78 790   |
| Ajouts : réinvestissement de dividendes           | 5 848           | 4 696    |
| Exercice  | (37 361)        | -        |
| <b>En circulation à la clôture de l'exercice</b>  | <b>441 531</b>  | 364 234  |
| <b>Valeur au 31 décembre</b>                      | <b>5 286 \$</b> | 3 945 \$ |

### 23. ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

- a) La société est partie défenderesse dans plusieurs poursuites et fait face à divers risques et éventualités qui surviennent dans le cours normal des activités. De l'avis de la direction, l'issue de ces incertitudes n'aura pas d'incidence préjudiciable importante sur la situation financière de la société.

- b) Dans le cours normal des activités, la société et ses filiales prennent des engagements de vente auprès de clients et des engagements d'achat auprès de fournisseurs. Ces engagements ont des durées variables et peuvent stipuler des prix fixes ou flottants. Aux termes de certains contrats, la société peut faire l'acquisition, à la juste valeur, et les fournisseurs peuvent revendre à la société, certains actifs qui ont une juste valeur estimée de 4,9 millions de dollars (8,2 millions de dollars en 2011). La société estime que de telles ententes permettent d'atténuer les risques et ne prévoit pas qu'elles entraîneront des pertes.
- c) La société a conclu certains contrats de construction dans le cadre de son plan de création de valeur liés à la construction de nouvelles installations et à l'agrandissement d'usines existantes. Les contrats s'élevaient à 428,4 millions de dollars à la fin de 2012 (109,9 millions de dollars en 2011).
- d) La société a des obligations découlant de contrats de location simple, de loyers à payer et d'autres obligations. Les paiements annuels minimums qu'elle doit faire en vertu de ces obligations sont les suivants :

|              |            |
|--------------|------------|
| 2013         | 67 159 \$  |
| 2014         | 55 510     |
| 2015         | 46 318     |
| 2016         | 38 158     |
| 2017         | 26 216     |
| Par la suite | 83 735     |
|              | 317 096 \$ |

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2012, une charge de 54,2 millions de dollars a été comptabilisée dans le résultat net eu égard aux contrats de location simple (55,6 millions de dollars en 2011).

#### 24. TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La société détient une participation donnant le contrôle de 90,0 % dans Boulangerie Canada Bread, Limitée (« Canada Bread »), filiale cotée dont elle consolide les résultats avec les siens. Les transactions entre la société et ses entités consolidées ont été éliminées lors de la consolidation.

McCain Capital Corporation (« MCC »), qui détenait une participation en actions de 31,3 % dans la société jusqu'au 2 décembre 2011, détenait des actions dans une autre société canadienne, McCain Foods Limitée. Le 2 décembre 2011, MCC a réorganisé ses participations de sorte qu'elle n'est plus une partie liée de la société. Par conséquent, la société n'est plus une partie liée de McCain Foods Limitée. Pour la portion de 2011 pendant laquelle McCain Foods Limitée était une partie liée, la société a comptabilisé des ventes à McCain Foods Limitée de 2,9 millions de dollars, ventes qui ont été effectuées dans le cours normal des activités aux prix ayant cours sur le marché.

Day & Ross Transportation Group, filiale de McCain Foods Limitée, était une partie liée de la société jusqu'au 2 décembre 2011. Pour la portion de 2011 pendant laquelle Day & Ross Transportation Group était une partie liée, la société a engagé des coûts de 6,2 millions de dollars relativement à des services de transport rendus par Day & Ross Transportation Group dans le cours normal des activités aux prix ayant cours sur le marché.

La société est le promoteur de divers régimes à prestations définies et régimes à cotisations définies, qui sont décrits à la note 10. En 2012, la société a reçu 1,1 million de dollars (1,5 million de dollars en 2011) des régimes à prestations définies en remboursement de frais que la société avait engagés pour offrir des services à ces régimes. En 2012, les cotisations de la société à ces régimes se sont chiffrées à 42,2 millions de dollars (33,3 millions de dollars en 2011).

