

pensons
Aliments Maple Leaf



Les Aliments Maple Leaf Inc.
Rapport annuel 2008

pensons à notre vision de l'avenir

Nous visons à devenir une société de viandes, de repas et de produits de boulangerie admirée partout dans le monde.

Forts d'une histoire amorcée il y a plus de 100 ans, nous avons bâti une entreprise jouissant de marques solides et possédant des parts de marché dominantes, où travaillent plus de 24 000 employés à l'échelle mondiale qui partagent nos valeurs, notre vision de l'avenir et notre passion pour les aliments.

Compte tenu de la turbulence actuelle de l'économie, comment pouvons-nous offrir de la valeur à nos actionnaires? En réduisant les coûts liés à la chaîne d'approvisionnement afin que nos activités soient plus rentables et plus concurrentielles sur le marché mondial des aliments, et en transformant nos entreprises et nos produits en vue d'offrir des aliments frais, nutritifs et pratiques de grande qualité.

Plus important encore, nous avons tiré des leçons de la tragédie de la listériose de l'an dernier et avons mis en œuvre des programmes de salubrité alimentaire s'appuyant sur les meilleures pratiques au monde afin que nous puissions devenir un chef de file dans ce domaine.

Notre vision de l'avenir est claire. Et nos efforts pour la concrétiser ont déjà commencé à porter fruit.

table des matières

1

Faits saillants financiers

2

Résultats d'exploitation sectoriels

3

Message du président du conseil

5

Message aux actionnaires

17

Renseignements au sujet de la société

Pour les exercices terminés les 31 décembre
(en millions de dollars canadiens, sauf les données par action)

	2008	2007	2006	2005	2004
RÉSULTATS CONSOLIDÉS					
Chiffre d'affaires	5 243	5 210	5 325	5 555	5 425
Bénéfice d'exploitation ajusté ⁱ⁾	128	199	173	201	197
Bénéfice net (perte) attribuable aux activités poursuivies	(37)	(23)	(20)	65	68
Bénéfice net (perte), tel que présenté ⁱⁱ⁾	(37)	195	5	94	102
Rendement de l'actif investi ⁱⁱⁱ⁾	3,4 %	6,7 %	5,6 %	7,0 %	7,7 %

SITUATION FINANCIÈRE

Actif net investi ^{iv)}	2 348	2 267	2 479	2 047	1 893
Capitaux propres	1 143	1 149	994	999	906
Emprunts, montant net	1 023	855	1 213	1 063	1 046

DONNÉES PAR ACTION

Bénéfice net (perte) attribuable aux activités poursuivies	(0,29)	(0,18)	(0,16)	0,52	0,60
Bénéfice net ajusté attribuable aux activités poursuivies ⁱ⁾	0,29	0,51	0,38	0,59	0,60
Bénéfice net (perte), tel que présenté ⁱⁱ⁾	(0,29)	1,53	0,04	0,74	0,90
Dividendes	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Valeur comptable	8,84	8,87	7,82	7,82	7,24

NOMBRE D' ACTIONS (EN MILLIONS)

Nombre moyen pondéré	126,7	127,3	127,5	126,8	113,6
En circulation aux 31 décembre	129,3	129,6	127,1	127,7	125,2

i) Pour obtenir une définition, se reporter à la page 2 du rapport de gestion.

ii) Comprend les résultats des activités abandonnées.

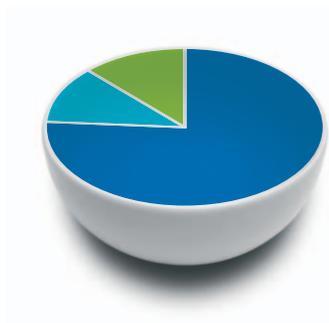
iii) Après les impôts, mais avant les intérêts, calculé en fonction de l'actif net investi en fin de mois. Avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes.

iv) Total de l'actif, déduction faite de l'encaisse, des actifs d'impôts futurs et des passifs ne portant pas intérêt.



VENTES PAR GROUPE

- 63,0 % Produits de la viande
- 32,5 % Produits de boulangerie
- 4,5 % Agro-alimentaire



VENTES AU CANADA/ À L'ÉTRANGER

- 76,2 % Canada
- 11,7 % États-Unis
- 12,1 % Autres ventes à l'étranger



TOTAL DE L'ACTIF PAR GROUPE

- 48,6 % Produits de la viande
- 26,7 % Produits de boulangerie
- 9,2 % Agro-alimentaire
- 15,5 % Non attribué



BÉNÉFICE D'EXPLOITATION AVANT LES FRAIS NON RÉCURRENTS LIÉS AU RAPPEL, LES FRAIS DE RESTRUCTURATION ET LES AUTRES FRAIS CONNEXES

- 22,9 % Produits de la viande
- 64,6 % Produits de boulangerie
- 23,5 % Agro-alimentaire
(11,0 %) Coûts non attribués

Résultats d'exploitation sectoriels

Groupe des protéines animales

(en millions de dollars canadiens)

	2008	2007	Variation en %
GROUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE			
Chiffre d'affaires	3 304	3 458	(5)%
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes	30	94	(69)%
Total de l'actif	1 678	1 560	8 %

Le Groupe des produits de la viande comprend les produits de viande sous emballage à valeur ajoutée, les repas et troussees-repas réfrigérés et les produits frais de porc, de volaille et de dinde à valeur ajoutée.

GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE

Chiffre d'affaires	233	241	(3)%
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes	30	(7)	555 %
Total de l'actif	318	303	5 %

Le Groupe agro-alimentaire comprend la production porcine et la récupération de sous-produits d'origine animale.

TOTAL – GROUPE DES PROTÉINES ANIMALES

(en millions de dollars canadiens)

	2008	2007	Variation en %
Chiffre d'affaires	3 537	3 699	(4)%
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes	60	87	(32)%
Total de l'actif	1 996	1 863	7 %

Groupe des produits de boulangerie

(en millions de dollars canadiens)

	2008	2007	Variation en %
TOTAL – GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE			
Chiffre d'affaires	1 706	1 511	13 %
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes	83	119	(30)%
Total de l'actif	922	823	12 %

Le Groupe des produits de boulangerie comprend la participation de 89,8 % d'Aliments Maple Leaf dans Pain Canada Compagnie, Limitée (« Pain Canada »), fabricant de produits de boulangerie frais et congelés à valeur ajoutée, de sandwichs et de pâtes et de sauces de spécialité.

Chers actionnaires,

L'année 2008 nous a montré pourquoi il est si important que notre conseil d'administration soit fortement mobilisé et qu'il regroupe des gens possédant un vaste éventail de compétences et d'expérience.

Les prix élevés des marchandises, les bouleversements observés sur les marchés des capitaux et le rappel d'aliments le plus important jamais survenu au Canada ont fait de 2008 l'exercice le plus imprévisible de toute notre histoire. Ces facteurs ont également eu pour effet de créer un contexte très difficile pour la direction, qui a poursuivi la transformation stratégique complexe entreprise en 2006.

