

---

aller de l'avant

---



*Les Aliments Maple Leaf Inc.*  
RAPPORT ANNUEL 2009

# survol

*Aliments Maple Leaf est la plus importante société de viandes, de repas et de produits de boulangerie au Canada, forte de trois des principales marques au détail canadiennes, et elle détient des parts de marché dominantes dans le créneau des pains congelés partiellement cuits en Amérique du Nord et dans le créneau des produits de boulangerie de spécialité au Royaume-Uni.*

Les Aliments Maple Leaf Inc. exerce ses activités dans trois principaux secteurs :

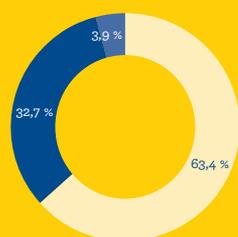
Notre **Groupe des produits de la viande** englobe deux des marques de viandes fraîches et préparées les plus vendues au Canada, *Maple Leaf* et *Schneiders*, de même que *Naturellement Prime* de Maple Leaf et diverses marques maison. Parmi nos gammes de produits, mentionnons notamment des viandes emballées, des repas prêts à cuire et prêts à servir et du porc frais, de la volaille fraîche et de la dinde fraîche à valeur ajoutée. Nous commercialisons ces produits essentiellement au Canada, aux États-Unis, au Mexique et au Japon.

En Amérique du Nord et au Royaume-Uni, le **Groupe des produits de boulangerie** d'Aliments Maple Leaf détient également des marques et des parts de marché dominantes. L'entreprise de produits de boulangerie frais détient *Dempster's*, la première marque nationale de pain frais, et elle offre des produits de boulangerie frais nutritifs comme des pains à grains entiers, biologiques et multigrains et des pains et petits pains artisanaux. Nous possédons également Aliments Olivieri, le plus important fabricant de pâtes et de sauces fraîches au Canada et la première marque dans ce secteur. L'entreprise de produits de boulangerie congelés constitue un producteur et un distributeur pains non

cuits, partiellement cuits et entièrement cuits congelés de premier ordre en Amérique du Nord qui fournit ses produits à des clients des secteurs du détail et des services alimentaires. Notre entreprise du Royaume-Uni figure parmi les boulangeries de spécialité les plus importantes en Grande-Bretagne et produit des bagels, des croissants, des produits pour boulangeries intégrées et des pains artisanaux.

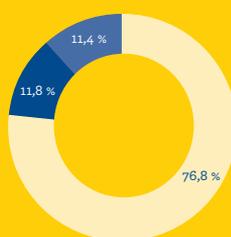
Notre **Groupe agro-alimentaire** fournit des matières premières et assure la prestation de services essentiels aux installations de viandes fraîches et préparées d'Aliments Maple Leaf. Ainsi, il procède à l'élevage de porcs afin de combler environ 20 % de nos besoins en porc frais. Par ailleurs, Aliments Maple Leaf figure parmi les entreprises canadiennes qui récupèrent la plus grande quantité de sous-produits d'origine animale dans des produits à valeur ajoutée comme des aliments pour animaux et des suppléments d'acides aminés, et elle est un important producteur de biocarburants commerciaux à combustion propre.

Aliments Maple Leaf compte plus de 23 500 employés à l'échelle mondiale et exploite environ 90 installations en Amérique du Nord et au Royaume-Uni.



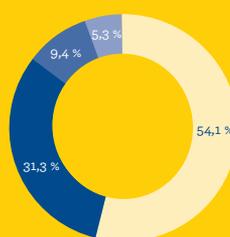
#### VENTES PAR GROUPE

- 63,4 % | PRODUITS DE LA VIANDE
- 32,7 % | PRODUITS DE BOULANGERIE
- 3,9 % | AGRO-ALIMENTAIRE



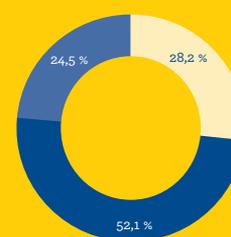
#### VENTES AU CANADA/À L'ÉTRANGER

- 76,8 % | CANADA
- 11,8 % | ÉTATS-UNIS
- 11,4 % | AUTRES VENTES À L'ÉTRANGER



#### TOTAL DE L'ACTIF PAR GROUPE

- 54,1 % | PRODUITS DE LA VIANDE
- 31,3 % | PRODUITS DE BOULANGERIE
- 9,4 % | AGRO-ALIMENTAIRE
- 5,3 % | NON ATTRIBUÉ



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

- 28,2 % | PRODUITS DE LA VIANDE
- 52,1 % | PRODUITS DE BOULANGERIE
- 24,5 % | AGRO-ALIMENTAIRE
- (4,8) % | NON ATTRIBUÉ

# aller de l'avant

---

Notre objectif est d'obtenir des marges du BAIIA de 10 à 12 % cadrant avec celles de nos pairs du secteur mondial des produits emballés pour la consommation. Nous atteignons déjà ces rendements dans notre Groupe des produits de boulangerie et les obtiendrons dans nos activités liées aux viandes et aux repas.

Au cours des trois dernières années, nous avons restructuré nos activités liées à la viande afin de réduire l'incidence des fluctuations des marchés des marchandises et de dégager des économies d'échelle. Ainsi, nous sommes en mesure d'affecter davantage de nos ressources à la production de produits alimentaires de marque à marge plus élevée qui répondent aux besoins changeants de nos clients et des consommateurs.

Stimulés par des stratégies claires et avant-gardistes qui tirent profit de nos forces, nous nous appuyons sur les atouts considérables d'Aliments Maple Leaf, soit ses marques prépondérantes, ses parts de marché dominantes, ses produits novateurs et sa portée géographique dans ses principales catégories et dans ses principaux marchés, pour offrir une valeur remarquable aux actionnaires.