Les principaux dirigeants sont les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de régir les activités de la société et de sa filiale, directement ou indirectement, y compris tout administrateur externe de la société ou de sa filiale.

La rémunération des principaux dirigeants de la société comprend les frais suivants :

|                                   | 2012             | 2011      |
|-----------------------------------|------------------|-----------|
| Avantages à court terme           |                  |           |
| Salaires, y compris les primes    | <b>13 388 \$</b> | 18 589 \$ |
| Allocation de voiture de fonction | <b>474</b>       | 417       |
| Autres avantages                  | <b>1 135</b>     | 193       |
| Total des avantages à court terme | <b>14 997 \$</b> | 19 199 \$ |
| Avantages postérieurs à l'emploi  | <b>1 555</b>     | 1 480     |
| Avantages fondés sur des actions  | <b>18 553</b>    | 13 941    |
| Total de la rémunération          | <b>35 105 \$</b> | 34 620 \$ |

En 2011 et en 2012, les principaux dirigeants n'ont exercé aucune option sur actions obtenue aux termes du plan incitatif d'achat d'actions de la société.

## 25. MESURES INCITATIVES GOUVERNEMENTALES

En 2012, la société a comptabilisé un montant total de 10,1 millions de dollars (9,8 millions de dollars en 2011) au titre des mesures incitatives gouvernementales. De ce montant, une tranche de 7,8 millions de dollars (8,2 millions de dollars en 2011) avait trait aux mesures incitatives du Canada visant à soutenir le développement des énergies renouvelables. Une autre tranche de 1,5 million de dollars (1,5 million de dollars en 2011) avait trait aux paiements au titre d'Agri-stabilité versés par la province d'Ontario et une tranche de 0,8 million de dollars (0,1 million de dollars en 2011) était liée à d'autres mesures incitatives.

En 2012, la société a également obtenu un prêt sans intérêt de 4,4 millions de dollars du gouvernement du Canada relativement à des investissements dans la transformation primaire du porc. Le prêt est remboursable sur une période de dix ans à compter de 2013. L'avantage que constitue le taux d'intérêt inférieur aux taux du marché est traité comme une mesure incitative gouvernementale et il a été porté aux actifs liés au projet et constaté dans les résultats sur sa durée d'utilité à titre de réduction de l'amortissement.

En 2011, la société a comptabilisé un montant de 2,6 millions de dollars versé par la province d'Ontario pour l'achat du matériel requis par l'Agence canadienne d'inspection des aliments. Ce montant a été comptabilisé à titre de réduction de la valeur comptable des actifs liés au projet et constaté dans les résultats sur sa durée d'utilité à titre de réduction de l'amortissement.

## 26. INFORMATIONS FINANCIÈRES SECTORIELLES

### Informations sectorielles sur les secteurs à présenter

Comme il est expliqué plus loin, la société compte trois secteurs à présenter qui correspondent aux groupes des UGT de la société. Ces secteurs offrent différents produits, possèdent leur propre structure de gestion et leurs propres stratégies de commercialisation et marques. La direction de la société revoit les rapports internes de ces secteurs sur une base régulière. Les paragraphes qui suivent décrivent les activités de chaque secteur :

- a) Le Groupe des produits de la viande comprend la fabrication de produits de viande transformés sous emballage et à valeur ajoutée, de repas et trousse-repas réfrigérés et la transformation primaire du porc et de la volaille.
- b) Le Groupe agro-alimentaire comprend les activités d'élevage de porcs et de récupération de sous-produits d'origine animale de la société.
- c) Le Groupe des produits de boulangerie comprend la participation de 90,0 % (90,0 % en 2011) de la société dans Boulangerie Canada Bread, Limitée, fabricant de produits de boulangerie frais et congelés partiellement cuits, notamment des pains, des petits pains, des bagels, des produits artisanaux et des pâtisseries, ainsi que de pâtes et de sauces fraîches.



