



Les Aliments Maple Leaf Inc.

NOTICE ANNUELLE

Le 8 mars 2023

# Les Aliments Maple Leaf Inc.

## NOTICE ANNUELLE

Le 8 mars 2023

### TABLE DES MATIÈRES

ÉNONCÉS PROSPECTIFS.....	1
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	5
DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ.....	5
Survol.....	5
Vision et stratégie.....	7
Sécurité et continuité des affaires durant la pandémie de COVID-19.....	10
Incident de cybersécurité.....	11
DESCRIPTION DE LA SOCIÉTÉ.....	11
Groupe des protéines animales.....	11
Groupe des protéines végétales.....	15
AUTRES RENSEIGNEMENTS SUR LES ALIMENTS MAPLE LEAF.....	17
Activités à l'étranger.....	17
Propriété intellectuelle : Marques de commerce, marques et innovation.....	18
Relations avec les employés et relations de travail.....	18
Sécurité.....	18
Devises.....	19
Prix.....	19
Dépendance envers les clients clés.....	19
DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE.....	19
FACTEURS DE RISQUE.....	21
DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL.....	22
Actions ordinaires.....	22
Actions sans droit de vote.....	22
Actions privilégiées.....	23
Accord de gouvernance.....	24
Facilités de crédit.....	25
DIVIDENDES.....	26
Politique en matière de dividendes.....	26
Évolution des dividendes.....	26
MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES.....	27
ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION.....	28
Membres de la haute direction.....	29
Interdictions d'opérations, faillites, amendes ou sanctions.....	32
COMITÉ D'AUDIT.....	32
Composition du comité d'audit.....	32
Formation et expérience pertinentes des membres du comité d'audit.....	33
POURSUITES ET APPLICATION DE LA LOI.....	35
CONFLITS D'INTÉRÊTS.....	35
MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES.....	35
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENTS COMPTABLES DES REGISTRES.....	35
INTÉRÊTS DES EXPERTS.....	36
CONTRATS IMPORTANTS.....	36
RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES.....	36
ANNEXE A.....	37

**LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC.**  
**NOTICE ANNUELLE**

Sauf indication contraire, l'information contenue dans la présente notice annuelle est arrêtée au 31 décembre 2022 et tous les montants sont en dollars canadiens. Sauf si le contexte l'indique autrement, « les Aliments Maple Leaf » ou « la Société » désigne Les Aliments Maple Leaf Inc. et ses filiales consolidées.

**ÉNONCÉS PROSPECTIFS**

Le présent document et les communications publiques, orales ou écrites, de la Société contiennent souvent des « énoncés prospectifs », selon la définition qu'en donne la loi sur les valeurs mobilières applicable. Ces énoncés reposent sur les attentes actuelles, les estimations, les projections, les opinions, les jugements et les hypothèses fondés sur l'information disponible au moment où l'énoncé prospectif a été formulé et faits à la lumière de l'expérience de la société et de sa perception des tendances historiques. Ces énoncés comprennent notamment des énoncés sur les buts de la Société ainsi que des énoncés liés aux opinions, plans, objectifs, attentes, anticipations, estimations et intentions de la Société. Les énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes comme « prévoir », « continuer », « estimer », « s'attendre à », « projeter », « croire », « planifier », « avoir l'intention de », « prévoir », « viser », « cibler », « entreprendre », « envisager », « indiquer », « maintenir », « explorer », « supposer », « calendrier », « objectif », « stratégie », « probable », « potentiel », « perspective », « but » ou « cible », à l'emploi du conditionnel ou du futur et à l'emploi d'autres termes semblables suggérant un rendement ou des événements futurs. Ces énoncés ne constituent pas des garanties de rendement futur et concernent des hypothèses, des risques et des incertitudes difficiles à prévoir.

De par leur nature, les énoncés prospectifs sont exposés à un certain nombre de risques et d'incertitudes ainsi qu'à d'autres facteurs, connus et inconnus, qui pourraient causer un écart significatif entre les résultats réels et ces énoncés prospectifs. La Société est d'avis que les attentes présentées dans les énoncés prospectifs sont raisonnables, mais elle ne peut donner aucune assurance quant à leur exactitude. Par conséquent, le lecteur ne doit pas se fier indûment à ces énoncés.

Dans le présent document, les énoncés prospectifs peuvent porter sur ce qui suit :

- les répercussions de la pandémie de COVID-19 et de la reprise qui s'ensuit, y compris sur la chaîne d'approvisionnement, la disponibilité de la main-d'œuvre et les habitudes de consommation;
- le rendement futur, y compris les objectifs financiers, les analyses de croissance des catégories, les dépenses prévues en immobilisations de même que les dépenses de ventes et d'administration prévues pour la Société et chacun de ses segments d'exploitation, la dynamique du marché nord-américain du porc, les perspectives de marge du marché d'exportation japonais, les marchés du travail et les pressions inflationnistes (y compris la capacité de fixer les prix en fonction de l'inflation);
- la nature de l'incident de sécurité, sa cause et son incidence sur les systèmes, les activités et l'exploitation de la Société, de même que la capacité d'en atténuer les répercussions financières et opérationnelles, l'efficacité des mesures de correction et de rétablissement, les conséquences du vol de données et les risques permanents associés à la cybersécurité;
- l'exécution de la stratégie commerciale de la Société, y compris l'élaboration des initiatives commerciales et leur durée prévue, l'expansion et le repositionnement de la marque, les investissements et le rendement dans la catégorie des protéines végétales, l'accès aux marchés de la Chine et du Japon, les décisions relatives à la répartition des capitaux propres, y compris les investissements dans les rachats d'actions en vertu de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités, de même que les investissements dans les occasions de croissance et les rendements prévus qui y sont associés;
- l'incidence du contexte des échanges internationaux et des conditions des marchés sur les activités de la Société, y compris l'accès aux marchés, les conséquences de la propagation des maladies animales

exotiques (p. ex. la peste porcine africaine [PPA]) et d'autres maladies animales telles que la grippe aviaire, et d'autres facteurs sociaux, économiques et politiques influant sur le commerce (p. ex. la guerre en Ukraine);

- les régimes de concurrence et la capacité de la Société de se tailler une place sur les marchés;
- les projets de capitaux, y compris la planification, la construction, les dépenses estimées, les calendriers, les approbations, la capacité prévue, les dates de mise en service ainsi que les avantages prévus de la construction de nouvelles installations et de l'agrandissement des installations existantes;
- la politique de la Société en matière de dividendes, y compris les niveaux futurs et la viabilité des dividendes en espèces, le traitement fiscal et les dates de versement;
- l'incidence des prix des produits de base et des cours de change sur les activités et le rendement financier de la Société, y compris l'utilisation et l'efficacité des instruments de couverture;
- les flux de trésorerie prévus et le caractère suffisant de ceux-ci, les sources de capital offrant des taux attrayants, les obligations contractuelles et les options de financement futures, le renouvellement des facilités de crédit, le respect des clauses des facilités de crédit et la disponibilité du capital requis pour financer les plans de croissance, le respect des obligations d'exploitation et le versement des dividendes;
- les risques d'exploitation, y compris l'exécution, la surveillance et l'amélioration continue des programmes de salubrité alimentaire, des initiatives de santé animale et des initiatives de réduction des coûts, de même que les niveaux de service (y compris les pénalités qui s'y rapportent);
- la mise en œuvre, le coût et l'incidence des initiatives de protection de l'environnement, la capacité de la Société de réaliser ses objectifs en matière de durabilité, l'évolution des lois et des règlements relatifs aux changements climatiques et à l'environnement, la progression des attentes des clients et des consommateurs relativement au développement durable ainsi que le coût prévu de la réduction du passif environnemental;
- l'adoption de nouvelles normes comptables et son incidence sur la situation financière de la Société;
- les attentes relatives au rendement du régime de retraite, y compris les actifs et passifs futurs du régime ainsi que les cotisations;
- le déclenchement et les contrecoups des poursuites judiciaires actuelles ou potentielles.