---

# faits saillants financiers

Pour les exercices terminés les 31 décembre

(en millions de dollars CA, sauf les données par action)

	2009	2008	2007	2006	2005
<b>RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>					
Chiffre d'affaires	5 222	5 243	5 210	5 325	5 555
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>i)</sup>	196	128	199	173	201
Bénéfice net (perte) attribuable aux activités poursuivies	52	(37)	(23)	(20)	65
Bénéfice net (perte), tel que présenté <sup>ii)</sup>	52	(37)	195	5	94
Rendement de l'actif investi <sup>iii)</sup>	5,9 %	3,4 %	6,7 %	5,6 %	7,0 %
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>					
Actif net investi <sup>iv)</sup>	2 416	2 348	2 267	2 479	2 047
Capitaux propres	1 189	1 143	1 149	994	999
Emprunts, montant net	1 016	1 023	855	1 213	1 063
<b>DONNÉES PAR ACTION</b>					
Bénéfice net (perte) attribuable aux activités poursuivies	0,40	(0,29)	(0,18)	(0,16)	0,52
Bénéfice net ajusté attribuable aux activités poursuivies <sup>v)</sup>	0,57	0,29	0,51	0,38	0,59
Bénéfice net (perte), tel que présenté <sup>ii)</sup>	0,40	(0,29)	1,53	0,04	0,74
Dividendes	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Valeur comptable	8,69	8,84	8,87	7,82	7,82
<b>NOMBRE D'ACTIONS (EN MILLIONS)</b>					
Nombre moyen pondéré	129,8	126,7	127,3	127,5	126,8
En circulation aux 31 décembre	136,8	129,3	129,6	127,1	127,7

<sup>i)</sup> Pour obtenir une définition, se reporter aux mesures non conformes aux PCGR, à la page 2 du rapport de gestion.

<sup>ii)</sup> Comprend les résultats des activités abandonnées.

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

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

# résultats d'exploitation sectoriels

## Groupe des protéines animales

(en millions de dollars CA)	2009	2008	Variation en %
<b>GROUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE</b>			
Chiffre d'affaires	3 310	3 304	0 %
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais de restructuration et autres frais connexes <sup>1)</sup>	55	29	88 %
Total de l'actif	1 653	1 675	(1) %
<b>GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE</b>			
Chiffre d'affaires	206	233	(12) %
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais de restructuration et autres frais connexes <sup>1)</sup>	48	30	59 %
Total de l'actif	287	302	(5) %
<b>TOTAL - GROUPE DES PROTÉINES ANIMALES</b>			
Chiffre d'affaires	3 516	3 537	(1) %
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais de restructuration et autres frais connexes <sup>1)</sup>	103	60	74 %
Total de l'actif	1 940	1 977	(2) %

*Groupe des protéines animales : Le Groupe des produits de la viande comprend les produits de viande sous emballage à valeur ajoutée, les repas et trousseaux-repas réfrigérés 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 d'équarrissage.*

## Groupe des produits de boulangerie

(en millions de dollars CA)	2009	2008	Variation en %
<b>TOTAL - GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE</b>			
Chiffre d'affaires	1 705	1 706	0 %
Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais de restructuration et autres frais connexes	102	83	23 %
Total de l'actif	955	1 004	(5) %

*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 et de pâtes et de sauces de spécialité.*

<sup>1)</sup> Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et autres frais connexes et les autres produits (charges).





# écouter

*L'un de nos principaux objectifs consiste à afficher des niveaux de croissance plus élevés et l'innovation est l'une des façons d'y parvenir.*

Les clients et les consommateurs savent que nous avons toujours de nouvelles idées, que ce soit pour élargir des catégories de produits existantes, pour en concevoir de nouvelles ou pour trouver des solutions d'emballage plus efficaces. C'est pourquoi, au début de 2009, nous avons instauré le centre ThinkFOOD!, véritable berceau de notre créativité et de nos innovations. À la fine pointe de l'innovation alimentaire au Canada, ces installations sont conçues pour favoriser la collaboration entre les concepteurs de produits et les clients et pour aiguiser notre connaissance du consommateur. Au cours de ses neuf premiers mois d'existence, le centre ThinkFOOD! a accueilli plus de 65 séances avec des clients et permis le lancement de plus de 40 nouveaux produits.

C'est en écoutant les consommateurs que les bonnes idées surgissent. Nous sommes constamment à l'affût de commentaires des consommateurs pour apprendre ce que nous pouvons faire de plus ou de mieux. Nous scrutons le globe à la recherche de tendances en alimentation et de projets fructueux, et nous cherchons ensuite la meilleure façon de les adapter à nos marchés. En 2009, nous avons lancé plus de 100 produits nouveaux. Parmi les meilleures innovations, mentionnons le pain frais de qualité artisanale Dempster's Oven Fresh, prêt à cuire et à servir, une nouvelle gamme de produits de poulet frais assaisonnés et prêts à cuire Prime<sup>MD</sup> de Maple Leaf, et une gamme de repas de poulet et de porc frais prêts à cuire Prime<sup>MD</sup> Gourmet de Maple Leaf. Nous sommes à l'écoute!

*Photo : Poulet crapaudine assaisonné à l'ail sauvage et aux fines herbes Prime<sup>MD</sup> de Maple Leaf et pain à l'ail et au fromage asiago préparé avec une baguette Dempster's Oven Fresh (pour obtenir la recette, visitez le [www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com)).*



# se démarquer

*Nous changeons la structure d'Aliments Maple Leaf, passant d'un certain nombre d'entreprises exploitées de façon indépendante à un modèle organisationnel plus intégré.*

Nous souhaitons combiner la résilience, la créativité et la culture de responsabilisation qui prévalent à l'échelon de l'exploitation avec l'expertise que les chefs de file de classe mondiale peuvent apporter aux fonctions qui sont communes à nos activités, comme la salubrité alimentaire, la commercialisation, les ressources humaines, les finances, la logistique, la fabrication et Six Sigma. Cette année, nous avons

élargi notre bassin de talent en recrutant trois cadres pour diriger les activités liées à la salubrité alimentaire, à la commercialisation et à la logistique; ces hauts dirigeants mettront à profit leur connaissance des pratiques exemplaires mondiales dans leur domaine de responsabilité respectif. Ils seront en charge d'éléments clés de notre plan stratégique : devenir un chef de file de la salubrité alimentaire, consolider notre force quant à l'innovation en matière de produits alimentaires emballés pour la consommation et à leur commercialisation de même qu'accroître l'efficacité et réduire davantage les coûts à l'échelle de notre chaîne d'approvisionnement.