- d) Les coûts non affectés comprennent les charges qui ne peuvent être rattachées séparément aux secteurs d'activités. Ils comprennent les charges générales liées à l'implantation de systèmes, les honoraires de consultation relatifs au programme de renouvellement du conseil d'administration de la société, les frais de recherches liés au plan de création de valeur de la société, les variations de la juste valeur des actifs biologiques et les profits et pertes latents des contrats sur marchandises.

Les actifs non affectés comprennent les actifs du siège social qui ne peuvent être rattachés séparément aux secteurs d'activités. Ils comprennent notamment les immobilisations corporelles du siège social, les logiciels, les immeubles de placement et les soldes fiscaux.

|  | 2012                | 2011         |
|--|---------------------|--------------|
| <b>Ventes</b>  |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>3 003 444 \$</b> | 3 039 460 \$ |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>294 713</b>      | 259 644      |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>1 566 622</b>    | 1 594 520    |
|  | <b>4 864 779 \$</b> | 4 893 624 \$ |
| <b>Résultat avant les frais de restructuration et autres frais connexes et autres produits</b> |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>121 272 \$</b>   | 95 987 \$    |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>68 436</b>       | 81 895       |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>97 634</b>       | 86 294       |
| Coûts non affectés   | <b>(14 071)</b>     | (1 206)      |
|  | <b>273 271 \$</b>   | 262 970 \$   |
| <b>Dépenses d'investissement</b>   |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>234 663 \$</b>   | 84 437 \$    |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>16 361</b>       | 17 108       |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>55 310</b>       | 127 626      |
|  | <b>306 334 \$</b>   | 229 171 \$   |
| <b>Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles</b>                         |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>61 260 \$</b>    | 57 702 \$    |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>15 980</b>       | 16 126       |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>55 499</b>       | 52 162       |
|  | <b>132 739 \$</b>   | 125 990 \$   |
| <i>Aux 31 décembre</i>   | <b>2012</b>         | 2011         |
| <b>Total des actifs</b>  |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>1 617 413 \$</b> | 1 465 576 \$ |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>275 167</b>      | 223 013      |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>1 005 432</b>    | 937 292      |
| Actifs non affectés  | <b>345 684</b>      | 314 578      |
|  | <b>3 243 696 \$</b> | 2 940 459 \$ |
| <b>Goodwill</b>  |                     |              |
| Groupe des produits de la viande   | <b>442 925 \$</b>   | 442 336 \$   |
| Groupe agro-alimentaire  | <b>13 845</b>       | 13 845       |
| Groupe des produits de boulangerie   | <b>296 386</b>      | 297 558      |
|  | <b>753 156 \$</b>   | 753 739 \$   |

## Renseignements sur les régions géographiques

Les immobilisations corporelles et les immeubles de placement situés à l'extérieur du Canada se chiffraient à 98,6 millions de dollars (105,9 millions de dollars en 2011). De ce montant, des tranches de 59,1 millions de dollars (65,0 millions de dollars en 2011) et de 39,2 millions de dollars (40,7 millions de dollars en 2011) représentaient des immobilisations corporelles et des immeubles de placement situés aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Le goodwill attribuable à des activités situées à l'extérieur du Canada s'établissait à 58,5 millions de dollars (59,5 millions de dollars en 2011); ce goodwill est intégralement attribuable à des activités aux États-Unis.

Les revenus gagnés à l'extérieur du Canada se sont élevés à 1 112,8 millions de dollars (1 230,1 millions de dollars en 2011). De ce montant, une tranche de 524,8 millions de dollars (536,7 millions de dollars en 2011) a été gagnée aux États-Unis, 266,0 millions de dollars (309,8 millions de dollars en 2011), au Japon et 128,8 millions de dollars (153,0 millions de dollars en 2011), au Royaume-Uni. Les revenus par région sont déterminés en fonction de l'endroit d'expédition.