La Société tient habituellement compte de divers facteurs ou hypothèses pour tirer ses conclusions ou formuler les prévisions, projections, prédictions ou estimations contenues dans ses énoncés prospectifs. Ces facteurs et hypothèses sont fondés sur l'information dont dispose actuellement la Société, y compris l'information obtenue auprès d'analystes tiers du secteur, et comprennent, entre autres :

- les attentes relatives aux conséquences de la pandémie de COVID-19 et de la reprise qui s'ensuit sur les opérations, la chaîne d'approvisionnement, les comportements des clients et des consommateurs, les structures économiques (y compris les marchés nord-américain et mondial du porc), les cours de change et la dynamique du commerce international;
- l'environnement concurrentiel ainsi que les conditions de marché connexes et la mesure des parts de marché, la croissance ou la contraction des catégories, le comportement attendu des concurrents et des clients, et les tendances en matière de préférences des consommateurs;
- le succès de la stratégie commerciale de la Société, y compris l'exécution de la stratégie du groupe des protéines animales, l'exécution de la stratégie de bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements (BAIIA) ajusté neutre pour le groupe des protéines végétales et la relation entre les prix, l'inflation, les volumes et les ventes des produits de la Société;

- les prix courants des matières premières (en particulier des marchés du porc et des aliments pour animaux) ainsi que les taux d'intérêt, d'imposition et de change;
- la durée et la complexité du rétablissement suivant l'incident de cybersécurité, les risques associés au vol de données, la disponibilité des protections d'assurance, l'efficacité des mesures de correction et de prévention, les activités des tierces parties, les répercussions persistantes, les réactions des clients, des consommateurs et des fournisseurs et les facteurs liés à la réglementation;
- les relations économiques et sociopolitiques entre le Canada, les États-Unis, le Japon et la Chine, l'accès de la Société aux marchés et sa capacité de s'approvisionner à la lumière des perturbations sociopolitiques mondiales, et les répercussions de la guerre en Ukraine sur les relations internationales, le commerce et les marchés;
- la propagation des maladies animales exotiques (dont la PPA et la grippe aviaire), l'état de préparation des stratégies de gestion de cette propagation et les conséquences pour tous les marchés des protéines;
- la disponibilité du capital nécessaire au respect des exigences d'exploitation associées aux activités, aux immobilisations et aux projets en cours;
- les attentes relatives à la participation aux régimes de retraite de la Société et au financement de ceux-ci;
- la disponibilité des protections d'assurance pour gérer certains risques liés aux responsabilités de la Société;
- l'importance des dettes futures et des recouvrements liés à des réclamations en justice;
- les lois fiscales, environnementales et de nature réglementaire en vigueur;
- le rendement et les coûts d'exploitation futurs, y compris la capacité de la Société de réaliser des gains d'efficacité et de maintenir des volumes de vente élevés ainsi que des taux élevés de rotation des stocks et des comptes débiteurs.

Nous informons le lecteur que ces hypothèses pourraient se révéler incorrectes, en tout ou en partie. Les résultats réels de la Société pourraient différer considérablement de ceux exprimés dans ces énoncés prospectifs.

Les facteurs susceptibles de causer un écart considérable entre les résultats réels et ceux exprimés, sous-entendus ou projetés dans les énoncés prospectifs comprennent, entre autres, les risques associés à ce qui suit :

- les conséquences de la pandémie de COVID-19 et de la reprise qui s'ensuit sur les activités et le rendement financier de la Société et les tendances socioéconomiques à grande échelle;
- les tendances macroéconomiques, y compris l'inflation, les indicateurs de récession, la disponibilité de la main-d'œuvre et la dynamique du marché du travail, ainsi que les tendances du commerce international;
- la concurrence, les conditions de marché et les activités des concurrents et des clients, y compris l'expansion ou la contraction des catégories clés, la dynamique du marché du porc et les marges d'exportation du Japon;
- la sécurité, l'entretien et l'exploitation des systèmes informatiques, des processus et des données de la Société, le rétablissement suivant l'incident de sécurité, les répercussions à long terme de cet incident, le risque que d'autres incidents de sécurité surviennent, les mesures prises par les tierces parties, les risques de vol de données, l'efficacité de la conception et de l'exécution du plan de continuité des affaires, et la disponibilité des protections d'assurance;
- la santé des animaux d'élevage, y compris les effets d'éventuelles pandémies;
- le commerce international et l'accès aux marchés et aux fournitures, de même que les dynamiques sociales, politiques et économiques, y compris la guerre en Ukraine;

- le rendement d'exploitation, y compris les niveaux de fonctionnement de la fabrication, les taux d'exécution des commandes et les pénalités;
- la disponibilité du capital, l'accès à celui-ci et le respect des clauses des facilités de crédit;
- les décisions concernant le remboursement de capital aux actionnaires;
- l'exécution des projets d'investissement, y compris les coûts, les calendriers et les variables liées à la réglementation, qui ont tous une incidence sur le rendement attendu du capital investi;
- la salubrité alimentaire, la responsabilité des consommateurs et les rappels de produits;
- les changements climatiques, la réglementation dans ce domaine et le rendement de la Société en matière de durabilité;
- la gestion des risques stratégiques, y compris l'exécution de la stratégie de BAIIA ajusté<sup>1</sup> neutre dans la catégorie des protéines végétales;
- les acquisitions et les dessaisissements;
- les fluctuations des marchés de la dette et boursiers;
- les fluctuations des taux d'intérêt et de change;
- l'actif et le passif au titre du régime de retraite;
- la nature cyclique du coût et de l'offre du porc ainsi que la concurrence sur le marché du porc en général;
- l'efficacité des stratégies de couverture relatives aux produits et aux taux d'intérêt;
- l'incidence de la fluctuation de la valeur marchande des actifs biologiques et des instruments de couverture;
- le régime de gestion de l'offre de volaille au Canada;
- la disponibilité des ingrédients nécessaires à la fabrication de protéines végétales;
- les questions de propriété intellectuelle, liées entre autres à la création de nouveaux produits, au développement de produits, à la stratégie de marque et à la protection des marques de commerce;
- la consolidation des activités et l'accent mis sur les protéines;
- le recours à des fabricants contractuels;
- la réputation;
- les conditions météorologiques;
- la conformité avec la réglementation gouvernementale et l'adaptation aux modifications législatives;
- les menaces d'action en justice et les actions en cours;
- les tendances de consommation et la fluctuation des goûts et des habitudes d'achat des consommateurs;
- la réglementation relative à l'environnement et le passif environnemental potentiel;
- la consolidation dans le secteur de la vente au détail;
- les questions liées à l'emploi, y compris la conformité au droit du travail en vigueur dans de multiples ordres de gouvernement, le risque d'arrêts de travail en raison du non-renouvellement de conventions collectives, le recrutement et la rétention de personnel qualifié, la fiabilité du personnel clé et la planification de la