*Photo : De gauche à droite : John Placko, directeur, Excellence culinaire, Aliments Maple Leaf; Geoff Craig, premier vice-président, Commercialisation et innovation, Aliments de consommation; Kate Galbraith, directrice, Commercialisation, Aliments de consommation; Stephen Graham, chef de la commercialisation, Aliments Maple Leaf.*



---

# investir

---

*La réduction des coûts liés à notre chaîne d'approvisionnement constitue l'une des meilleures façons qui s'offrent à nous pour créer de la valeur pour les actionnaires d'Aliments Maple Leaf.*

Au cours des 15 dernières années, nous avons fait l'acquisition de plus de 30 entreprises. Le regroupement de ces activités au sein d'un plus petit nombre d'usines à plus grande échelle représente une occasion en or de réaliser des économies supplémentaires. Pour ce faire, nous pouvons rationaliser nos activités liées aux viandes préparées et aux produits de boulangerie et investir dans celles-ci, comme nous le faisons dans notre nouvelle boulangerie en Ontario, qui sera mise en service en 2011. Nous investissons également dans l'efficacité, avec l'implantation de SAP à titre de système d'exploitation intégré, afin d'obtenir plus rapidement de l'information plus détaillée sur le rendement des activités d'Aliments Maple Leaf. Ces initiatives de transformation nécessiteront un investissement considérable et feront d'Aliments Maple Leaf un compétiteur encore plus féroce.

*Photo : Joe Childs, chef d'équipe, chariots élévateurs à fourche pour la distribution, usine de produits de boulangerie congelés de Viceroy.*

message du

# président du conseil



« Le conseil d'administration appuie unanimement nos priorités stratégiques car elles sont bien définies et réalisables. Ces priorités font en sorte qu'il nous faudra atteindre des niveaux de croissance supérieurs cadrant avec ceux des autres sociétés de produits de consommation emballés. »

G. WALLACE F. McCAIN, PRÉSIDENT DU CONSEIL

## Chers actionnaires,

Il y a 15 ans cette année, McCain Capital, secondée par le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, faisait l'acquisition de la société Aliments Maple Leaf. Grâce à notre équipe de gestion visionnaire et à la gouvernance de notre conseil d'administration, nous avons fait d'Aliments Maple Leaf l'une des plus importantes sociétés du secteur de l'alimentation canadien possédant trois des principales marques de produits de consommation au Canada, jouissant de parts de marché dominantes et forte d'une présence importante sur le marché des produits de boulangerie congelés et de spécialité aux États-Unis et au Royaume-Uni.

Nous avons surmonté la flambée du dollar canadien et avons réussi à en atténuer l'incidence. Nous avons géré une crise tragique et nous nous sommes fermement engagés à devenir un chef de file mondial en matière de salubrité des aliments. Maintenant que nos activités se sont stabilisées, nous sommes prêts à nous recentrer sur nos priorités stratégiques. Nous pouvons faire en sorte que notre entreprise crée davantage de valeur, et c'est ce que nous ferons.

Le conseil d'administration appuie unanimement nos priorités stratégiques car elles sont bien définies et réalisables. Notamment, les coûts et la complexité des réseaux et des systèmes de nos usines devront faire l'objet d'importantes réductions, et nous devons procéder à des investissements majeurs. Ces priorités font en sorte qu'il nous faudra atteindre des niveaux de croissance supérieurs cadrant avec ceux des autres sociétés de produits de consommation emballés. Ainsi, notre bénéfice affichera une croissance substantielle s'appuyant sur les assises que nous avons posées au cours des 15 dernières années.

Les membres du conseil d'administration et moi-même accordons notre soutien absolu à ce plan de création de valeur. Aliments Maple Leaf est une société remarquable œuvrant dans un secteur exceptionnel.

Le président du conseil,

G. WALLACE F. McCAIN, C.C.

message aux

# actionnaires



« Nous sommes de nouveau entièrement dédiés à notre plan de changement. Aliments Maple Leaf sera un chef de file mondial de la salubrité alimentaire, grâce à son envergure et à ses systèmes de premier ordre à l'échelle de son réseau ainsi qu'à des projets d'innovation attrayants en matière de produits. »

MICHAEL H. McCAIN,  
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION



« La restructuration de nos activités de production porcine et les avantages que nous en avons tirés démontrent que nous sommes capables de gérer avec succès des changements complexes. Maintenant que nous investissons dans le but de réaliser des économies et de favoriser la croissance de nos autres activités, cette expérience nous sera fort utile. »

J. SCOTT McCAIN, PRÉSIDENT ET CHEF  
DE L'EXPLOITATION, LE GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE



« Nous sommes déterminés à offrir à nos clients les produits les plus novateurs. Aliments Maple Leaf peut tirer parti de son envergure enviable, de ses importantes ressources et de ses vastes connaissances pour aider ses clients à atteindre leurs objectifs commerciaux, et pour atteindre les siens. »

RICHARD A. LAN,  
CHEF DE L'EXPLOITATION,  
LE GROUPE ALIMENTAIRE



« Aliments Maple Leaf a renforcé son bilan et est bien positionnée pour tirer une valeur supplémentaire considérable de ses activités, de même que pour réinvestir dans son avenir. »

MICHAEL H. VELS,  
PREMIER VICE-PRÉSIDENT ET CHEF DES FINANCES



## Chers actionnaires,

*Nous sommes en train de remonter la pente!* Au début de 2009, il nous a fallu retrouver notre stabilité financière et composer de façon responsable avec les conséquences du rappel de produits tragique et désolant survenu à la fin de 2008. La reprise n'est pas tout à fait achevée, mais elle progresse bien et nous nous réjouissons à l'idée d'atteindre notre objectif à court terme le plus important : réaliser le plein potentiel de l'entreprise en matière de bénéfice.