Tandis que la direction assurait la gestion du rappel, le conseil s'est réuni les soirs et les fins de semaine, au besoin, parfois aussi souvent que trois fois dans une même semaine, pour examiner l'évolution de la situation et fournir ses réflexions sur la stratégie à adopter. Ce soutien a aidé la direction à mettre en œuvre des mesures fermes visant avant tout les intérêts des consommateurs et la santé du public, et à prendre les bonnes décisions pour les actionnaires. Le conseil a également fait des recommandations à la direction relativement à des questions stratégiques importantes au chapitre des marchés financiers, des ressources humaines et de la marque, en plus de contribuer à notre recherche d'une plateforme informatique de classe mondiale. Nos administrateurs jouent un rôle proactif dans notre entreprise et grâce à leur expérience, ils savent poser les bonnes questions.

L'exercice 2009 en sera un de renouveau pour Aliments Maple Leaf, alors que nous devons nous remettre du rappel, mettre l'accent sur l'achèvement de notre transformation et poursuivre notre cheminement vers une position de leader dans le domaine de la salubrité des aliments. Un vent de changement soufflera également sur le conseil d'administration, qui verra trois de ses administrateurs de longue date se retirer et quatre nouveaux arriver.

Nous disons donc au revoir à **Bob Hiller**, **Don Loadman** et **Ted Newall**, trois administrateurs très actifs et engagés, et les remercions du soutien et des conseils qu'ils nous ont offerts pendant de nombreuses années. MM. Hiller et Loadman ont siégé à notre conseil pendant 14 ans, et M. Newall pendant 12 ans, et tous trois ont bien servi nos actionnaires. Ils ont tous en outre présidé l'un des comités du conseil au cours de leur mandat.

Nous accueillons quatre nouveaux membres au conseil. **John Bragg** est président et chef de la direction d'une entreprise florissante de produits alimentaires qu'il a fondée il y a 40 ans. Auparavant membre du conseil de Pain Canada, M. Bragg connaît déjà notre Groupe des produits de boulangerie, et il représente un excellent atout pour nous. **Geoffrey Beattie** est président et chef de la direction de The Woodbridge Company Limited et vice-président du conseil de Thomson Reuters Corporation; il apportera à notre conseil une expérience commerciale et juridique considérable. **Wayne Kozun** et **Bill Royan**, quant à eux, viennent de chez notre actionnaire, le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario. Nous saluons leur vaste expérience, leur souci constant du rendement pour les actionnaires et leur engagement à l'égard de notre réussite continue.

Enfin, au nom de tous les actionnaires, je remercie nos employés, qui nous ont offert leur soutien indéfectible en 2008, une année particulièrement mouvementée. Malgré la conjoncture mondiale très difficile, nous nous attendons à de meilleurs résultats pour l'année à venir.

Le président du conseil,



G. Wallace F. McCain, C.C.



Un retour sur 2008

À nos actionnaires,

Le dernier exercice a été sans nul doute le plus difficile dans toute l'histoire de la société. En revanche, les actionnaires peuvent se rassurer : nos activités, nos valeurs et nos employés ont permis à la société de terminer l'exercice en très bonne position.

Pendant l'exercice écoulé, plusieurs événements ont apporté leur lot de défis financiers et opérationnels, mais l'événement le plus marquant a été un important rappel de produits provenant de l'une de nos usines de fabrication de viande sous emballage, en raison d'une contamination par la bactérie *Listeria*. Cet événement a été une tragédie et nous regrettons sincèrement les conséquences néfastes qui en ont découlé. Conformément à nos valeurs de base, nous avons privilégié les intérêts des consommateurs et la santé publique en fermant volontairement l'usine concernée, en rappelant les 191 produits provenant de cette usine, même si seulement une petite partie d'entre eux était touchée, et en communiquant clairement et ouvertement avec les consommateurs à l'échelle du pays. Une telle décision n'a pas été difficile puisqu'elle était tout simplement celle qu'il fallait prendre, sur le plan moral et d'un point de vue éthique, ainsi que pour l'avenir à long terme de la société. De plus, nous avons rapidement réglé les recours collectifs découlant de cette situation afin qu'une juste indemnité soit versée aux gens concernés aussitôt que possible.

Chez Aliments Maple Leaf, nous avons toujours pris au sérieux la salubrité des aliments. Nous avons fait des investissements considérables dans des équipements et des protocoles dépassant les normes réglementaires et nous avons fait l'objet de vérifications externes rigoureuses afin d'assurer notre conformité à ces normes.

Toutefois, il est évident que nos meilleurs efforts n'ont pas été suffisants et, depuis cet événement, nous sommes devenus encore plus attentifs en améliorant nos propres protocoles et en jouant un rôle proactif pour améliorer les normes à l'échelle du secteur. Nous avons comme objectif de faire d'Aliments Maple Leaf le leader mondial en matière de salubrité des aliments. Nous avons dit au départ que la remontée du volume de ventes, après un rappel de cette ampleur, prendrait entre six et douze mois et nous sommes en bonne voie d'y parvenir, mais il faudra peut-être davantage de temps pour redresser les marges. Cela témoigne de l'engagement de nos 24 000 employés, qui ont travaillé très fort pour nous permettre de surmonter cette crise. Je tiens à les remercier de leur conviction et de leur passion pour la société et de leur dévouement envers notre réussite.

La hausse des prix des produits de base pendant la première moitié de l'exercice a également eu une influence importante sur nos activités. Le prix du blé a triplé avant de baisser et, à la fin de l'exercice, il était de 62 % supérieur à celui de l'exercice précédent. Le prix du maïs a doublé pendant la même période avant de chuter pour terminer l'exercice à 40 % de plus. Le prix du pétrole brut s'est accru de 41 % pour atteindre un sommet en juillet avant de s'établir à 45 \$ US le baril à la fin de l'exercice. Cette hausse des prix des produits de base a influé directement sur nos coûts de base au chapitre des matières premières, de la fabrication et de la distribution. Nos stratégies d'achat à terme, d'établissement des prix et d'accroissement de l'efficacité opérationnelle ont contribué au contrôle des coûts mais les marges, plus particulièrement celle de notre entreprise de produits de boulangerie, ont rétréci considérablement au cours des deux premiers trimestres. En revanche, à la fin de l'exercice, la situation était à peu près entièrement rétablie puisque les prix des produits de base avaient chuté pour s'établir à des niveaux plus raisonnables.

Analyse des résultats d'exploitation

Le chiffre d'affaires du **Groupe des produits de boulangerie** a augmenté de 13 %, comparativement à celui de l'exercice précédent, pour atteindre 1,7 milliard de dollars, tandis que le bénéfice d'exploitation a baissé de 30 % pour s'établir à 83 millions de dollars. La forte augmentation du prix du blé pendant la première moitié de l'exercice a considérablement influé sur les résultats, mais l'incidence conjuguée de la hausse des prix et d'une diminution du prix du blé et d'autres grains a ramené les marges plus près de leurs niveaux historiques à la fin de l'exercice. Notre entreprise de boulangerie au Royaume-Uni a continué à s'établir solidement et devient l'un des chefs de file dans le secteur des produits de boulangerie de spécialité au Royaume-Uni. Même si l'incendie survenu dans un four de notre usine de bagels de Rotherham au Royaume-Uni a nui aux résultats et ralenti la croissance des activités de base, l'incidence financière a été largement contrebalancée par le produit d'assurance reçu. Les résultats des activités de fabrication de produits de boulangerie congelés en Amérique du Nord se sont améliorés considérablement, grâce au travail acharné de notre équipe pour accroître l'efficacité opérationnelle et ajuster les prix de manière à gérer l'inflation des prix des produits de base. Nous mettons davantage l'accent sur la conclusion de partenariats avec les clients clés et nous améliorons continuellement nos installations, avec entre autres l'agrandissement d'un entrepôt et la mise en place d'une nouvelle chaîne de production de bagels dans notre boulangerie de Roanoke, en Virginie, pour nous rapprocher de nos clients américains. Notre entreprise de produits de boulangerie frais au Canada a lancé un certain nombre de nouveaux produits qui viennent accroître notre leadership dans le secteur des pains biologiques, riches en fibres, multigrains et plus nutritifs et nous avons élargi notre gamme de produits ethniques à croissance élevée.