---

<sup>1</sup> Pour connaître la définition du BAIIA ajusté et de la marge du BAIIA ajusté, consultez le Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, accessible sur SEDAR et le site Web des Aliments Maple Leaf.

relève;

- le prix des produits;
- la gestion de la chaîne d'approvisionnement de la Société;
- la modification des Normes internationales d'information financière et des autres normes comptables que la Société est tenue de respecter à des fins réglementaires;
- d'autres facteurs indiqués à la rubrique « Facteurs de risque » du Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.

La Société informe le lecteur que la liste de facteurs ci-dessus n'est pas exhaustive.

De plus, le lecteur est prévenu que certains énoncés prospectifs, comme ceux qui concernent les dépenses futures en immobilisations, la croissance de la marge du BAIIA ajusté<sup>1</sup> pour le secteur des protéines animales et les cibles de BAIIA ajusté pour le secteur des protéines végétales (y compris la durée, le rythme et l'incidence des activités de restructuration) peuvent être considérés comme des perspectives financières en vertu des lois sur les valeurs mobilières applicables. Ces perspectives financières sont présentées aux fins d'évaluation des gains futurs et de l'utilisation prévue des flux de trésorerie et peuvent ne pas convenir à d'autres fins. Le lecteur ne doit pas présumer qu'elles se concrétiseront.

D'autres renseignements sur les facteurs de risque sont fournis à la rubrique « Facteurs de risque » du Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, accessible sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com). Le lecteur devrait examiner cette rubrique avec attention. D'autres renseignements sur la Société, y compris le Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, sont accessibles sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Les énoncés prospectifs ci-inclus ne sont pertinents qu'à la date du présent document. La Société n'est soumise à aucune obligation de modifier ou de mettre à jour publiquement ses énoncés prospectifs en raison de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou autres, sauf lorsque la loi l'exige. Tous les énoncés prospectifs ci-inclus sont visés expressément par cette mise en garde.

## STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

Les Aliments Maple Leaf Inc. (Maple Leaf Foods Inc.) est une société ouverte constituée en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Les actions ordinaires de la Société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX) sous le symbole « MFI » et son siège social est situé au 6985, Financial Drive, Mississauga (Ontario) L5N 0A1. Une copie des documents constitutifs de la Société, y compris ses articles et son règlement administratif, est accessible sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et le site Web de l'entreprise à [www.mapleleaffoods.com/fr/](http://www.mapleleaffoods.com/fr/).

Les Aliments Greenleaf, EFS (« Greenleaf ») est une filiale indirecte en propriété exclusive de la Société et la seule filiale dont l'actif total ou les produits d'exploitation représentaient plus de 10 % des avoirs ou des revenus consolidés de la Société. Constituée en société à vocation sociale en 2018 en vertu de la *Washington Business Corporation Act*, Greenleaf a pour unique objectif d'exécuter les activités de la Société dans le secteur des protéines végétales.

Au 31 décembre 2022, aucune autre filiale n'avait un actif total ou des produits d'exploitation représentant plus de 10 % des avoirs ou des revenus consolidés de la Société.

## DESCRIPTION GÉNÉRALE DE L'ACTIVITÉ

### Survol

Les Aliments Maple Leaf est un fabricant de produits alimentaires vendus sous des marques phares, notamment Maple Leaf<sup>MD</sup>, Prime de Maple Leaf<sup>MD</sup>, Natural Selections<sup>MD</sup> de Maple Leaf<sup>MD</sup>, Schneiders<sup>MD</sup>, Country Naturals<sup>MD</sup> de

Schneiders<sup>MD</sup>, Mina<sup>MD</sup>, Greenfield Natural Meat Co.<sup>MC</sup>, Lightlife<sup>MC</sup> et Field Roast<sup>MC</sup>. La gamme de produits de la Société comprend des viandes préparées, des repas prêts à cuire et prêts à manger, du porc frais et de la volaille fraîche à valeur ajoutée ainsi que des produits de protéines végétales.

La Société emploie environ 14 000 personnes, principalement au Canada et aux États-Unis. Elle compte des clients dans une trentaine de pays et ses marchés principaux sont le Canada, les États-Unis et l'Asie.

Les Aliments Maple Leaf s'engage à accroître sa présence dans le secteur des protéines en Amérique du Nord et dans le monde. La Société mise sur la croissance organique, les acquisitions et les gros projets de capitaux pour mettre en œuvre sa stratégie de croissance. Ces trois dernières années, elle a dû relever plusieurs défis liés à la pandémie de COVID-19 et au contexte postpandémie ainsi qu'à la guerre en Ukraine et à la dynamique géopolitique mondiale. Ces événements ont eu une incidence sur l'inflation, la disponibilité de la main-d'œuvre, le marché du porc, les taux d'intérêt et les cours du change et, par conséquent, sur le rendement financier et opérationnel de la Société ainsi que sa capacité à mettre en œuvre son programme de développement durable au rythme prévu.

Les Aliments Maple Leaf continue de tableur sur son initiative de « rénovation alimentaire », un vaste programme d'amélioration de l'image de marque qui s'est conclu en 2018 et dans le cadre duquel la Société a redéfini ses marques phares afin qu'elles répondent aux besoins divers des consommateurs : des aliments simples et naturels sans ingrédients artificiels, des produits artisanaux et gourmands au goût exceptionnel et des solutions rapides, pratiques et économiques. Cette stratégie de croissance repose en bonne partie sur la force des marques de la Société, et cette dernière continue d'investir dans ses stratégies de marque.

Au cours des trois dernières années, en accord avec sa réorientation vers le secteur des protéines, la Société a fait de nombreux investissements importants dans ses activités de production de protéines animales. Entre autres, elle a fait construire un Centre d'excellence en bacon à son usine de Lagimodiere à Winnipeg, au Manitoba, ainsi qu'une usine ultramoderne de transformation de la volaille à London, en Ontario (installations avicoles de London).

Le Centre d'excellence en bacon – qui mesure 6 782 mètres carrés et qui a nécessité un investissement de 182 millions de dollars – augmente considérablement les capacités de la Société de produire à l'interne du bacon précuit et pour micro-ondes. La construction a été achevée en 2021 et la production s'est accélérée tout au long de 2022. Par cet investissement, les Aliments Maple Leaf souhaite augmenter sa marge bénéficiaire, accroître ses capacités dans la catégorie et consolider son avantage concurrentiel – des objectifs qui cadrent avec la stratégie d'investissement de la Société.