Certes, il reste du travail à faire, mais notre orientation est claire et les assises sur lesquelles nous bâtissons sont solides. Nous avons bon espoir qu'un résultat gratifiant nous attend.

Le secteur de l'alimentation, et plus précisément celui des protéines et de la boulangerie, est stable et rentable. Stimulé par le degré important d'innovation en matière de produits, ce secteur est en mesure d'enregistrer une croissance forte et constante. Aliments Maple Leaf est l'une des plus importantes sociétés du secteur de l'alimentation canadien et détient trois des principales marques nationales. Nous jouissons de positions dominantes sur le marché dans la plupart de nos catégories. La diversité de nos marques, de nos produits et de notre clientèle nous confère un éventail d'activités solide et équilibré. Ces puissants moteurs nous permettront de générer un rendement pour les actionnaires bien supérieur aux niveaux historiques, et nous avons un plan clair pour y arriver.

Nous partageons également un intérêt important avec les investisseurs. Notre équipe de gestion, de même que McCain Capital Corporation, détient bien au-delà de 30 % des actions en circulation. Notre avenir financier est donc intimement lié à la création de valeur par Aliments Maple Leaf. Notre équipe s'attend à connaître du succès, et notre société possède un excellent potentiel de création de bénéfice que nous pouvons et allons développer.

### FAITS SAILLANTS FINANCIERS

- Le chiffre d'affaires s'est établi à 5,2 milliards de dollars, ce qui cadre avec celui de l'exercice précédent.
- Le bénéfice d'exploitation ajusté a grimpé de 53 % pour atteindre 196 millions de dollars.\*
- Le bénéfice ajusté par action lié aux activités poursuivies a bondi de 98 % pour se chiffrer à 0,57 \$.
- Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation poursuivies ont chuté de 54 % et se sont établis à 89 millions de dollars.

- Les dépenses en immobilisations se sont chiffrées à 163 millions de dollars, en baisse de 21 % par rapport à celles de l'exercice précédent.
- Le rendement de l'actif net a été de 5,9 %, contre 3,4 % en 2008.
- À la fin de l'exercice, le ratio de la dette au BAIIA s'établissait à 2,9 fois par rapport à 3,4 fois à la fin de 2008, ce qui était tout à fait conforme à notre fourchette cible interne de 2,5 fois à 3,5 fois.
- À la fin de l'exercice, le cours de l'action était de 11,67 \$, soit un résultat inférieur de 10 % à celui de l'indice du secteur alimentaire S&P pour 2009.

*\* Le bénéfice d'exploitation ajusté est une mesure du rendement qui exclut les frais directs non récurrents liés au rappel de produits et les frais de restructuration et autres frais connexes de même que les autres produits (charges).*

### NOTRE GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE : UN SECTEUR QUI CONNAÎT UN ESSOR MONDIAL

Aliments Maple Leaf exerce ses activités dans deux domaines distincts du secteur de l'alimentation : les viandes et les repas, et la boulangerie. Dans le secteur de la boulangerie, grâce à plus de 19 acquisitions réalisées au cours des 15 dernières années, nous sommes devenus la plus importante boulangerie de produits frais au Canada, la principale boulangerie de produits de spécialité au Royaume-Uni et l'une des plus grandes boulangeries de produits congelés aux États-Unis. Globalement, les activités liées aux produits de boulangerie génèrent un rendement sain et stable; au cours des trois derniers exercices, la marge du BAIIA s'est établie en moyenne à 10 %, ce qui cadre avec celle des plus importantes boulangeries nord-américaines. Nous sommes très heureux du rendement de ce secteur.

Les activités liées aux produits de boulangerie frais d'Aliments Maple Leaf, que nous exerçons exclusivement au

Canada, sont grandement orientées vers les produits de blé entier, à grains entiers et à plus forte valeur nutritive, soit des créneaux du marché de la boulangerie affichant une croissance plus rapide. Nous détenons également la marque de produits de boulangerie frais de première qualité Dempster's de même que des marques régionales vigoureuses et dominantes. Nous possédons des boulangeries et des centres de distribution partout au pays, ce qui nous permet de livrer du pain frais aux principales agglomérations en quelques heures. Nous détenons des parts de marché dominantes et l'utilisation de la capacité de nos installations est élevée. En somme, il s'agit d'un secteur remarquable qui recèle de nombreuses occasions de croissance du chiffre d'affaires et des marges.

Nos activités nord-américaines liées aux produits de boulangerie congelés fournissent des pains et des petits pains artisanaux et de première qualité congelés, partiellement cuits ou entièrement cuits à des détaillants en alimentation ainsi qu'à des entreprises de services alimentaires. Bien que ce soit un secteur plus fragmenté, nous détenons de bonnes parts du marché au détail des produits partiellement cuits. Nous avons accru notre rentabilité en procédant à des investissements en immobilisations visant à réduire les coûts et en nous assurant que nos usines et nos ressources répondent aux besoins d'un plus grand nombre de clients stratégiques. Le créneau des pains de première qualité et artisanaux est l'un de ceux qui progressent le plus rapidement au sein du secteur de la boulangerie et nous prévoyons assurer sa croissance en procédant à des investissements et à des acquisitions.

Bien qu'il s'agisse des plus modestes au sein du Groupe des produits de boulangerie, nos activités liées aux pâtes et aux sauces fraîches ne cessent de croître. Nous avons fusionné ces activités avec les activités liées aux sandwichs frais pour former un nouveau secteur « aliments pour emporter » et avons l'objectif d'être un chef de file de l'offre d'aliments prêts à servir frais et nutritifs aux commerces de détail et aux dépanneurs canadiens. Nous sommes également à l'affût d'occasions de tirer parti de la vigueur de

la marque de pâtes et de sauces Olivieri<sup>MD</sup> en l'apposant à d'autres catégories d'aliments préparés frais.