Le chiffre d'affaires du **Groupe des produits de la viande** a diminué de 5 %, tandis que le bénéfice d'exploitation a chuté fortement pour atteindre 30 millions de dollars, comparativement à celui de 94 millions de dollars en 2007. Cette diminution des résultats a découlé

essentiellement du rappel de produits, dont les coûts estimatifs, directs et indirects, se sont situés dans une fourchette de 50 à 60 millions de dollars en 2008. Le rappel a entraîné une baisse du chiffre d'affaires, a accru les coûts de la chaîne d'approvisionnement et a réduit considérablement les marges, mais des progrès importants avaient été réalisés à la fin de l'exercice pour rétablir les volumes, stabiliser la production et réhabiliter en grande partie la marque Maple Leaf. De plus, nous avons remporté beaucoup de succès dans d'autres domaines du secteur des produits de la viande. Pendant l'exercice, ce groupe a atteint, et même dépassé dans certains cas, ses objectifs de restructuration, notamment l'agrandissement de l'usine de transformation du porc à Brandon, au Manitoba, pour passer à deux quarts de travail complets, la consolidation de la production de trois autres usines de porc frais et l'établissement de l'usine de Brandon en tant que principale source d'approvisionnement en porc frais. Nous avons également regroupé les activités de désossage de jambon dans une seule très grande usine à Winnipeg. Ces modifications ont permis d'améliorer considérablement les résultats pendant la deuxième moitié de l'exercice et nous prévoyons que les avantages en découlant augmenteront à mesure que nous parachevons notre restructuration pour mettre l'accent sur les repas et les viandes à valeur ajoutée et à marge plus élevée. Les résultats de nos activités de volaille fraîche ont diminué considérablement en raison de l'augmentation des coûts de la volaille vivante, laquelle a découlé directement de la hausse des coûts du maïs, et à la suite d'une grève dans l'une de nos installations. Notre équipe vise de manière proactive à innover ainsi qu'à accroître la notoriété des marques pour dynamiser nos activités et rehausser le chiffre d'affaires des produits de marque à valeur ajoutée.

Le chiffre d'affaires du **Groupe agro-alimentaire** a diminué de 3 % pour s'établir à 233 millions de dollars, tandis que le bénéfice d'exploitation s'est accru de 37 millions de dollars, comparativement à une perte de 7 millions de dollars pour l'exercice précédent, pour atteindre 30 millions de dollars en 2008. La restructuration de nos activités de production porcine, entre autres, le passage à un modèle de production à intégration verticale et la réduction du nombre de porcs élevés, est un facteur important pour expliquer cette amélioration considérable. Nous avons réduit avec succès le nombre de porcs élevés, qui est passé de plus de deux millions à la fin de 2006 à environ 820 000 par année, ce qui représente approximativement 20 % de nos besoins en matières premières. Nous avons également réduit nos coûts de production en abandonnant ou vendant nos activités en Ontario et en Alberta et nous avons regroupé les activités d'élevage de porcs au Manitoba, plus près de notre installation de Brandon. Nos activités d'équarrissage ont été très fructueuses en 2008 puisque les prix de vente des produits équarris ont suivi la tendance haussière des prix des produits de base. Ces activités continuent d'être essentielles à nos activités de produits de la viande grâce à la transformation de sous-produits non comestibles en matières premières de valeur. Nos activités de biodiésel au Québec, qui portent sur la transformation d'huiles de cuisson et de graisses usées en biocarburant commercial, ont également profité de la hausse des prix du carburant au début de l'exercice.



« Les projets entrepris par Aliments Maple Leaf pour renforcer son bilan et conserver sa trésorerie ont fourni davantage de souplesse à la société pour gérer son capital et ses ressources pendant cette période d'agitation économique difficile et tourmentée. »

Michael Vels,
chef des finances

Analyse des résultats financiers

Dans l'ensemble, le rappel de produits, qui s'est ajouté à la forte augmentation des prix des produits de base au début de l'exercice, a influé considérablement sur notre performance financière, dans un contexte de tourmente économique et de resserrement du crédit. Nous assurons le suivi de la solidité du bilan de la société au moyen de plusieurs ratios, mais principalement en surveillant notre capacité à générer des flux de trésorerie par rapport à la dette, soit le ratio de la dette nette par rapport au BAIIA. À la fin de septembre, ce ratio était de 3,7 fois, soit supérieur à notre fourchette cible interne de 2,5 à 3,5 fois.

Nous avons pris des mesures pour réduire nos dépenses en limitant les projets d'investissement, en réduisant les dépenses discrétionnaires et en améliorant la gestion du fonds de roulement. Nous avons également émis des unités d'actions, ce qui a permis de recueillir 70 millions de dollars auprès d'investisseurs, et l'opération a été structurée de manière à fournir beaucoup de souplesse afin que la direction ait l'option de rembourser le produit de l'émission en août 2009 ou d'émettre des actions si des liquidités sont nécessaires. Ce financement innovateur réduit la dilution des actions détenues par les actionnaires et nous fournit les ressources financières dont nous avons besoin pour répondre à nos besoins pendant cette conjoncture économique difficile. À la fin de 2008, le ratio d'endettement avait diminué à moins de 3,5 fois, ce qui est remarquable compte tenu des défis que nous avons eus à relever pendant l'exercice.

Nous avons continué à rationaliser nos activités et à les améliorer en 2008 et nous avons investi 206 millions de dollars dans les projets suivants :

- Parachèvement des améliorations apportées à Brandon et pour les activités de désossage de jambon à Winnipeg. L'usine de Brandon transforme maintenant 4,3 millions de porcs par année et l'usine de Winnipeg a accru sa capacité de transformation pour prendre en charge la production de jambon plus importante de Brandon.
- Expansion de la capacité de production de bagels et de pains de spécialité pour les activités de boulangerie au Royaume-Uni et de la capacité d'entreposage à l'usine de produits de boulangerie congelés de Roanoke, en Virginie.
- Construction d'un entrepôt de classe mondiale à Saskatoon, ce qui permet, compte tenu de l'agrandissement de l'entrepôt de Vancouver, de gérer de manière efficace la quasi-totalité de nos activités de distribution de viandes et de pâtes fraîches dans l'Ouest.
- Début de la construction d'un centre d'innovation des produits pour accroître considérablement notre expertise culinaire et soutenir notre croissance.

Les dépenses en immobilisations totales en 2008 ont été inférieures aux estimations initiales puisque nous avons reporté certains projets, afin de mieux répartir les ressources pour soutenir la reprise des activités après le rappel et pour redresser les marges. Ces projets prévus concernaient l'optimisation des réseaux et l'innovation des produits et nécessitaient des ressources importantes. Ils iront de l'avant en 2009.