La construction des installations avicoles de London, au coût de 772 millions de dollars, s'est terminée à l'automne 2022, ce qui a permis d'en avancer la mise en service. La production s'accélère dans ces installations de 61 316 mètres carrés, et la Société a commencé à y transférer de l'approvisionnement provenant de ses usines moins modernes. En plus de promettre un rendement très intéressant, ces installations sont dotées de l'équipement de transformation le plus évolué et de technologies de pointe en matière de salubrité alimentaire, de protection environnementale et de santé animale. Grâce à cet investissement, la Société pourra offrir une gamme supérieure de produits de volaille à valeur ajoutée pour répondre à la demande croissante de poulet des consommateurs, réaliser des gains d'efficacité dans son réseau de production de volaille et concrétiser davantage son engagement en matière de bien-être animal.

Entre 2017 et 2018, les Aliments Maple Leaf a fait son entrée dans le secteur des protéines végétales en faisant l'acquisition des marques Lightlife<sup>MD</sup> et Field Roast<sup>MC</sup>. Cette entrée sur le marché des protéines végétales était un prolongement naturel des activités de la Société et s'harmonisait avec son objectif de devenir un chef de file des produits de protéines durables. De 2019 à 2021, la Société met en œuvre une stratégie ambitieuse de croissance dans le secteur des protéines végétales en augmentant sa capacité et en investissant dans ses marques, ses nouveaux produits et la mise en marché. Cette stratégie reposait sur la perspective que la catégorie dans son ensemble présente un potentiel de croissance très élevé.

À la fin de 2021, l'entreprise a annoncé qu'elle réévaluait ses perspectives pour son segment des protéines végétales et entreprenait un examen complet de cette catégorie. Cette décision a été motivée par un ralentissement marqué

des taux de croissance dans la catégorie, en particulier au deuxième semestre de l'année, ce qui a poussé la société à cerner et à évaluer à fond les causes, les tendances à court et à long terme et les répercussions en général. Selon les résultats de l'examen, la Société a conclu que le potentiel de croissance de la catégorie était plus modeste, mais toujours attrayant. Par conséquent, elle a réorienté sa stratégie et son approche d'investissement pour le groupe des protéines végétales et se fixe un nouvel objectif, soit d'atteindre un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023.

Les Aliments Maple Leaf a continué de progresser vers la réalisation de ses objectifs en matière de durabilité, notamment sur les plans de la production, du bien-être animal, des collectivités et de la réduction de son empreinte environnementale. Dans le cadre de son modèle de valeur commune et de ses engagements en matière de durabilité, elle s'est dotée d'objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre fondés sur la science et, en 2019, est devenue la première grande entreprise alimentaire carboneutre au monde. La Société s'est engagée à réduire de 30 % ses émissions absolues de gaz à effet de serre (GES) des champs d'application 1 et 2 d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2018. Pour la même période, elle s'est aussi engagée à réduire ses émissions de GES du champ d'application 3 de 30 % par tonne de produits d'ici 2030 par rapport à l'année de référence 2018.

Dans ce contexte, et en phase avec l'objectif global et profondément imbriqué de la Société, soit celui de « Rehausser le mérite des aliments », la vision d'être l'entreprise de produits de protéines la plus durable sur la planète s'est imposée. Épousant cette vision, la Société a multiplié les investissements importants dans ses activités de production de protéines animales et végétales et fait progresser sa stratégie en matière de durabilité. Elle a mis en œuvre des initiatives à court et à long terme visant à offrir une valeur considérable et durable à ses parties prenantes, en plus de poursuivre la réalisation d'initiatives à long terme, dont plusieurs initiatives d'investissement stratégique.

Un aperçu de la vision et de la stratégie des Aliments Maple Leaf, des principaux développements et des jalons franchis ces trois dernières années est fourni ci-dessous.

### **Vision et stratégie**

La vision des Aliments Maple Leaf est d'être l'entreprise de produits de protéines la plus durable sur la planète et à cette fin, elle s'engage à créer une valeur commune en optimisant ses résultats commerciaux et financiers et en creusant son avance sur la concurrence, notamment en s'attaquant aux problèmes sociaux les plus pressants. La Société croit que l'atteinte de son objectif de « Rehausser le mérite des aliments » constitue un important facteur de différenciation qui stimulera la confiance de ses actionnaires.

Les Aliments Maple Leaf s'engage à offrir de meilleurs aliments aux consommateurs, à réduire son incidence sur l'environnement, à traiter les animaux de manière responsable et à renforcer le tissu social tout en réalisant ses objectifs commerciaux, en offrant un solide rendement opérationnel et financier et en créant une valeur à long terme.

La Société s'est dotée d'un plan à volets multiples pour exprimer clairement son objectif global et mener à la concrétisation de sa vision. Les Aliments Maple Leaf mesure les progrès réalisés à cet égard en fonction des quatre piliers suivants :

- De meilleurs aliments : Les Aliments Maple Leaf s'attaque aux problèmes sociaux les plus pressants en matière d'alimentation, notamment en réduisant les quantités d'ingrédients artificiels, d'antibiotiques et de sodium dans ses produits et en renforçant constamment son rôle de chef de file en matière de salubrité des aliments.
- Une meilleure planète : La Société adhère à une culture axée sur la réduction de son incidence sur l'environnement jusqu'à des niveaux favorisant la durabilité, en éliminant le gaspillage dans toutes les ressources qu'elle consomme, y compris la nourriture, l'énergie, l'eau, l'emballage et le temps.
- De meilleurs soins : Les Aliments Maple Leaf étend sa culture fondée sur des valeurs profondément ancrées à la façon dont elle traite les animaux – tant ceux qu'elle élève que ceux qu'elle se procure – et s'efforce de devenir un chef de file en matière de bien-être animal.

- De meilleures collectivités : Par l'intermédiaire du Centre d'action de Maple Leaf pour la sécurité alimentaire, la Société collabore avec des organismes externes pour réduire l'insécurité alimentaire tout en favorisant un environnement de travail qui assure la sécurité des employés, récompense l'excellence et permet à chaque personne de donner le meilleur d'elle-même.