Notre boulangerie du Royaume-Uni a été affectée par la grave récession qui s'est abattue sur cette région, de même que par le recul de la demande pour des produits de boulangerie de première qualité. Néanmoins, ce secteur a enregistré par le passé des taux élevés de croissance du bénéfice et il en connaîtra d'autres. Nous avons procédé à d'importants investissements dans l'infrastructure des usines afin de réduire les coûts et d'améliorer l'efficacité de la production. En 2010, nous investirons davantage au chapitre

**Nous jouissons de positions dominantes sur le marché dans la plupart de nos catégories. La diversité de nos marques, de nos produits et de notre clientèle nous confère un éventail d'activités solide et équilibré. Ces puissants moteurs nous permettront de générer un rendement pour les actionnaires bien supérieur aux niveaux historiques.**

de la commercialisation et de la valorisation de la marque afin de renforcer notre position de chef de file en ce qui a trait aux bagels, aux pains cuits sur la sole et aux produits pour le petit-déjeuner comme les croissants et les viennoiseries.

#### **LA RESTRUCTURATION DE NOS ACTIVITÉS LIÉES AUX PROTÉINES ANIMALES EST TRÈS RÉUSSIE**

Nos activités liées à la viande et aux repas affichent des résultats beaucoup plus mitigés, comme en témoigne le tableau de la page suivante présentant des données sur cinq ans. L'appréciation du dollar canadien depuis 2003 a affaibli nos activités de production porcine et de transformation du porc et les a rendues de plus en plus inaptes à la concurrence sur les marchés mondiaux. En réaction à cette situation, nous avons agi avec fermeté; au cours des trois dernières années,

Voici un résumé des résultats financiers de notre Groupe des produits de boulangerie :

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

(en millions de dollars CA)

	2009	2008	2007	2006	2005
<b>TOTAL DU GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE</b>					
Chiffre d'affaires	<b>1 705,1 \$</b>	1 705,9 \$	1 510,6 \$	1 337,7 \$	1 226,0 \$
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	<b>102,2</b>	83,0	119,3	100,9	101,3
Total de l'actif	<b>955,5</b>	1 003,7	823,1	810,9	694,5

<sup>1)</sup> Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et autres frais connexes et les autres produits (charges).

nous avons restructuré les activités qui étaient davantage exposées aux fluctuations des marchandises et des devises et avons axé nos efforts sur les activités liées aux viandes préparées et aux repas, qui sont plus stables et génèrent des marges plus élevées. Ainsi, alors que nous détenions partiellement près de deux millions de porcs, nous avons réduit ce nombre à environ 890 000, nous avons procédé à la réduction progressive de nos activités de commerce à l'échelle mondiale ou les avons vendues, et nous avons fermé trois usines de porc frais et consolidé la production connexe dans notre usine de premier ordre à Brandon, au Manitoba.

**Notre reprise progresse bien et nous sommes impatients d'atteindre notre objectif à court terme le plus important : réaliser le plein potentiel de l'entreprise en matière de bénéfice.**

À l'heure actuelle, ces activités sont très concurrentielles et font partie intégrante de la chaîne d'approvisionnement de nos activités liées aux produits alimentaires emballés pour la consommation de marque. Cette restructuration s'est avérée très complexe, mais pour l'essentiel, nous avons atteint les objectifs que nous nous étions fixés à la fin de 2006. À cette époque, le raffermissement du dollar canadien avait eu une incidence estimée à 100 millions de dollars ou plus par année. La restructuration de nos activités liées aux protéines animales nous a permis de nous remettre de ces pertes.

Si ce n'avait été de l'important rappel de viandes en tranches d'août 2008, qui a eu non seulement des conséquences tragiques mais a aussi donné lieu à des

coûts directs et indirects de plus de 100 millions de dollars pour notre société, notre position actuelle serait fort différente. En 2009, nous nous sommes attachés à rehausser les marges et les volumes du secteur des viandes emballées. Nos progrès sont satisfaisants : le chiffre d'affaires de la marque Maple Leaf s'est apprécié et est actuellement inférieur de 10 à 15 % aux niveaux d'avant le rappel. Malheureusement, l'incidence résiduelle du rappel sur notre rendement financier a voilé certains avantages très importants découlant de la restructuration. Le rétablissement complet de ce secteur sera le principal moteur de la croissance du bénéfice à court terme, et nous sommes déterminés à y parvenir en 2010.

Notre Groupe agro-alimentaire fournit un soutien primaire et secondaire à nos activités de transformation de la viande. En ce qui concerne le soutien primaire, nous avons réduit notre production porcine de sorte qu'elle nous fournisse environ 20 % des matières premières nécessaires à l'exploitation de notre usine de Brandon. Le coût d'élevage de porcs est désormais très concurrentiel par rapport aux coûts de production américains. Même si ces activités seront toujours exposées aux fluctuations des devises et des marchandises, elles représentent une partie relativement peu importante de notre éventail d'activités et elles garantissent à nos activités liées aux viandes emballées un approvisionnement de grande qualité en porcs. Nos activités d'équarrissage procèdent à la transformation de sous-produits issus de la transformation alimentaire en produits 100 % réutilisables, comme des suppléments destinés aux aliments pour animaux, des engrais et des biocarburants. Ces activités continuent d'être très stables et très rentables, et elles constituent un service essentiel pour nos activités de transformation alimentaire.

#### NOTRE ORIENTATION STRATÉGIQUE

Notre objectif consiste à générer des marges du BAIIA cadrant avec celles de notre groupe de pairs dans le secteur des produits alimentaires emballés, lesquelles varient généralement de 10 à 12 %.

*Voici un résumé des résultats financiers de notre Groupe des produits de la viande :*

#### Groupe des produits de la viande

(en millions de dollars CA)

	2009	2008	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	<b>3 310,4 \$</b>	3 303,7 \$	3 458,1 \$	3 745,7 \$	4 102,4 \$
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	<b>55,4</b>	29,5	94,1	74,4	59,9
Total de l'actif	<b>1 653,4</b>	1 675,0	1 560,2	1 551,5	1 550,4

<sup>1)</sup> Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et autres frais connexes et les autres produits (charges).