Bâtir une société de classe mondiale dans le secteur des produits de consommation sous emballage

Les origines d'Aliments Maple Leaf remontent à plus d'un siècle. Rien qu'au cours des dix dernières années, nous avons fait plus de 30 acquisitions pour faire de la société ce qu'elle est aujourd'hui : une organisation avec de solides marques, des parts de marché prédominantes et des valeurs clairement définies qui influent sur chacune de nos décisions.

La plus grande certitude dans le secteur alimentaire, c'est qu'il y aura toujours une demande pour des aliments. Le défi consiste à croître en tenant compte des besoins changeants des gens qui consomment nos produits et des clients qui les vendent, d'une manière qui soit rentable pour nous et qui offre une valeur à nos actionnaires. À la fin de 2006, nous avons déterminé que nous devions évoluer, pour passer d'une entreprise trop exposée aux fluctuations des prix des produits de base et des devises à une société plus stable et plus rentable dans le secteur des produits de consommation sous emballage. Nous respectons nos objectifs et nous avons fait des progrès constants en vue d'atteindre notre nouveau modèle d'entreprise axé sur des activités de classe mondiale, sur de solides marques et parts de marché et sur l'innovation pour soutenir la croissance et obtenir un avantage concurrentiel.

D'ici la fin de 2009, nous prévoyons mener à terme la restructuration interne de nos activités de transformation primaire ainsi que de nos activités agro-alimentaires et de celles liées aux protéines animales en créant une chaîne d'approvisionnement intégrée et fondée sur des produits à valeur ajoutée. Nous pouvons créer davantage de valeur pour les actionnaires en augmentant l'efficacité de nos activités de fabrication et en réduisant nos frais généraux ainsi qu'en demeurant très concurrentiels à l'échelle mondiale.

1

Salubrité des aliments

Établir une position de leadership en matière de salubrité des aliments en appliquant les meilleures pratiques à l'échelle mondiale et appuyer les améliorations dans l'industrie.

2

Efficience

Établir un réseau évolutif, mettre en œuvre des systèmes de classe mondiale et atteindre l'excellence dans toutes les fonctions.

3

Croissance

Lancer des produits dynamiques qui combinent la saveur, la commodité et la nutrition et collaborer avec nos clients pour accroître l'efficacité de leurs systèmes de vente.

Même si nous avons jusqu'à maintenant surtout mis l'accent sur des modifications internes pour maximiser la rentabilité de nos activités, nous pouvons également soutenir la croissance de notre chiffre d'affaires en combinant l'innovation plus poussée de nos produits et l'établissement de relations plus fortes avec nos clients, et nous le ferons. De plus, il est impératif que nous mettions en œuvre des systèmes améliorés pour la salubrité des aliments à l'échelle de la société.

Faits saillants de 2008

(Le bénéfice d'exploitation ajusté exclut les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et les autres frais connexes.)

- Le chiffre d'affaires de 5,2 milliards de dollars est comparable à celui de l'exercice précédent.
- Le bénéfice d'exploitation ajusté a diminué de 36 % et s'établit à 128 millions de dollars.
- Le bénéfice ajusté par action tiré des activités poursuivies a diminué de 43 % et s'élève à 0,29 \$.
- Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation poursuivies ont augmenté, passant de 123 millions de dollars pour l'exercice précédent à 195 millions de dollars.
- Les dépenses en immobilisations ont atteint 206 millions de dollars, en baisse comparativement à celles de 237 millions de dollars pour l'exercice précédent.
- Le rendement de l'actif net s'est établi à 3,4 %, par rapport à 6,7 % en 2007.
- Le cours de l'action était de 11,07 \$ à la fin de l'exercice. Le rendement de l'action pour l'exercice a été de 8 % inférieur à celui de l'indice S&P pour le secteur alimentaire.

pensons salubrité des aliments

« Aliments Maple Leaf a mis en œuvre les meilleures pratiques d'essai et de contrôle concernant la bactérie *Listeria* en Amérique du Nord. Même si la société peut compter sur un excellent système de détection précoce, son engagement envers la salubrité des aliments nécessitera des investissements et des programmes de formation de manière soutenue ainsi que l'adoption des meilleures pratiques à l'échelle mondiale. »

Docteur Randall Huffman,
chef de la salubrité
des aliments

Nous avons toujours pris très au sérieux la salubrité des aliments et nous avons investi dans la formation, la technologie, les protocoles de salubrité des aliments et des vérifications indépendantes dépassant les exigences réglementaires. Les événements tragiques concernant la salubrité des aliments pendant l'exercice écoulé sont la conséquence de l'échec de nos meilleurs efforts. En revanche, ces événements se sont traduits par une décision de tirer la leçon d'une situation difficile de manière constructive. Nous avons pris l'engagement de faire de la société un leader en matière de salubrité des aliments non seulement ici, au Canada, mais également à l'échelle du secteur et du monde.

Nous avons fait des recherches sur les meilleures pratiques à l'échelle mondiale et nous avons entrepris de mettre en œuvre des protocoles améliorés de salubrité des aliments fondés sur les normes prédominantes en matière de nettoyage, de désinfection et d'essai. Aliments Maple Leaf est la première société canadienne à créer le poste de chef de la salubrité des aliments, dont le titulaire est un haut dirigeant et relève directement du chef de la direction. Le docteur Randall Huffman a été chargé de diriger la mise en œuvre des meilleures pratiques à l'échelle mondiale en matière de salubrité des aliments ainsi que des programmes d'assurance de la qualité à l'échelle de la société. Nous sommes en voie d'établir le Conseil consultatif sur la salubrité des aliments d'Aliments Maple Leaf, composé d'experts mondiaux, dont la mission est d'accroître notre accès à des connaissances et à une expertise de classe mondiale dans les domaines de la salubrité des aliments, de la microbiologie, de la nutrition et de l'éducation du public. Nous avons aussi commencé à établir des relations avec des institutions scientifiques ainsi que des institutions spécialisées dans la salubrité des aliments pour être au courant des recherches de pointe sur la nutrition et la salubrité des aliments. Nous partagerons ce que nous avons appris avec le secteur et les gouvernements pour profiter de leurs connaissances et les faire profiter des nôtres, afin d'avantager l'ensemble du secteur.

Tout cela signifie que nous respectons non seulement les exigences réglementaires mais que nous les dépassons et que nous allons établir nos propres normes, qui seront plus strictes. Nous avons pris les engagements qui suivent :

- Produire des aliments sûrs et de haute qualité dans un environnement sécuritaire.
- Être à la fine pointe des connaissances et des pratiques à l'échelle mondiale concernant la salubrité des aliments.
- Appliquer des programmes d'essai rigoureux qui dépassent la réglementation gouvernementale afin de gérer les risques éventuels, même mineurs.
- Favoriser des communications transparentes et factuelles avec nos clients.

La salubrité des aliments concerne chacun de nous ainsi que nos proches. Aliments Maple Leaf, comme toutes les parties prenantes du secteur alimentaire, a la responsabilité de s'assurer que nous préparons des aliments que les consommateurs peuvent acheter en toute confiance.



pensons innovation

Le Centre ThinkFOOD! agira comme un puissant catalyseur pour favoriser l'élaboration de nouveaux produits. Il en découlera une gamme d'innovations ciblées et rentables qui s'appuieront sur nos forces en tant qu'entreprise produisant de la viande, des repas et des produits de boulangerie à valeur ajoutée.