La Société s'est dotée d'un plan pour guider sa création de valeur à long terme en fonction des stratégies fondamentales suivantes :

Stratégie	Principaux développements
<i>Faire preuve de leadership en matière de durabilité</i>	<p>Les Aliments Maple Leaf a renforcé son engagement en matière de durabilité de nombreuses façons, y compris en accordant la priorité à ce qui suit : transfert de ses marques principales vers des viandes provenant d'animaux élevés sans antibiotiques, mise en œuvre d'initiatives de bien-être animal et investissements visant à augmenter la sécurité alimentaire.</p> <p>Ces trois dernières années, la Société a franchi plusieurs jalons importants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• elle a continué d'exercer ses activités en fonction des objectifs fondés sur la science qu'elle s'est donnés en matière de réduction des émissions de GES et qui ont été approuvés par l'initiative Science Based Targets;</li> <li>• elle a maintenu sa carboneutralité;</li> <li>• elle a participé au premier prêt lié à la durabilité au Canada, un partenariat renouvelé et modifié en 2022 selon lequel les taux d'intérêt sur les emprunts de la Société augmentent ou diminuent en fonction de la réalisation de certains objectifs de durabilité et du maintien de la carboneutralité;</li> <li>• elle a effectué une évaluation des risques physiques liés aux changements climatiques ainsi qu'une analyse des scénarios climatiques, en collaboration avec un consultant tiers indépendant. Ces travaux, dont les résultats ont servi à orienter la stratégie globale de la Société, visaient à mieux comprendre les risques liés aux changements climatiques et les effets potentiels de ces changements sur les animaux d'élevage, les actifs, la chaîne d'approvisionnement et les opérations de la Société;</li> <li>• elle a converti toutes ses loges de gestation pour truies en installations à stabulation libre en 2022 et s'est dotée d'un plan pour convertir toutes les loges de gestation nouvellement acquises en installations à stabulation libre en 2023;</li> <li>• elle a continué de réduire au minimum l'utilisation d'antibiotiques, ce qui a contribué au taux de croissance à deux chiffres des ventes de produits de viande durable en 2022;</li> <li>• elle a renforcé son engagement en matière de carboneutralité en adaptant son marketing de marque et ses emballages;</li> <li>• elle a fait progresser ses initiatives d'agriculture régénératrice et de digestion anaérobie.</li> </ul>
<i>Éliminer le gaspillage et améliorer l'efficacité</i>	<p>Les Aliments Maple Leaf s'emploie depuis longtemps à mettre en œuvre des initiatives de gains d'efficacité et d'amélioration de la rentabilité. Rétrospectivement, la</p>

	<p>Société a réussi la transformation de son secteur des viandes préparées, qui comprenait une importante consolidation de réseaux.</p> <p>La Société poursuit ses initiatives d'amélioration de l'efficacité opérationnelle dans ses usines et sa chaîne d'approvisionnement, notamment grâce aux projets suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2021, la Société a terminé la construction de son Centre d'excellence en bacon à Winnipeg, au Manitoba, et a accéléré la production en 2022. Cet établissement de pointe contribuera à l'amélioration de l'efficacité en augmentant les capacités internes de production de bacon précuit pour micro-ondes afin de répondre à la demande croissante des consommateurs.</li> <li>• En 2022, la Société a terminé la construction de ses installations avicoles de calibre mondial à London, en Ontario, ce qui a permis d'en avancer la mise en service. La production commerciale a débuté, et la Société a commencé le transfert des activités de production de ses usines moins modernes vers les nouvelles installations. Ainsi, la Société a franchi une autre étape vers la réalisation de gains d'efficacité supplémentaires dans son réseau de transformation de la volaille et la génération d'un BAIIA ajusté supplémentaire.</li> </ul> <p>En outre, elle continue de mettre l'accent sur les coûts et l'efficacité, se servant du budget base zéro comme fondement de cette culture. Les Aliments Maple Leaf mise sur l'amélioration continue dans toutes les facettes de ses activités pour maintenir ses gains d'efficacité.</p>
<p><i>Viser de nouvelles régions géographiques, de nouveaux canaux et d'autres sources de protéines</i></p>	<p>La Société a poursuivi son expansion sur plusieurs marchés étrangers, malgré les restrictions relatives aux importations de porc imposées par la Chine.</p> <p>Ses ventes de produits de protéines animales ont connu une croissance soutenue aux États-Unis, avec en tête la marque Greenfield Natural Meat Co., qui connaît une forte croissance dans le segment des viandes durables. Les exportations vers les marchés asiatiques se sont poursuivies.</p> <p>Depuis l'acquisition de Lightlife Foods, Inc. et de la Field Roast Grain Meat Company, SPC en 2017 et 2018, les Aliments Maple Leaf s'est imposée dans le secteur des protéines végétales et a lancé plusieurs nouveaux produits à base de plantes. La Société a investi dans la construction d'une usine de tempeh de calibre mondiale afin d'accroître ses gains d'efficacité et de répondre à la demande du marché.</p> <p>Actuellement, la société cherche à proposer de nouveaux produits qui plaisent aux consommateurs dans le cadre de la réalisation de son objectif de BAIIA ajusté neutre au sein du groupe des protéines végétales d'ici à la fin de 2023.</p>
<p><i>Assurer l'avenir numérique de l'entreprise</i></p>	<p>Les Aliments Maple Leaf poursuit la mise en œuvre de processus automatisés et de solutions numériques de qualité consommateur pour appareils mobiles dans le but d'améliorer la productivité et de favoriser un environnement de travail enrichissant et créatif.</p> <p>Ces trois dernières années ont marqué un tournant pour ce qui est du déploiement et de l'utilisation des technologies de collaboration à l'échelle des Aliments Maple Leaf. Par exemple, la Société a déployé des solutions de communication mobile de pointe au sein du groupe responsable de la fiabilité des biens, afin de faciliter le travail en usine. Elle a collaboré au développement de la plateforme Intelligent Trade Claims</p>

	<p>Management de SAP, afin d'améliorer le traitement des demandes commerciales, et a procédé à la mise en œuvre de la solution de planification opérationnelle intégrée dans le but d'améliorer les systèmes et processus de la chaîne d'approvisionnement.</p>
<p><i>Investir dans les marques pour stimuler la demande et fidéliser la clientèle</i></p>	<p>En 2018, les Aliments Maple Leaf a procédé à une refonte complète de l'image de ses marques vedettes. Ensuite, la Société s'est concentrée sur l'exécution de sa stratégie visant à créer des liens avec les consommateurs en recourant à des campagnes publicitaires axées sur l'authenticité qui répondent aux besoins des consommateurs, et a mis l'accent sur l'offre de produits de qualité.</p> <p>La Société a également entrepris un important remaniement de l'image des marques Lightlife<sup>MD</sup> et Field Roast<sup>MC</sup> lorsqu'elle a investi dans le secteur des protéines végétales en 2020, présentant la première comme une marque de produits préparés à partir d'ingrédients simples et reconnaissables, et réitérant l'engagement de la seconde à offrir des produits au goût relevé et audacieux. L'an dernier, la Société a poursuivi le développement de la stratégie de la marque Lightlife<sup>MD</sup>.</p>
<p><i>Investir dans les gens afin de permettre au talent de s'épanouir</i></p>	<p>Au cours des trois dernières années, la Société a continué de veiller au perfectionnement de ses employés afin de leur permettre de maximiser leurs contributions, notamment en poursuivant sa collaboration avec des universités et en offrant des cours importants à ses leaders de demain. Elle a également mis en place de nombreuses initiatives favorisant la diversification et le progrès de sa main-d'œuvre et en 2019, elle a créé le poste de directeur ou directrice, Diversité et inclusion. Après s'être donné l'objectif d'atteindre la parité des genres au sein de son équipe de gestionnaires et aux échelons supérieurs, la Société a adopté en 2020 des plans d'action fonctionnels et amélioré ses processus de rapport interne afin de mieux rendre compte des progrès réalisés en matière de parité. Même si elle n'a pas atteint ses objectifs en matière de parité des genres, la Société a réalisé des progrès importants et, par l'intermédiaire de son conseil en diversité et inclusion, travaille à établir une série d'objectifs de « nouvelle génération ».</p> <p>En outre, la Société déploie depuis trois ans des efforts supplémentaires afin de promouvoir un milieu de travail diversifié et inclusif. Elle offre une formation sur les préjugés inconscients et la lutte contre le racisme à tous ses employés salariés et a mis en place un programme d'auto-identification afin de mieux comprendre la composition de son personnel. Elle accorde également une importance accrue à la santé mentale et au mieux-être des membres de son équipe et continue d'appuyer plusieurs groupes de ressources pour les employés, qui contribuent de manière importante à perpétuer la culture de valeurs communes de la Société.</p> <p>Depuis un an, les Aliments Maple Leaf participe activement à plusieurs initiatives visant à soutenir ses gens de talent, notamment par le déploiement de sa nouvelle stratégie de ressources humaines et la mise en œuvre d'un programme de formation complet sur les valeurs de leadership pour les membres de son équipe.</p>