### Notre orientation stratégique

1. Devenir un chef de file mondial au chapitre de la salubrité alimentaire
2. Réduire les coûts liés à notre chaîne d'approvisionnement et à nos systèmes
3. Stimuler la croissance interne
4. Mettre sur pied un leadership fonctionnel de premier ordre

Les marges de notre Groupe des produits de boulangerie se situent dans cette fourchette, contrairement à celles de notre Groupe des produits de la viande. Comment parviendrons-nous à combler cet écart?

Outre notre objectif à court terme visant le rétablissement intégral de nos activités liées aux viandes emballées, nous nous sommes donné quatre autres priorités stratégiques :

- devenir un chef de file mondial au chapitre de la salubrité des aliments;
- réduire les coûts liés à notre chaîne d'approvisionnement et à nos systèmes;
- stimuler la croissance interne;
- mettre sur pied un leadership fonctionnel de premier ordre.

#### 1. DEVENIR UN CHEF DE FILE MONDIAL AU CHAPITRE DE LA SALUBRITÉ DES ALIMENTS

De tout temps, investir dans la salubrité des aliments s'est révélé la chose à faire pour protéger les consommateurs et réduire les risques. Nous avons décidé d'aller encore plus loin en mettant en œuvre un plan triennal de salubrité des aliments qui englobe non seulement tous les aspects de la production des aliments, mais établit également des normes mondiales d'excellence que nos fournisseurs et nous-mêmes devons respecter. En 2009, nous avons notamment :

- procédé à une vérification minutieuse de la salubrité dans toutes nos usines de production d'aliments;
- instauré plus de 200 nouvelles procédures d'exploitation normalisées à la seule installation

- de Bartor Road, d'où a émané le rappel de produits;
- doublé le niveau d'évaluation des bactéries d'origine alimentaire, effectuant plus de 123 000 tests en 2009;
- investi 12,5 millions de dollars dans des améliorations de la salubrité alimentaire;
- formé le personnel de nos usines de viandes préparées à l'égard de nos nouvelles procédures et exigences en matière de salubrité des aliments;
- intégré des agents antimicrobiens éprouvés dans nos produits de viandes préparées;
- tenu notre premier symposium sur la salubrité des aliments auquel ont participé des experts du gouvernement et des scientifiques;
- mis sur pied un Conseil consultatif sur la salubrité alimentaire afin de recueillir des conseils d'experts sur les pratiques exemplaires adoptées à l'échelle mondiale;
- continué à travailler à l'obtention de la certification de la Global Food Safety Initiative (« GFSI ») dans nos installations de produits de boulangerie congelés.

En 2010, nous poursuivrons la mise en œuvre de notre plan triennal et nous investirons davantage dans les processus, le matériel et les ressources humaines pour améliorer encore nos pratiques. Afin de comparer nos progrès, nous commencerons à instaurer la certification de la GFSI dans nos usines de viandes préparées et de repas et nous souhaitons que toutes les usines aient obtenu cette certification d'ici 2012.

#### 2. ACCROÎTRE L'EFFICIENCE ET RÉDUIRE LES COÛTS

Au cours des 15 dernières années, nous avons fait l'acquisition de plus de 30 entreprises et ce faisant, nous avons obtenu des parts de marché dominantes dans l'ensemble de nos catégories principales. Nous avons l'occasion de tirer profit de ces parts dominantes en atteignant une plus grande efficacité dans notre réseau de production et de distribution. C'est d'ailleurs ce que nous avons en grande partie réussi dans notre installation de porc frais, laquelle est issue du regroupement de quatre emplacements en une seule usine à double quarts. Du côté des activités liées aux viandes, repas et produits de boulangerie à valeur ajoutée, nous comptons 23 usines

Voici un résumé des résultats financiers de notre Groupe agro-alimentaire :

#### Groupe agro-alimentaire

(en millions de dollars CA)

	2009	2008	2007	2006	2005
Chiffre d'affaires	206,1 \$	233,0 \$	241,0 \$	245,4 \$	800,8 \$
Bénéfice d'exploitation ajusté <sup>1)</sup>	48,0	30,1	(6,6)	(2,5)	101,9
Total de l'actif	287,1	301,6	303,0	702,5	639,6

<sup>1)</sup> Bénéfice attribuable aux activités poursuivies avant les frais directs non récurrents liés au rappel de produits, les frais de restructuration et autres frais connexes et les autres produits (charges).

de viandes préparées et 22 boulangeries de produits frais provenant des nombreuses acquisitions que nous avons faites dans ces secteurs.

Nous prévoyons investir de façon considérable dans les immobilisations au cours des prochaines années afin de bâtir un plus petit nombre d'usines à grande échelle pouvant se mesurer, du point de vue des coûts, aux meilleures usines de l'Amérique du Nord. Nous avons annoncé la première de ces initiatives au début de 2010 : il s'agit d'un investissement en immobilisations prévu d'environ 100 millions de dollars visant à construire une nouvelle

Les tendances lourdes en matière de consommation, comme l'intérêt pour la santé et le bien-être, l'évolution démographique et la commodité, donnent lieu à des niveaux de croissance élevés dans nos marchés.

boulangerie dans le sud-ouest de l'Ontario. Nous prévoyons mettre en service cette nouvelle usine d'ici la fin de 2011. Elle sera de loin la boulangerie la plus importante et la plus efficiente du Canada et elle se hissera parmi les boulangeries dominantes en Amérique du Nord. Il s'agit selon nous d'un investissement sûr : le rendement sur les investissements dans les améliorations aux infrastructures est excellent et beaucoup plus facile à prévoir que celui des acquisitions ou des projets de croissance à risque élevé.

L'accroissement de l'efficacité passera également par l'implantation de SAP à titre de nouvelle plateforme intégrée pour nos systèmes. La plupart des principales sociétés de produits alimentaires emballés à l'échelle mondiale fonctionnent avec SAP, lequel système donne accès à de l'information détaillée et immédiate sur le rendement de l'entreprise, ce qui offre une meilleure compréhension et permet des améliorations de l'exploitation mieux ciblées. En 2009, nous avons jeté les bases de ce programme et l'avons implanté dans les fonctions du siège social et dans plusieurs secteurs de plus petite taille de l'entreprise. Cette approche progressive nous permet d'obtenir une compréhension essentielle avant de le déployer dans nos plus grands secteurs et, pour terminer, dans nos fonctions ayant un lien direct avec les clients. À la suite cette mise en œuvre, nous avons implanté le programme avec succès dans huit emplacements avant la fin de février 2010. En 2010, nous commencerons à implanter SAP dans nos activités liées aux viandes fraîches et aux viandes préparées, de même que dans les activités liées aux produits de boulangerie frais. Nous prévoyons que SAP sera implanté dans l'ensemble de nos installations de fabrication et de distribution d'ici 2012.