Aliments Maple Leaf possède des marques et des parts de marché prédominantes, mais pour maintenir une position de tête et continuer à croître, nous devons être les premiers à comprendre nos clients et les consommateurs et à trouver des manières de prévoir leurs besoins. L'innovation est la pierre angulaire de notre restructuration en vue d'établir une société de produits de consommation sous emballage reconnue à l'échelle mondiale et nous avons entrepris d'élargir considérablement le rôle de l'innovation pour accroître nos résultats d'exploitation.

Pour soutenir notre réussite à long terme, nous devons trouver des manières d'intégrer systématiquement l'innovation à nos activités. Il faudra rajuster notre stratégie interne, notre structure et nos processus afin d'appliquer nos connaissances, notre expérience et nos idées collectives pour réaliser ce qui suit :

- faire le suivi des plus grandes innovations à l'échelle mondiale et les adapter rapidement pour développer les produits dynamiques et rentables que les consommateurs désirent;
- développer, à l'intention de nos clients, des produits et des services qui soutiennent leurs stratégies commerciales, favorisent la différenciation et renforcent nos relations avec eux.

Un catalyseur de ce changement important est notre nouveau centre ThinkFOOD! Cette installation de 12 millions de dollars, qui ouvrira ses portes en avril 2009, sera le premier centre d'innovation culinaire au Canada.

ThinkFOOD!

Conçu pour être un forum favorisant la pensée créative et la collaboration entre nos entreprises ainsi qu'avec nos clients et les consommateurs, le centre servira à :

- accélérer la commercialisation de concepts d'emballages et de produits fructueux;
- créer un lieu exceptionnel pour collaborer avec nos clients en matière d'innovation et d'alimentation;
- soutenir la collaboration entre nos entreprises pour partager des idées et trouver des projets communs;
- établir un carrefour pour les recherches sur les consommateurs, les tendances mondiales en matière d'alimentation et d'innovation de produits.

Le centre ThinkFOOD! comprend des installations culinaires, une cuisine de services alimentaires, des espaces réservés au développement des sens et des produits, des salles de formation et une bibliothèque réunissant des ouvrages sur les perspectives et tendances culinaires mondiales. Le centre offrira également un environnement d'apprentissage pratique pour les membres du personnel de développement, de commercialisation et de vente des produits afin de leur permettre de mettre au point et partager des concepts d'aliments et des idées de recettes, de réaliser des recherches sur les consommateurs et tester des produits et enfin d'évaluer des techniques de préparation et de présentation.

Les nouveaux produits génèrent habituellement des taux de croissance et des marges plus élevés. Nous évaluons rigoureusement de 400 à 500 nouveaux produits chaque année et nous en avons lancé plus de 120 en 2008.




ThinkFOOD!
Inspire. Learn. Create.

N° 1

sur le marché en ce qui concerne les saucisses, le jambon, le bacon, le poulet frais de marque, les charcuteries, les sandwiches emballés, les solutions repas, les pains commerciaux, le pain de grains et de blé entier, les produits de détail en Amérique du Nord, le pain précuit et les produits de boulangerie de spécialité au Royaume-Uni

« La redéfinition de nos modes de collaboration avec nos clients favorisera considérablement le rendement de nos activités. En alignant davantage nos stratégies sur celles de nos clients, nous pourrons CROÎTRE plus rapidement et prospérer avec eux. »

Richard Lan,
chef de l'exploitation,
Groupe alimentaire

Offrir aux consommateurs ce qu'ils désirent

Les repas sont au cœur de la vie familiale. Ils sont souvent la seule occasion où la famille est réunie et les repas constituent presque toujours le point de ralliement pendant les vacances et autres réunions familiales.

C'est encore plus vrai lorsque les gens ont moins d'argent à dépenser. Ils préfèrent se divertir plus souvent chez eux, pensent plus à ce qu'ils vont acheter et se préoccupent davantage de ce qu'ils obtiennent pour leur argent.

Notre stratégie de développement de produits fait fond sur deux secteurs :

- Pénétrer de nouvelles catégories, comme les repas prêts à manger et les pains ethniques, pour acquérir de nouveaux clients et élargir notre clientèle de base.
- Revitaliser nos produits existants en lançant de nouvelles saveurs, des variations des produits et des emballages innovateurs qui génèrent de la valeur.

Pensons clientèle

Nos clients incluent les détaillants les plus connus, à partir des petites et grandes chaînes d'épicerie jusqu'aux magasins à grande surface prédominants. Ils comprennent également les restaurants à service rapide et les distributeurs qui font affaire avec les chaînes de restaurants, les résidences pour personnes âgées, les hôpitaux, les universités et d'autres institutions. Ils sont le lien essentiel entre Aliments Maple Leaf et les consommateurs.

La hausse mondiale des prix des aliments, la concurrence féroce, la salubrité des aliments et la nutrition ainsi que les changements rapides dans la demande des consommateurs mettent beaucoup de pression sur nos clients. Aliments Maple Leaf se démarque, en partie, par sa façon de collaborer avec ses clients pour développer des produits, rationaliser leurs gammes de produits et les aider à vendre ces produits de manière plus efficace. Ainsi, nous devons nous aligner sur leurs stratégies et leur fournir des produits et des services qui contribuent à la réalisation de leurs objectifs d'affaires et des nôtres.

L'ampleur de nos gammes de produits et la force de nos marques nous donnent la capacité de fournir à nos clients une solution complète de gestion, y compris la réalisation de recherches sur les produits et les consommateurs, la conception des surfaces, les stratégies de présentation des marchandises et les programmes de commercialisation comme la publicité croisée, les programmes d'éducation et les campagnes au point de vente, ce qui contribue à la croissance des achats et des bénéfices et qui dynamise et différencie leurs magasins et leurs gammes de produits ou leurs menus.

Aliments Maple Leaf a encore beaucoup de latitude pour offrir une valeur plus grande à ses clients. Notre croissance fondée sur des acquisitions et notre présence dans les secteurs des produits de viande, des repas et des produits de boulangerie signifient inévitablement que différents groupes au sein de la société doivent trouver des manières de collaborer, plus particulièrement lorsqu'ils s'adressent aux mêmes clients. En janvier 2009, nous avons entrepris un programme interne d'alignement sur la clientèle qui servira à redéfinir comment nous travaillons avec les clients, afin que nous soyons constants et efficaces et que nous fournissions à chacun des conseils et des services optimaux. Ce programme, qui nous permettra de mieux comprendre les stratégies de nos clients, nous aidera à déterminer ce qu'il faut faire et quand le faire et il sera un élément essentiel pour la croissance de notre chiffre d'affaires.



Capital marques

Aliments Maple Leaf est un chef de file de la transformation alimentaire au Canada, comptant plus de 24 000 employés. Nous occupons une place prépondérante sur le marché : nous nous situons au 3^e rang en ce qui concerne les ventes au détail de produits de marque, derrière Procter & Gamble et Kraft.