### **Sécurité et continuité des affaires durant la pandémie de COVID-19**

Lorsque la COVID-19 a atteint des proportions pandémiques en 2020, la Société a aussitôt instauré des mesures de santé et de sécurité très contraignantes afin de protéger ses employés et le reste de la population, tout en continuant de produire des aliments nutritifs en toute sécurité et d'offrir du soutien à ceux qui en avaient le plus besoin.

En tant que service essentiel, les Aliments Maple Leaf Inc. se concentre sur la protection de la santé et du bien-être de ses employés, le maintien de la continuité de ses activités et l'élargissement de son rayonnement social. Pour assurer une gestion efficace dans ce contexte sans précédent, la Société a pris un certain nombre de mesures pour adapter ses pratiques commerciales et d'exploitation, notamment en renforçant ses politiques et procédures liées à la sécurité, en adoptant une politique de vaccination obligatoire pour tous les employés et entrepreneurs ainsi qu'en communiquant et en collaborant étroitement avec les autorités de la santé publique, par exemple en tenant dans ses installations des séances de vaccination contre la COVID-19 en 2021 et contre la grippe en 2022.

Dans l'ensemble, la Société est d'avis que les efforts proactifs et exhaustifs qui ont été déployés et qu'elle continuera à déployer devraient atténuer les répercussions négatives sur son exploitation. À mesure que la situation postpandémie évoluera, les Aliments Maple Leaf continuera de s'adapter et d'adopter des pratiques exemplaires qui accordent la priorité à la santé et à la sécurité de ses employés ainsi qu'à la stabilité de l'approvisionnement alimentaire. Dans le cadre de sa responsabilité sociale plus vaste, la Société a fourni un soutien important au personnel de première ligne, aux secours alimentaires d'urgence et aux fournisseurs de soins de santé depuis le début de la pandémie.

Pour en savoir plus sur la réponse de la Société à la pandémie de COVID-19, les dépenses, la continuité des affaires et les facteurs de risque, consultez le Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, accessible sur SEDAR et sur le site Web des Aliments Maple Leaf.

### **Incident de cybersécurité**

Le 6 novembre 2022, la Société a confirmé qu'elle avait connu une panne de systèmes liée à un incident de cybersécurité. Dès qu'elle a été mise au courant de l'incident, les Aliments Maple Leaf est intervenue en faisant appel à des spécialistes en cybersécurité et en rétablissement. La Société a exécuté ses plans de continuité des affaires pendant qu'elle rétablissait les systèmes touchés et a travaillé avec tous ses clients et fournisseurs afin de réduire au minimum les perturbations. Même si elle a pu poursuivre ses activités d'exploitation, la Société a dû interrompre ses activités commerciales courantes. Les répercussions économiques directes et indirectes de l'incident ont été évaluées à au moins 23 millions de dollars.

## **DESCRIPTION DE LA SOCIÉTÉ**

La Société comptait deux secteurs isolables. Ces secteurs offrent des produits différents et sont dotés d'une structure organisationnelle, de marques et de stratégies financières et de marketing distinctes. Les principaux décideurs sur le plan de l'exploitation de la Société examinent régulièrement les rapports internes de ces secteurs. Le rendement du groupe des protéines animales est fondé sur la croissance des revenus et la marge du BAIIA ajusté. Le rendement du groupe des protéines végétales est principalement mesuré en fonction de l'exécution de la stratégie visant à atteindre un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023.

### **Groupe des protéines animales**

#### *Aperçu*

Le groupe des protéines animales comprend les produits de viandes préparées, les repas prêts à cuire et prêts à servir, les trousses-collations, les produits de porc et de volaille frais à valeur ajoutée vendus au détail, à des services alimentaires et à l'industrie ainsi que les activités agricoles liées au porc et à la volaille. Ce groupe comprend des marques de premier plan comme Maple Leaf<sup>MD</sup>, Prime de Maple Leaf<sup>MD</sup>, Schneiders<sup>MD</sup>, Country Naturals<sup>MD</sup> de Schneiders<sup>MD</sup>, Mina<sup>MD</sup>, Greenfield Natural Meat Co.<sup>MD</sup> et de nombreuses marques régionales importantes. Avec l'acquisition de Produits alimentaires Viau inc. en 2018, les marques Viau<sup>MD</sup>, Sila<sup>MD</sup> et Fantino & Mondello<sup>MD</sup> se sont ajoutées. Le groupe des protéines animales comprend aussi de nombreuses marques régionales importantes comme Swift Premium<sup>MD</sup>, Hygrade<sup>MD</sup>, Mitchell's Gourmet Foods<sup>MC</sup>, Larsen<sup>MD</sup> et Shopsy's<sup>MD</sup>, en plus de fournir plusieurs marques maison. Les aspects clés des activités du groupe des protéines animales sont résumés ci-dessous.

Principaux produits : Les produits à valeur ajoutée qui composent le groupe des protéines animales de la Société comprennent du bacon, du jambon, des saucisses fumées, des collations de viande, un large éventail de produits de charcuterie, des produits de poulet transformés tels que des poitrines et des ailes de poulet entièrement cuites, des produits de dinde transformés, des saucisses de spécialité, une gamme complète de viandes cuites, des viandes tranchées, des produits de saucisses cuites, des troussees-repas et des viandes en conserve. La Société produit également des coupes primaires et à valeur ajoutée de porc frais, des produits à valeur ajoutée de poulet frais ainsi que des poulets entiers et des produits de dinde. Elle offre un choix croissant de produits provenant de porcs et poulets élevés sans antibiotiques (appellation en vigueur au Canada; aux États-Unis, l'appellation courante est Antibiotic-Free ou ABF).