### 3. STIMULER LA CROISSANCE INTERNE

Les sociétés de produits alimentaires qui se démarquent affichent de forts taux de croissance interne grâce à des

marques réputées et à la mise en marché continue de nouveaux produits. Pour accélérer notre croissance, nous avons pris des initiatives d'envergure qui transforment notre culture et la façon dont nous abordons le marché.

D'abord, nous avons lancé ThinkFOOD!, un centre d'innovation culinaire de 12 millions de dollars. ThinkFOOD! réunit nos équipes de développement de produits et nos clients dans des installations de premier ordre comprenant des cuisines servant à l'élaboration de produits destinés aux détaillants et aux services alimentaires, des zones de démonstration, des laboratoires et des installations de formation. Au cours de ses neuf premiers mois d'existence, le centre ThinkFOOD! a accueilli plus de 65 séances avec des clients et plus d'une douzaine d'ateliers de formation et de sessions d'idéation avec notre personnel. Le centre a également permis le lancement de plus de 40 nouveaux produits.

Pour favoriser les innovations, nous avons intensifié nos activités de veille à l'échelle mondiale afin de repérer de nouveaux produits et de nouvelles catégories pouvant être rapidement adaptés à nos marchés au pays. Les tendances lourdes en matière de consommation, comme l'intérêt pour la santé et le bien-être, l'évolution démographique et la commodité, donnent lieu à des niveaux de croissance élevés. En 2010, nous lancerons divers nouveaux produits et programmes attrayants qui nous permettront de nous établir en tant que chef de file dans ces domaines et ailleurs.

En outre, l'an dernier, en collaboration avec les dirigeants responsables des ventes de la société, nous sommes passés de la planification à la mise en œuvre d'un nouveau cadre visant l'établissement de relations plus étroites et plus stratégiques avec nos clients. La taille d'Aliments Maple Leaf, notre connaissance du marché et la diversité de nos produits sont de précieux atouts qui peuvent constituer des avantages d'envergure pour nos clients. Nous exploitons ces atouts plus efficacement en nous efforçant de favoriser une meilleure compréhension de nos stratégies relatives à la clientèle et en assurant une plus grande mobilisation de notre personnel, de nos usines et de nos ressources financières afin de soutenir les objectifs d'affaires. Pour Aliments Maple Leaf, l'établissement de relations clients plus stratégiques et moins axées sur les transactions signifie une utilisation plus efficiente de ses ressources, ce qui a pour effet de stimuler la croissance des ventes et des marges.

### 4. METTRE SUR PIED UN LEADERSHIP FONCTIONNEL DE PREMIER ORDRE

En plus de nos stratégies commerciales, nous changeons également la structure d'Aliments Maple Leaf, passant d'un certain nombre d'entreprises exploitées de façon indépendante à un modèle organisationnel plus intégré. Nous sommes à mettre en place un leadership fonctionnel qui applique les pratiques exemplaires mondiales à des fonctions courantes de notre entreprise, notamment la salubrité des aliments, la logistique, la fabrication, la commercialisation, les finances, les ressources

humaines et Six Sigma. Certaines de ces pratiques ont déjà été adoptées, tandis que d'autres sont nouvelles pour nous.

En 2009, nous avons réalisé d'importants progrès, à commencer par la nomination du D<sup>r</sup> Randall Huffman comme nouveau chef de la salubrité alimentaire. Le D<sup>r</sup> Huffman, l'un des plus éminents experts en salubrité des aliments en Amérique du Nord, est le pilier de notre engagement à devenir un chef de file mondiale en matière de salubrité alimentaire. Plus tard cette même année, William Kaldis s'est joint à nous à titre de vice-président, Logistique. M. Kaldis possède plus de 20 années d'expérience comme dirigeant responsable des réseaux d'approvisionnement et de fabrication, appliquant la technologie et son expertise à l'amélioration de l'efficacité et à la réduction des coûts. Au début de 2010, Stephen Graham a joint les rangs d'Aliments Maple Leaf en qualité de chef de la commercialisation. M. Graham possède une expérience internationale dans la transformation de sociétés en organisations axées sur les clients et sur la croissance. Ce rôle est essentiel à la mise en œuvre de notre plan de croissance.

#### **INVESTIR DANS NOS EMPLOYÉS ET LES COLLECTIVITÉS QUE NOUS SERVONS**

L'une de nos principales valeurs consiste à « faire ce qu'il faut ». Ce principe est au cœur de notre relation avec nos employés et les collectivités que nous servons. Au chapitre de la sécurité au travail, l'exercice 2009 est le neuvième exercice consécutif affichant une amélioration continue au chapitre de la fréquence des blessures à signaler ainsi qu'une amélioration générale de près de 18 % à l'échelle des activités d'Aliments Maple Leaf. L'usine de Laval s'est classée au premier rang de cette liste, comptant plus de 150 000 heures comptabilisées sans aucune blessure à signaler. Nos usines de fabrication de produits de viande de Burlington et de Lagimodière ont toutes deux reçu la médaille d'or du président et chef de la direction pour avoir été en exploitation 1 000 000 d'heures sans enregistrer de temps perdu pour cause de blessure. Il s'agit d'un résultat exceptionnel! Nous avons pris l'engagement de devenir un chef de file de la sécurité au travail dans notre secteur.