Poulet frais de première qualité



Maple Leaf Naturellement Prime*

Maple Leaf Naturellement Prime* est la principale marque de poulet frais au Canada. Les familles se fient à cette marque pour sa constance, sa qualité et, par-dessus tout, son bon goût.

Les poulets Naturellement Prime* sont nourris d'un mélange nutritif de grain végétal exempt de sous-produits d'origine animale exclusif à Aliments Maple Leaf et contenant du maïs, du blé, du soja, du canola et des vitamines. Il en résulte un produit naturel que vous pouvez servir à votre famille en toute confiance. Les produits Naturellement Prime* sont vendus dans notre nouvel emballage hermétique spécial fraîcheur ASSURÉE^{MC}, qui conserve la fraîcheur des aliments plus longtemps.

* La marque de poulet la plus vendue au Canada

Produits de boulangerie frais



Gamme de pains Dempster's Smart

Dempster's est la principale marque de pains nutritifs au Canada et elle est constamment à la recherche de nouvelles idées pour élargir son offre de produits de première qualité. Il y a deux ans, Dempster's a lancé sa gamme de pains Smart offrant aux consommateurs les qualités nutritives des grains entiers et le goût, la texture et la couleur qu'ils apprécient. Quand nous avons élaboré le nouveau pain Dempster's Smart 100 % grains entiers de blé, nous l'avons fait goûter à des parents et des enfants partout au pays. Très enthousiastes, ils nous ont répondu qu'ils adoraient son bon goût et sa texture!

La gamme Smart est offerte sous forme de pains tranchés, de pains à hot-dog et à hamburger, de muffins anglais, de bagels et de tortillas. Source de fibres, de calcium et de nutriments essentiels, sans gras trans, la gamme de pains Smart est reconnue comme un choix santé par la Fondation des maladies du cœur.

Pâtes fraîches



Cannelloni Olivieri^{MD} Gourmet^{MC}

Grâce aux cannelloni Olivieri^{MD} Gourmet^{MC}, trouver le temps de déguster un repas succulent et facile à préparer réchauffable au micro-ondes n'aura jamais été aussi facile. Les cannelloni Olivieri^{MD} Gourmet^{MC}, qui allient goût exquis et facilité de préparation grâce à leur format allant au micro-ondes, sont offerts en deux délicieuses saveurs gourmet : Asperges et fromage et Poulet et prosciutto.

Les cannelloni asperges et fromage contiennent un mélange délicat de mozzarella et de morceaux d'asperges agrémenté d'un soupçon de vinaigre balsamique, tandis que les cannelloni poulet et prosciutto sont farcis d'une garniture faite de fromage ricotta, de poulet assaisonné, de prosciutto et de poivrons rouges.

Vous n'avez qu'à réchauffer les cannelloni et à les servir nappés de votre sauce Olivieri^{MD} préférée pour obtenir un savoureux repas maison en quelques minutes.

Repas entièrement cuits



Maple Leaf Simply Savour^{MC}

Les soirs de semaine, préparer un souper nutritif, bon au goût et rapide peut s'avérer un réel casse-tête. C'est pourquoi nous avons créé les repas à la viande entièrement cuits Maple Leaf Simply Savour^{MC}. Pour ces repas, nous prenons des coupes de viande de choix et les cuisons lentement dans des sauces délicieuses. Tout ce qu'il vous reste à faire pour obtenir un repas équilibré, c'est de les réchauffer et d'y ajouter votre accompagnement préféré.

Les gens qui cherchent à intégrer davantage de poisson à leur alimentation peuvent désormais se tourner vers Aliments Maple Leaf, qui lance ses nouveaux repas de poisson entièrement cuits Maple Leaf Simply Savour^{MC}. Nous avons cuit des filets de saumon et de tilapia dans des sauces délectables. Nos repas Simply Savour ne contiennent aucun agent de conservation, et les produits à base de saumon sont une source d'acides gras polyinsaturés oméga-3. Vous pouvez donc les servir en toute quiétude.

pensons efficience

« En continuant d'investir en fonction du potentiel évolutif de nos activités et en normalisant les systèmes au moyen de l'adoption des meilleures pratiques, nous pourrions réaliser des gains d'efficience qui généreront une valeur importante. »

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

Au moment où nous développons des produits et services innovateurs en vue de devenir une société de classe mondiale dans le secteur des produits de consommation sous emballage, nous prenons des mesures de rationalisation et adoptons les meilleures pratiques à l'échelle mondiale concernant nos activités et processus opérationnels pour établir une structure de coûts hautement concurrentielle avec les grands fabricants mondiaux de produits alimentaires. Nous devons investir des capitaux pour accroître notre potentiel évolutif ou mettre à jour nos technologies, fermer les usines inefficaces et comprimer les coûts afin d'accroître la valeur autant que possible et recruter le personnel compétent dont nous avons besoin à l'échelle mondiale.

Exercer des activités évolutives

En concentrant nos activités dans des régions et des usines qui font le plus de sens sur le plan commercial, nous pouvons adapter nos activités, ce qui nous permet d'augmenter les volumes, de maximiser l'efficience opérationnelle et de croître de manière plus rentable; il s'agit de facteurs importants pour développer une chaîne d'approvisionnement de classe mondiale.

Les progrès que nous avons accomplis dans les secteurs suivants sont un exemple de la manière selon laquelle nous pouvons exercer des activités évolutives et en profiter :

- Nous avons consolidé trois usines de transformation primaire du porc dans une seule installation de classe mondiale à Brandon, au Manitoba, qui tourne sur deux quarts de travail complets et fabrique des produits de haute qualité.
- Nous avons construit un entrepôt à la fine pointe à Saskatoon et avons agrandi celui de Coquitlam pour effectuer la totalité de la distribution de produits de viande dans l'ouest du Canada, ce qui a permis d'éliminer un certain nombre de contrats avec des tiers et de consolider toutes les activités dans deux entrepôts.
- Nous avons restructuré et réduit nos activités d'élevage de porcs à l'échelle du Canada, en consolidant nos activités dans une installation à intégration verticale au Manitoba dont les coûts de production sont moins élevés.
- Nous avons accru l'utilisation de la capacité de nos boulangeries en fermant trois usines, en investissant dans d'autres et en déplaçant la production pour nous rapprocher de nos clients.

Nous veillons à l'accroissement de l'efficience à trois niveaux :

- Exercer des activités évolutives et mettre en œuvre les meilleures pratiques communes
- Rationaliser nos systèmes informatiques
- Accroître l'excellence fonctionnelle



En raison de la volatilité des marchés des marchandises au début de 2008, puis du rappel de produits de viande sous emballage et de son incidence sur nos activités, quelques projets stratégiques avaient été reportés, mais ils seront amorcés en 2009. Nous pouvons faire beaucoup plus et nous le ferons. Nous avons d'excellentes occasions de comprimer les coûts et de créer de la valeur en intégrant davantage nos usines et nos systèmes informatiques en place en adoptant de meilleures pratiques normalisées. Même si nos usines répondent à nos besoins d'aujourd'hui, elles deviendront les meilleures de leur catégorie à tous les égards : coûts, efficacité, potentiel évolutif, capacité et salubrité des aliments. Nous exploitons 37 boulangeries et 34 usines de produits de viande fraîche ou sous emballage et il est possible d'accroître leur efficacité et leur capacité au moyen de la consolidation, de l'expansion ou de l'adoption de nouvelles technologies et pratiques. Nous investirons dans l'amélioration de notre réseau de distribution dans l'est du Canada pour obtenir la même capacité et atteindre la même efficacité que dans l'ouest. Ces mesures seront avantageuses puisque notre compétitivité sera beaucoup plus forte, nos activités seront les meilleures de leur catégorie et nos frais d'exploitation diminueront considérablement.