Principaux clients : Le groupe des protéines animales vend des produits à divers canaux, dont des établissements de vente au détail (grandes chaînes de supermarchés, épiceries indépendantes, grands magasins à escompte, groupements d'achat en gros et au détail, etc.), des services alimentaires, des restaurants, des distributeurs, des acheteurs institutionnels, d'autres entreprises de transformation des aliments et, de plus en plus, par l'intermédiaire de plateformes de commerce électronique.

Principaux marchés : Ce groupe réalise la majeure partie de ses ventes au Canada, mais une part des produits de protéines animales de la Société est destinée aux marchés étrangers, dont celui des États-Unis, du Japon et de la Chine. En plus d'avoir des équipes de vente au Canada et aux États-Unis, la Société possède des bureaux en Corée, au Japon, aux Philippines et en Chine, qui se concentrent sur la vente de porc réfrigéré et congelé, de sous-produits et de viandes à valeur ajoutée sur les marchés d'Asie. Les Aliments Maple Leaf transfère à l'interne vers ses propres usines de transformation presque tous les porcs qu'elle élève. La quantité de porcs et d'aliments pour animaux vendue à l'externe par la Société est négligeable.

Exploitation agricole : La Société compte environ 200 établissements de production porcine au Manitoba, en Saskatchewan et en Alberta; à la fin de 2022, ces établissements géraient environ 66 700 truies. La Société est propriétaire de toutes les truies présentes dans les porcheries qu'elle gère et possède un certain nombre de pouponnières où les porcelets sevrés sont engraisés. Elle élève également des porcelets sevrés dans des pouponnières qu'elle loue. La plupart des porcs d'engraissement sont transformés en porcs destinés au marché dans des porcheries de finition possédées et exploitées par des tiers indépendants en vertu d'ententes dont la durée peut aller jusqu'à cinq ans. La Société possède également cinq fabriques d'aliments pour animaux au Manitoba, dont la production (plus de 600 000 tonnes) sert principalement à nourrir les porcs de la Société.

Au Canada, l'industrie avicole est régie par un système de gestion de l'approvisionnement. Les Aliments Maple Leaf est l'un des détenteurs de contingent des œufs d'incubation destinés à la production, ce qui lui permet de faire affaire avec des écloséries. De plus, la Société détient un contingent pour ses usines de transformation de poulet en Ontario, ce qui lui permet d'acheter des poulets sur pied aux fins de transformation.

Dans l'ensemble, l'éventail de marques de la Société, ses gammes de produits à valeur ajoutée, ses canaux de vente et son accès aux marchés clés constituent pour son groupe des protéines animales des sources de revenus diversifiées. La stratégie adoptée par la Société pour assurer la croissance rentable de ce groupe repose sur :

- la croissance soutenue du segment des viandes durables, y compris le positionnement de la Société comme l'un des principaux fournisseurs de viande de porc et de volaille provenant d'animaux élevés sans antibiotiques en Amérique du Nord;
- le recours continu à des stratégies d'amélioration de l'image de marque afin d'accélérer la hausse des volumes et la modification de la gamme de produits de viandes préparées sous marque;
- le contrôle des coûts par l'amélioration de l'efficacité opérationnelle.

## *Faits nouveaux*

Voici les principaux faits nouveaux des trois dernières années pour le groupe des protéines animales :

Investissements par acquisitions : Le 25 juin 2021, la Société a conclu l'acquisition d'une usine de transformation de volaille de Certm Inc. (auparavant Cericola Farms Inc.), une société privée canadienne, et de son approvisionnement associé pour un montant total de 62,1 millions de dollars (40 millions de dollars à la conclusion, dépôt de 20,2 millions de dollars en 2018 et ajustement du fonds de roulement de 1,9 million de dollars). Cette acquisition est l'aboutissement de la convention de rachat d'actions datée du 27 juin 2018, en vertu de laquelle la Société avait déjà acquis deux usines de volaille et leur approvisionnement associé et qui comprenait une option d'achat-vente pour une troisième usine de transformation.

Le 30 juin 2022, la Société a fait l'acquisition de quatre fermes porcines du groupe d'entreprises Polar Pork – une société privée canadienne – dans le centre de la Saskatchewan. Grâce à cette acquisition, les Aliments Maple Leaf augmentera son approvisionnement en porcs et élargira considérablement ses capacités de production porcine dans la province. L'achat concernait deux porcheries et deux pouponnières qui pourraient fournir environ 140 000 porcs aux Aliments Maple Leaf. Cette acquisition stratégique assure un approvisionnement aux Aliments Maple Leaf et lui permet d'augmenter comme prévu la production à son usine phare de Brandon, au Manitoba, afin d'accroître son offre de viande de porc de haute qualité à ses clients clés, au pays et à l'étranger.

Investissement dans le développement du capital : Le 26 novembre 2018, la Société annonçait son intention de construire une usine de volaille fraîche à valeur ajoutée à London, en Ontario. Le nouveau bâtiment de près de 61 316 mètres carrés abrite l'une des usines de transformation de la volaille les plus évoluées au monde, dotée de processus et de technologies de pointe en matière de salubrité alimentaire, de protection environnementale et de santé animale. Les travaux ont commencé en 2019 et ont pris fin à l'automne 2022, immédiatement suivis de la mise en service.

En octobre 2021, la Société a annoncé l'achèvement des travaux d'agrandissement de 6 782 mètres carrés de son usine de viandes préparées de Winnipeg, au Manitoba. Grâce à ce projet de 182 millions de dollars, la Société accroît considérablement ses capacités de production interne de bacon précuit et pour micro-ondes. En investissant dans un nouvel équipement de pointe et le développement d'une expertise interne, les Aliments Maple Leaf se dote d'un Centre d'excellence en bacon et se place dans une excellente position pour favoriser l'innovation et répondre à la demande croissante des clients et des consommateurs.

À l'automne 2022, la Société a annoncé qu'elle avait terminé la construction de ses installations avicoles de London, ce qui a permis d'en avancer la mise en service. Les activités dans ces installations continuent de s'accroître, et la Société a commencé à y transférer de l'équipement provenant de ses usines moins modernes. En plus de générer des revenus supplémentaires pour la Société, les installations avicoles de London sont dotées de l'équipement de transformation le plus évolué et de technologies de pointe en matière de salubrité alimentaire, de protection environnementale et de santé animale.

Regroupement et optimisation du réseau : La Société cherche toujours de nouvelles occasions de maximiser ses gains d'efficacité opérationnelle, y compris par le regroupement d'installations et l'optimisation de son réseau. Par exemple, en 2018, elle a fermé son usine de transformation de dinde de Thamesford, qui était en activité depuis 80 ans, et a conclu une entente avec une entreprise indépendante pour la transformation de ses dindes sur pied. Ainsi, la Société a pu maintenir son approvisionnement en dinde fraîche pour la fabrication de ses produits transformés.

En juillet 2020, la Société a annoncé la vente de son usine de volaille située à Drummondville, au Québec, et de son approvisionnement associé, à Volaille Giannone de Saint-Cuthbert, au Québec. Dans le cadre de cette transaction, les Aliments Maple Leaf et Volaille Giannone ont conclu un accord d'approvisionnement de trois ans qui permettra à la Société de maintenir son approvisionnement en poulet frais.