En ce qui a trait à nos efforts à l'égard des collectivités, nous tirons parti de nos compétences et de nos capacités en tant que société du secteur de l'alimentation pour aider les gens dans le besoin. En 2009, nous avons donné près de 4 millions de dollars, notamment en argent et en denrées alimentaires, à des banques alimentaires et des organismes de services sociaux. De concert avec Banques alimentaires Canada, nous avons fourni un repas nutritif à plus de 100 000 Canadiens dans le besoin au cours de la période des fêtes, en décembre. Nous avons aussi formé un nouveau partenariat avec Wellspring, le plus important groupe de soutien aux personnes atteintes du cancer au Canada, dans le cadre duquel nous avons financé une nouvelle cuisine pour le projet d'agrandissement des installations de Sunnybrook, où les patients et leur famille peuvent apprendre à préparer des repas sains. Grâce aux efforts de nos employés, nous avons appuyé les efforts internationaux déployés au Kenya

et en Haïti en offrant une aide alimentaire dans les régions les plus nécessiteuses. Voilà autant d'activités qui reflètent notre engagement ininterrompu à bâtir des liens solides avec nos gens et les collectivités où nous travaillons en posant des gestes concrets.

Au chapitre de la durabilité, nous présenterons pour la troisième année nos données relatives aux émissions de carbone de 2009 dans le cadre du projet de communication d'information sur le carbone (*Carbon Disclosure Project*), une initiative non gouvernementale agissant au nom de plus de 500 investisseurs institutionnels détenant plus de 64 billions de dollars d'actifs sous administration et visant à recueillir de l'information de grande qualité sur les changements climatiques. Nous avons également mesuré les quantités de déchets que nous produisons dans un échantillon représentatif de nos installations de fabrication afin de déterminer la proportion de ces déchets que nous évitons d'envoyer dans les sites d'enfouissement. Nos études démontrent que 93 % des déchets produits dans nos installations de fabrication ne sont pas enfouis, une grande partie d'entre eux étant recyclés pour être utiles à d'autres usages, comme les aliments pour animaux, les cosmétiques ou le biodiesel. Il y a toutefois encore beaucoup de choses que nous pouvons et devons faire pour réduire notre empreinte environnementale. Nous avons préparé une stratégie triennale détaillée qui établit des cibles dans les cinq domaines où les mesures que nous prendrons auront une plus grande incidence : l'énergie, la réduction des gaz à effet de serre, la réduction des déchets solides, la conservation de l'eau et l'emballage. Nous prévoyons lancer ce plan cette année.

#### **PERSPECTIVES POUR L'AVENIR**

Aliments Maple Leaf dispose de tous les éléments fondamentaux et de l'orientation stratégique pour générer une croissance soutenue de son bénéfice cadran avec celle des autres sociétés d'alimentation de marque mondiales, et nous prévoyons obtenir un tel rendement. Notre entreprise est en voie de rétablissement et nous avons fait preuve d'une détermination certaine dans la mise en œuvre de notre plan stratégique. Notre plan est plus clair que jamais. L'engagement de milliers d'employés passionnés n'a jamais été si fort. Ensemble, nous réaliserons les objectifs que nous nous sommes fixés.

*Le chef de l'exploitation,  
Groupe alimentaire,*



**Richard A. Lan**

*Le premier vice-président  
et chef des finances,*



**Michael H. Vels**

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



**J. Scott McCain**

*Le président et chef  
de la direction,*



**Michael H. McCain**

# le saviez-vous ?

NOUS EMPLOYONS

**23 500**  
*personnes*

Notre culture d'entreprise, qui valorise le développement du leadership et l'amélioration constante, est fondée sur des valeurs et axée sur le concret.

NOUS LANÇONS PLUS DE

**100**  
nouveaux  
produits

*chaque année afin de revitaliser continuellement nos catégories de produits ou d'en créer de nouvelles.*

+ de **90**

*Nous exploitons plus de 90 installations dans le monde*

Aliments Maple Leaf est l'une des plus importantes sociétés de produits alimentaires emballés au Canada, réalisant des ventes partout en Amérique du Nord, au Royaume-Uni et en Asie.

**100 ans**

*Aliments Maple Leaf puise à la source de plus de 100 ans d'histoire grâce au regroupement de certaines des plus grandes sociétés du secteur de l'alimentation canadien.*

*Nous possédons*

**3**

**DES PRINCIPALES  
MARQUES  
CANADIENNES.**



*Notre nouveau site Web, [www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com), est entièrement interactif. On y retrouve des trucs d'experts, des techniques culinaires et des recettes.*

# 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, en un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote et en un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries. Au 31 décembre 2009, il y avait 114 774 802 actions avec droit de vote et 22 000 000 d'actions sans droit de vote émises et en circulation, pour un total de 136 774 802 actions en circulation. La société comptait 785 actionnaires inscrits, dont 748 étaient inscrits au Canada et détenaient 98,7 % des actions avec droit de vote émises. Le 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 31,6 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 43 212 890 actions avec droit de vote, et le Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, qui détient 35,3 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 26 213 155 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  
Télec. : 416-926-2018  
Site Web : [www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com)

## ASSEMBLÉE ANNUELLE

L'assemblée annuelle des actionnaires de la société Les Aliments Maple Leaf Inc. aura lieu le jeudi 29 avril 2010, à 11 h, au Toronto Board of Trade, 1 First Canadian Place, 77 Adelaide Street West, Toronto (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 2010 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<sup>e</sup> 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](mailto:service@computershare.com)

## DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

Le grand public et les analystes financiers peuvent communiquer avec la première vice-présidente, Communications et relations publiques, au 416-926-2000 pour des renseignements sur la société.

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<sup>e</sup> 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](mailto:service@computershare.com)

## VÉRIFICATEURS

KPMG s.r.l./SENCBL  
TORONTO (ONTARIO)

## MARCHÉ ET SYMBOLE BOURSIER

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.



**Les Aliments Maple Leaf Inc.**  
30 St. Clair Avenue West, Suite 1500  
Toronto (Ontario) Canada M4V 3A2  
[www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com)



**Sources Mixtes**  
Groupe de produits issu de forêts bien  
gérées et d'autres sources contrôlées.  
[www.fsc.org](http://www.fsc.org) Cert no. SW-COC-001862  
© 1996 Forest Stewardship Council