Actualiser nos systèmes informatiques

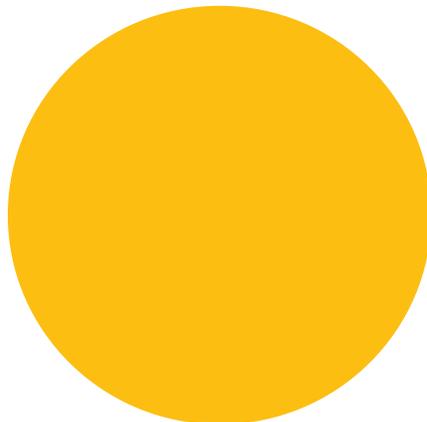
L'adoption d'une plateforme informatique commune et d'un modèle de services partagés est un autre facteur clé pour accroître l'efficacité. Au début de 2009, nous avons commencé à mettre en place la plateforme d'un progiciel de gestion intégré (« PGI ») de classe mondiale à l'échelle de la société, qui abritera la totalité de l'information, soutiendra des processus normalisés plus efficaces et fournira un accès permanent à l'information en temps réel, de sorte que nous pourrions prendre les meilleures décisions possibles.

Nous avons choisi la plateforme SAP à la suite d'un examen complet des solutions logicielles et des avantages offerts par celles-ci. Nous prévoyons que la mise en place de la plateforme SAP s'étendra sur trois ans et que celle-ci nous procurera un avantage concurrentiel fondamental sous la forme de nos systèmes et de la gestion de notre information.

Atteindre l'excellence fonctionnelle

Notre structure organisationnelle est fondée sur de solides services généraux centralisés qui appuient les sociétés en exploitation, auxquelles il incombe d'exercer les activités et de produire les résultats. L'objectif est d'équilibrer la structure et la direction d'une grande société ouverte tout en soutenant une culture entrepreneuriale permettant de répondre rapidement à l'évolution de la conjoncture du marché au niveau de l'exploitation.

Nos divisions d'exploitation assument des fonctions communes, comme la fabrication, la salubrité des aliments et les ressources humaines, pour ne citer que celles-ci, qui peuvent profiter de l'adoption des meilleures pratiques et de la normalisation de ces pratiques à l'échelle de la société. Cela améliorera l'excellence fonctionnelle et réduira les coûts et la complexité de l'application de méthodes multiples pour faire la même chose. Nous avons commencé à migrer vers ce modèle organisationnel; la création récente du poste de chef de la salubrité des aliments constitue un excellent exemple du recrutement que nous pouvons faire à l'échelle mondiale pour améliorer notre approche en vue d'assurer la salubrité des aliments dans l'ensemble de la société. Nous suivons la même approche pour de nombreuses autres fonctions, au moyen du renforcement des liens hiérarchiques existants ou du recrutement.



pensons responsabilité

Nos valeurs de base

Les valeurs d'Aliments Maple Leaf définissent sa culture et portent sur les aspects suivants de son leadership :

- Agir de façon professionnelle
- Favoriser l'action
- Être motivé par le rendement
- S'améliorer sans cesse
- Se tourner vers l'extérieur
- Oser la transparence

Ces valeurs constituent l'assise sur laquelle nous nous fondons pour prendre toutes nos décisions, exercer nos activités, procéder au recrutement et au perfectionnement des employés et évaluer notre rendement.

La mise en application de nos valeurs et la façon dont elles définissent notre personnalité et notre essence sont pour nous des sources de fierté immense.

L'une de nos valeurs de base est d'agir de façon professionnelle, ce qui influe profondément sur l'équilibre entre nos résultats financiers et notre responsabilité envers les gens et la collectivité. Nous avons instauré une culture dynamique qui met fortement l'accent sur le recrutement et le perfectionnement des gens afin que ceux-ci atteignent leur plein potentiel.

Une culture permettant aux gens d'apprendre et de se perfectionner

Chez Aliments Maple Leaf, nous voulons que le milieu de travail soit déterminé, innovateur, en mouvement et non politisé, où des gens formidables sont encouragés à se dépasser davantage qu'ailleurs. Par conséquent, nous mettons beaucoup d'accent sur la formation et le perfectionnement, y compris la formation individuelle en leadership, la gestion de l'innovation, l'excellence en matière de fabrication et en matière de vente, la méthode Six Sigma et la gestion de projets. En 2008, nous avons consacré près de 5 200 jours-personnes à la formation et au perfectionnement. Nous sommes très sensibles au fait que notre rendement doit produire des résultats tangibles pour les actionnaires et nous avons établi, pour les dirigeants, une rémunération au rendement qui est liée à l'indice S&P pour le secteur alimentaire.

Nos employés nous disent que cette approche fonctionne : le sondage réalisé par Aliments Maple Leaf auprès des employés pendant l'exercice écoulé a révélé un taux global d'engagement de 81 % en Amérique du Nord, un résultat considérablement en hausse depuis 2007 et supérieur à la norme pour les sociétés de premier ordre selon à peu près n'importe quelle mesure de l'engagement, pendant un exercice où des changements commerciaux et organisationnels notables sont survenus.

Assurer la sécurité de nos gens

Les usines sécuritaires sont bien gérées; aucun accident n'est acceptable. Nous avons travaillé avec diligence pour établir une culture en milieu de travail où l'élimination des accidents de travail et le maintien de la sécurité sont intégrés à nos activités. Nous faisons le suivi des dossiers de sécurité de notre centaine d'installations, dossiers que nous rendons publics par ailleurs, parce que nous croyons fortement que la transparence contribuera à un meilleur rendement. L'exercice 2008 est le huitième exercice consécutif affichant une amélioration continue des blessures à signaler ainsi qu'une amélioration générale de 18 % à l'échelle des activités d'Aliments Maple Leaf, un résultat qui figure parmi les meilleurs du secteur et dont nous sommes extrêmement fiers. En revanche, même si nous sommes très fiers de ce résultat, nous repoussons constamment les limites et nous visons l'excellence en matière de santé et sécurité au travail. Chaque employé doit pouvoir compter sur un milieu de travail sécuritaire et s'attendre à pouvoir rentrer chez lui à la fin d'un quart de travail sans avoir été impliqué dans un accident.

Mobilisation active

Nous prenons part à des initiatives environnementales auxquelles participent le secteur de l'alimentation, les milieux financiers et nos propres clients.

- Cette année, notre installation Rothsay située à Dundas, en Ontario, et notre usine de Brandon, au Manitoba, ont reçu des prix environnementaux de première catégorie dans le cadre du programme de reconnaissance environnementale de l'American Meat Institute (« AMI »).
- Le ministère de l'Environnement de l'Ontario a souligné la réduction de 67 % de notre consommation d'eau aux installations de transformation de la dinde au cours d'une période de sécheresse en 2007.
- Nous avons procédé à un important recensement des gaz à effet de serre et avons participé au Carbon Disclosure Project ces deux dernières années.
- Par l'intermédiaire de notre division de la boulangerie du Royaume-Uni, nous prenons part au processus de réduction de la National Association of Master Bakers Climate Change Levy, qui établit des objectifs de diminution des gaz à effet de serre.