## Renseignements sur les principaux clients

Au cours de l'exercice, la société a inscrit des ventes à un client représentant 11,4 % (11,5 % en 2011) du total des ventes et à un autre représentant 10,1 % (8,4 % en 2011) du total des ventes. Ces produits ont été constatés dans le Groupe des produits de la viande et dans le Groupe des produits de boulangerie. Aucun autre client n'a compté pour plus de 10 % du total des ventes.

## 27. REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

Le 1<sup>er</sup> février 2012, la société a fait l'acquisition des contingents de production de poulet détenus par Bon Accord Poultry Ranch Ltd., Brooks Poultry Ranch Ltd., Fraser Ridge Poultry Farm Ltd. et par d'autres particuliers (collectivement, l'« exploitation avicole »). Le prix d'achat s'est chiffré à 31,1 millions de dollars et la société a réglé la transaction en trésorerie. La transaction a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises et a donné lieu à un goodwill de 0,5 million de dollars. Depuis la date d'acquisition, l'exploitation avicole a généré des produits bruts de 4,6 millions de dollars relativement à des ventes intersociétés qui ont été éliminées au moment de la consolidation, de même qu'un bénéfice avant impôt de 1,2 million de dollars. Les renseignements sur les produits et le bénéfice net pour la période de 2012 antérieure à l'acquisition ne sont pas facilement disponibles étant donné que l'exploitation avicole était une société fermée. La direction prévoit vendre l'exploitation et les contingents dans les 12 prochains mois, et elle a comptabilisé les actifs comme étant détenus en vue de la vente. Les actifs acquis se composent de ce qui suit :

|  | <b>Juste valeur au<br/>1<sup>er</sup> février 2012</b> |
|--|--|
| Immobilisations corporelles                                  | <b>2 560 \$</b>  |
| Immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée | <b>28 100</b>  |
|  | <b>30 660 \$</b>                                       |

Le 27 novembre 2012, la société a fait l'acquisition d'actifs et de passifs détenus par Paradigm Farms Ltd. (« Paradigm »), une société fermée se consacrant à la production porcine, relatifs à l'achat des activités de Puratone Corporation. Le prix d'achat s'est établi à 2,2 millions de dollars, et la société a réglé la transaction en trésorerie.

Le 14 décembre 2012, la société a fait l'acquisition d'actifs et de passifs détenus par The Puratone Corporation, Pembina Valley Pigs Ltd. et Niverville Swine Breeders Ltd. (collectivement, « Puratone »), des entités fermées se consacrant à la production porcine. Le prix d'achat s'est établi à 44,5 millions de dollars, et la société a réglé la transaction en trésorerie.

Les acquisitions de Paradigm et de Puratone ont découlé du besoin pour la direction de garantir un approvisionnement aux activités de transformation du porc de la société. Les acquisitions ont été comptabilisées à titre de regroupements d'entreprises et ont donné lieu à un profit de 5,3 millions de dollars inscrit dans les autres produits (4,1 millions de dollars après impôt). De ce montant, une tranche de 0,7 million de dollars a trait à l'acquisition de Paradigm tandis que la tranche restante de 4,6 millions de dollars a trait à l'acquisition de Puratone. Le profit sur les regroupements d'entreprises a résulté de l'acquisition de Paradigm et de Puratone à un moment où ces entreprises éprouvaient des difficultés financières importantes.

Des coûts de transaction de 1,1 million de dollars liés aux acquisitions ont été exclus de la contrepartie payée et ont été constatés à titre de charge dans les autres produits (charges) au cours de l'exercice considéré.

La société est à mettre la dernière main à certains des montants comptabilisés dans le cadre du regroupement d'entreprises.

Depuis la date d'acquisition, Paradigm a généré des produits bruts de 0,4 million de dollars relativement aux ventes intersociétés qui ont été éliminées au moment de la consolidation et un bénéfice avant impôt de néant, et Puratone a généré des produits de 1,2 million de dollars (exclusion faite des ventes intersociétés de 1,8 million de dollars qui ont été éliminées au moment de la consolidation) et un bénéfice avant impôt de 0,3 million de dollars.