Pour plus de renseignements sur notre engagement envers l'environnement, consultez notre site Web (www.mapleleaf.com).



Réduire notre incidence sur l'environnement

Qu'il s'agisse de réduire les déchets que nous produisons, l'énergie que nous utilisons ou l'eau que nous consommons, nous essayons continuellement d'en faire davantage pour réduire notre incidence sur l'environnement. Ce n'est pas seulement une question de conformité; nos clients et nos fournisseurs s'y attendent et les consommateurs le demandent. Le réchauffement climatique est très sérieux et nous devons faire plus pour réduire les émissions de gaz à effet de serre. De plus, nous savons que l'application de saines pratiques environnementales est essentielle à la croissance fructueuse de nos activités et un reflet de nos valeurs.

Depuis 2001, nous avons investi près de 65 millions de dollars dans l'infrastructure environnementale et nous avons dépensé plus de 110 millions de dollars pour gérer les enjeux environnementaux à l'échelle de la société. Nous avons réalisé des vérifications environnementales dans 60 installations, nous avons entrepris un programme rigoureux de gestion de la conformité, en obtenant près de 50 permis et en remettant près de 70 rapports chaque année à divers organismes de réglementation, et nous avons formé 600 gestionnaires et superviseurs au sujet des exigences environnementales et des meilleures pratiques. Nous avons mené à terme près de 450 projets environnementaux dans des secteurs comme les émissions atmosphériques, le contrôle des eaux usées ainsi que la gestion et la réduction des déchets à l'égard de plus de 90 % de nos installations de fabrication. En 2008, nous avons lancé notre programme d'excellence environnementale pour normaliser notre système de gestion environnementale à l'échelle de la société.

Pendant l'exercice précédent, nous avons commencé à élaborer une stratégie environnementale détaillée pour renforcer nos projets environnementaux et intégrer les considérations environnementales à notre stratégie et à nos décisions opérationnelles. Cette stratégie nous aidera à récolter les fruits d'une saine gestion environnementale.

Redonner à la collectivité

Nos activités caritatives visent à répondre aux besoins nutritionnels des gens les plus vulnérables et à soutenir des solutions à long terme pour leur permettre d'obtenir des aliments nutritifs à prix abordables. Pour y parvenir, nos activités philanthropiques capitalisent sur nos forces, en tant que grande société dans le secteur alimentaire, pour orienter nos dons de temps, de talents et de ressources. Nos activités vont du bénévolat auprès d'organismes sans but lucratif, pour les faire profiter de notre expertise en finances, en planification de chaîne d'approvisionnement ou en communications, aux dons en argent ou de produits en nature. En 2008, nous avons donné environ 4 millions de dollars de produits de viande et de boulangerie qui ont été distribués à des gens dans le besoin, par l'intermédiaire de banques d'alimentation et d'organismes semblables dans les collectivités et pays où nous exerçons nos activités. Rien qu'en décembre dernier, nous avons donné 8 500 kilogrammes de produits de porc frais et plus de 1 800 dindes. Nous avons fait des dons importants à Brandon, à Winnipeg et à Montréal pendant la période des Fêtes, afin d'approvisionner les banques d'alimentation. Nous avons aussi expédié des produits alimentaires à des communautés autochtones dans le besoin dans le nord du Canada, où les prix des aliments peuvent être quatre fois plus élevés. Nous sommes très fiers de nos solides relations avec les collectivités et nous comptons capitaliser sur ces programmes parce que ceux-ci sont un élément important de notre identité en tant que société.

Perspectives pour 2009

Aliments Maple Leaf a la chance d'exercer ses activités dans le secteur alimentaire, qui est généralement plus stable pendant une conjoncture économique difficile. Nous avons la possibilité de nous adapter à cette réalité économique en ciblant des occasions de croissance, plus particulièrement des produits de boulangerie et repas innovateurs pour les consommateurs et les restaurants à service rapide, qui représentent un solide marché. Notre positionnement prédominant sur les marchés et nos solides marques nous donnent une plateforme concurrentielle très forte pour accroître nos résultats.

Le chef de l'exploitation,
Groupe alimentaire,

Richard A. Lan

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

J. Scott McCain

Le premier vice-président
et chef des finances,

Michael H. Vels

Le président et chef
de la direction,

Michael H. McCain



pensons éventail de marques



PARTAGEZ VOTRE PASSION



The Baker's Best



Renseignements au sujet de la société

Capital-actions

Le capital-actions autorisé de la société consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires avec droit de vote et en un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote. Au 31 décembre 2008, il y avait 107 258 681 actions avec droit de vote et 22 000 000 d'actions sans droit de vote émises et en circulation, pour un total de 129 258 681 actions en circulation. La société comptait 794 actionnaires inscrits, dont 760 étaient inscrits au Canada et détenaient 98,6 % des actions avec droit de vote émises. Le Conseil du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario détient la totalité des actions sans droit de vote émises. Ces actions sans droit de vote peuvent être converties en tout temps en des actions avec droit de vote.

Principaux actionnaires

Les principaux actionnaires de la société sont McCain Capital Corporation, qui détient 32 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 41 518 153 actions avec droit de vote, et le Conseil du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, qui détient 33,1 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 20 728 371 actions avec droit de vote et 22 000 000 d'actions sans droit de vote. Le reste des actions émises et en circulation est détenu par le grand public.

Siège social

Les Aliments Maple Leaf Inc.
30 St. Clair Avenue West
Bureau 1500
Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2
Tél. : 416-926-2000
Télé. : 416-926-2018
Site Web : www.mapleleaf.com

Assemblée annuelle

L'assemblée annuelle des actionnaires de la société Les Aliments Maple Leaf Inc. aura lieu le mercredi 29 avril 2009, à 11 h, au ThinkFOOD! Centre, 6897 Finance Drive, Mississauga (Ontario), Canada.

Dividendes

Les dividendes trimestriels sont déclarés et versés à la discrétion du conseil d'administration. Les dates prévues pour le versement des dividendes en 2009 sont le 31 mars, le 30 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 University Avenue, 9^e étage
Toronto (Ontario) Canada M5J 2Y1
Tél. : 514-982-7555
ou 1-800-564-6253 (sans frais en Amérique du Nord)
ou service@computershare.com

Demandes de renseignements sur la société

Pour des renseignements liés aux relations avec les investisseurs, on peut communiquer avec la première vice-présidente, Communications et relations publiques, au 416-926-2000.

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 University Avenue, 9^e étage
Toronto (Ontario) Canada M5J 2Y1
Tél. : 514-982-7555
ou 1-800-564-6253 (sans frais en Amérique du Nord)
ou service@computershare.com

Vérificateurs

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, Toronto, Ontario M4V 3A2.

**des gens passionnés,
passionnés de bonne bouffe**



LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.
30 St. Clair Avenue West, Suite 1500
Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2
www.mapleleaf.com



Sources Mixtes

Groupe de produits issu de forêts bien
gérées et d'autres sources contrôlées.
www.fsc.org Cert no. SW-COC-001862
© 1996 Forest Stewardship Council