Si Paradigm avait été consolidée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, des produits de 1,2 million de dollars (exclusion faite de ventes intersociétés de 8,7 millions de dollars qui auraient été éliminées au moment de la consolidation) et une perte avant impôt de 1,8 million de dollars auraient été pris en compte dans le compte consolidé de résultat. Si Puratone avait été consolidée à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2012, des produits de 39,3 millions de dollars (exclusion faite de ventes intersociétés de 60,5 millions de dollars qui auraient été éliminées au moment de la consolidation) et une perte avant impôt de 12,7 millions de dollars auraient été pris en compte dans le compte consolidé de résultat.

Les actifs acquis et les passifs constatés à la date d'acquisition se présentent comme suit :

|  | Juste valeur de Puratone au<br>14 décembre 2012 | Juste valeur de Paradigm au<br>27 novembre 2012 |
|--|---|---|
| <b>Actifs courants</b>                   |   |   |
| Débiteurs                                | 366 \$  | -   |
| Stocks                                   | 4 182   | 55  |
| Actifs biologiques                       | 23 698  | 967   |
| Charges payées d'avance et autres actifs | 467   | -   |
| <b>Actifs non courants</b>               |   |   |
| Immobilisations corporelles              | 24 471  | 2 016   |
| Autres actifs à long terme               | 305   | -   |
| <b>Passifs courants</b>                  |   |   |
| Dette bancaire                           | (217)   | -   |
| Autres créiteurs                         | (1 570)   | (55)  |
| Partie courante de la dette à long terme | (204)   | -   |
| <b>Passifs non courants</b>              |   |   |
| Dette à long terme                       | (634)   | -   |
| Autres passifs à long terme              | (1 764)   | -   |
|  | <b>49 100 \$</b>                                | <b>2 983 \$</b>                                 |

## 28. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Le 4 janvier 2013, la société a vendu les actifs liés à ses installations de transformation de pommes de terre de Lethbridge, en Alberta, à Cavendish Farms Corporation pour un produit de 57,8 millions de dollars, ce qui a donné lieu à un profit avant impôt d'environ 44,5 millions de dollars. La majorité de ces actifs ont été classés comme détenus en vue dans la vente dans le bilan au 31 décembre 2012.

Le 30 janvier 2013, la société a annoncé qu'elle avait l'intention de fermer une boulangerie située à Grand Falls, au Nouveau-Brunswick, le 28 juin 2013, et une autre située à Edmonton, en Alberta, le 30 mars 2013. La société engagera des frais de restructuration d'environ 6,3 millions de dollars avant impôt, dont une tranche d'environ 4,2 millions de dollars sera constituée de coûts décaissés.

## Renseignements au sujet de la société

### CAPITAL SOCIAL

Le capital autorisé de la société consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires avec droit de vote, un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote et un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries. Au 31 décembre 2012, il y avait 140 044 089 actions ordinaires avec droit de vote émises et en circulation, pour un total de 140 044 089 actions en circulation. La société comptait 733 actionnaires inscrits, dont 695 étaient inscrits au Canada et détenaient 98,89 % des actions avec droit de vote émises.

### ACTIONNARIAT

Au 31 décembre 2012, le principal actionnaire de la société était McCain Capital Inc., qui détient 45 773 783 actions avec droit de vote, soit 32,69 % de l'ensemble des actions émises et en circulation. Michael H. McCain est le propriétaire réel exclusif de McCain Capital Inc., sur laquelle il exerce un contrôle exclusif, et il contrôle 225 000 actions ordinaires supplémentaires de la société. Au total, M. M.H. McCain détient en propriété véritable ou contrôle 45 998 783 actions ordinaires, soit 32,85 % des actions ordinaires. West Face Capital Inc. détient 15 894 413 actions avec droit de vote, soit 11,35 % de l'ensemble des actions émises et en circulation. Le reste des actions émises et en circulation est détenu par le grand public.

### SIÈGE SOCIAL

Les Aliments Maple Leaf Inc.  
Bureau 1500  
30, avenue St. Clair Ouest  
Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2  
Tél. : 416-926-2000  
Télec. : 416-926-2018  
Site Web : [www.mapleleaffoods.com](http://www.mapleleaffoods.com)

### ASSEMBLÉE ANNUELLE

L'assemblée annuelle des actionnaires de la société Les Aliments Maple Leaf Inc. aura lieu le jeudi 2 mai 2013, à 11 h, au MaRS Discovery District, situé au 101 de la rue College, à Toronto (Ontario).

### DIVIDENDES

Les dividendes trimestriels sont déclarés et versés à la discrétion du conseil d'administration. Les dates prévues pour le versement des dividendes en 2013 sont le 28 mars, le 28 juin, le 30 septembre et le 31 décembre.

### DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS DES ACTIONNAIRES

Les demandes de renseignements portant sur les dividendes et les certificats perdus, de même que les demandes de changement d'adresse et de transfert, doivent être adressées à l'agent des transferts de la société :

Services aux investisseurs  
Computershare Inc.  
100, avenue University, 9<sup>e</sup> étage  
Tour Nord, Toronto (Ontario)  
Canada M5J 2Y1  
Tél. : 514-982-7555 ou  
1-800-564-6253 (sans frais en  
Amérique du Nord)  
ou [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

### DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

Pour contacter les Relations avec les investisseurs, veuillez composer le 416-926-2005.

On peut obtenir des exemplaires des rapports annuels et trimestriels, de la notice annuelle et d'autres documents d'information en s'adressant au premier vice-président, Transactions et administration et secrétaire de la société, au 416-926-2000.

### AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT COMPTABLE DES REGISTRES

Services aux investisseurs  
Computershare Inc.  
100, avenue University, 9<sup>e</sup> étage  
Tour Nord, Toronto (Ontario)  
Canada M5J 2Y1  
Tél. : 514-982-7555 ou  
1-800-564-6253 (sans frais en  
Amérique du Nord)  
ou [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

### AUDITEURS

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
Toronto (Ontario)

### MARCHÉ ET SYMBOLE BOURSIERS

Les actions ordinaires avec droit de vote de la société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto et sont négociées sous le symbole boursier « MFI ».

### ANNUAL REPORT

If you wish to receive a copy of the Annual Report in English, please write to:  
The Corporate Secretary,  
Maple Leaf Foods Inc.,  
30 St. Clair Avenue West, Suite 1500  
Toronto, Ontario M4V 3A2

## Tabler sur nos marques pour accroître notre valeur

Les Aliments Maple Leaf offre une vaste gamme de produits de viande et de boulangerie novateurs et nutritifs qu'elle commercialise sous ses marques phares Maple Leaf<sup>MD</sup>, Schneiders<sup>MD</sup> et Dempster's<sup>MD</sup> et sous diverses marques nationales et régionales bien établies. Nous sommes déjà un chef de file dans l'ensemble de nos activités et de nos catégories, et nos innovations stimuleront la croissance qui renforcera la valeur pour les actionnaires.





Les Aliments Maple Leaf est guidée par des valeurs solides qui définissent la façon dont nous exerçons nos activités et dont nous prenons des décisions qui influent sur l'entreprise et les collectivités au sein desquelles nous vivons et travaillons.

Ces valeurs nous orientent tout naturellement vers le développement durable.

**Nous avons démontré que prospérité et intégrité peuvent aller de pair.**

Vous pouvez télécharger notre rapport à l'adresse [www.mapleleaffoods.com/durabilite](http://www.mapleleaffoods.com/durabilite).



Les Aliments Maple Leaf Inc.  
30, avenue St. Clair Ouest, bureau 1500  
Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2  
[WWW.MAPLELEAFFOODS.COM](http://WWW.MAPLELEAFFOODS.COM)