Maintenant que les installations avicoles de London sont construites et que la production s'y accélère, la Société a commencé à y transférer les volumes traités dans quatre de ses usines moins modernes. Trois de ces usines fermeront, tandis que celle de Bradford, en Ontario, verra ses activités réorientées vers les occasions à valeur ajoutée.

En décembre 2022, la Société a annoncé que la production avait commencé dans les nouvelles installations avicoles de London.

Viande durable : Les produits de viande durable des Aliments Maple Leaf possèdent les caractéristiques que les consommateurs recherchent, à savoir de la viande provenant d'animaux élevés sans cruauté et sans antibiotiques, produite et transformée selon des méthodes ayant le moins d'incidence possible sur l'environnement. La Société continue d'investir dans la viande durable, y compris dans les bâtiments d'élevage et l'infrastructure et les techniques nécessaires à l'élevage sans antibiotiques. À la fin de 2021, la Société a terminé la transition de toutes ses porcheries destinées aux truies vers un nouveau système de stabulation libre de pointe. Elle a également élaboré un plan pour convertir les porcheries acquises en 2022 afin de les intégrer à son système de stabulation libre en 2023.

#### *Environnement concurrentiel et conditions du marché*

Le nombre de concurrents et l'intensité de la concurrence varient selon le produit et la région. Dans le secteur de la viande au Canada, multinationales de l'alimentation, fabricants étrangers, producteurs canadiens et entreprises régionales se livrent une concurrence féroce. Le porc frais se négocie à l'international, et la Société doit rivaliser avec les grands transformateurs des États-Unis et des autres pays. Les Aliments Maple Leaf est un important acheteur de porcs sur pied au Canada et doit faire concurrence aux autres transformateurs canadiens ainsi qu'aux transformateurs américains pour s'approvisionner. Dans le secteur de la volaille et du porc frais, les résultats financiers de la Société dépendent des prix sur les marchés du porc, du poulet et de la dinde sur pied. Ses installations d'élevage porcin sont en concurrence avec les pouponnières et porcheries de finition d'autres systèmes de production.

Pour la Société, la stratégie de production de porc consiste à approvisionner en porc ses installations de production de viandes préparées. En 2022, les usines de Brandon (Manitoba) et de Lethbridge (Alberta) ont transformé au total quelque 76 000 porcs par semaine. Ce nombre est légèrement inférieur à celui de 2021, mais représente une hausse par rapport aux 73 000 porcs transformés en 2019. Le segment de la volaille est assujéti au système canadien de gestion de l'approvisionnement. Pour le secteur de la volaille, ce système peut poser des défis en ce qui a trait à l'équilibre entre les contingents d'approvisionnement, les capacités de transformation disponibles et la demande de viande.

La Société poursuit ses efforts visant à atténuer l'influence des prix de la marchandise sous-jacente en se concentrant sur la durabilité et les produits à valeur ajoutée et en augmentant son efficacité opérationnelle afin d'améliorer sa position concurrentielle. La Société tente également de réduire l'incidence globale de ces prix en équilibrant ses activités de production et de transformation dans l'ensemble de la chaîne de valeur du porc et de la volaille. En 2022, le marché du porc a connu d'importantes perturbations. Dans l'ensemble, la fixation des prix du porc en fonction du marché a été défavorable par rapport à la moyenne sur cinq ans, surtout en raison des faibles marges de transformation. D'autres renseignements sur l'influence du marché sur la chaîne de valeur du porc sont fournis dans le Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, accessible sur SEDAR et le site Web des Aliments Maple Leaf.

La Société est assez grande et diversifiée, et ses activités sont suffisamment équilibrées, pour que les facteurs saisonniers qui touchent différentes facettes de ses opérations s'annulent les uns les autres; isolément, ces facteurs n'ont donc pas d'effet concret sur le résultat consolidé de la Société. Par exemple, les marges sur les produits de porc frais sont en général plus élevées en seconde moitié d'année lorsque les prix du porc diminuent, ce qui entraîne une baisse des bénéfices de l'élevage de porc et contribue à l'équilibre au sein du Complexe Porc de la Société. En été, la forte demande de produits de viande grillée influe positivement sur certaines catégories comme celle des saucisses fumées et fraîches, tandis qu'à l'automne, les promotions de la rentrée contribuent à la hausse des ventes

de viandes tranchées et des articles pour lunchs. La demande de produits de jambon, quant à elle, augmente au printemps et pendant la période des Fêtes au quatrième trimestre.

En 2020, la pandémie de COVID-19 a eu des conséquences sur la composition des ventes de la Société, la demande ayant considérablement augmenté dans le secteur de la vente au détail et fortement diminué dans le secteur des services alimentaires en raison des restrictions imposées au domaine de la restauration. Les habitudes de consommation, qui ont été perturbées durant la pandémie, reviennent peu à peu à la normale.

Sur le plan du commerce international, en août 2020, la Société s'est vu interdire l'envoi de porc à partir de son usine de Brandon vers la Chine; cette interdiction a été enfin levée en janvier 2023, et la Société a de nouveau accès à ce marché important. En 2022, la perturbation de la chaîne d'approvisionnement, la pénurie de main-d'œuvre, la hausse inflationniste des coûts, les baisses de volumes et les obstacles sur le marché du porc, y compris sur le marché japonais, ont eu des répercussions importantes sur le rendement de l'entreprise. Ces facteurs sont largement attribuables à l'instabilité du contexte postpandémie, aux conséquences de la guerre en Ukraine et à la dynamique géopolitique mondiale.

#### *Approvisionnement en matières premières*

La Société se procure la majeure partie de ses porcs en vertu d'ententes directes conclues avec les producteurs. Ces ententes, dont la durée varie d'un à cinq ans, prévoient divers mécanismes de tarification ainsi que des primes pour les porcs présentant certaines caractéristiques de qualité. La disponibilité des porcs dépend de la taille des troupeaux dans la région où se trouvent les usines de transformation primaire. En 2022, la Société possédait 40 % des porcs transformés dans ses abattoirs, soit une baisse de 1 % par rapport à 2021. En vertu des ententes conclues avec les producteurs, ces derniers ont accès aux outils de gestion des risques gérés par la Société.

Le secteur de la transformation du poulet au Canada est fortement réglementé, et l'approvisionnement en poulets sur pied est contrôlé par des offices de commercialisation et autres organismes gouvernementaux. La Société achète les poulets sur pied destinés à la transformation par l'intermédiaire d'offices de commercialisation, qui régissent l'approvisionnement, mais aussi le prix de la matière première. Pour ses autres besoins de matières premières (outre les quantités considérables de porc frais produites dans ses propres usines), la Société s'approvisionne en produits de base sur le marché libre, soit directement auprès des fournisseurs, soit par l'intermédiaire de courtiers au Canada ou aux États-Unis; les prix fluctuent selon l'offre et la demande.

La plus grande part des matières premières du groupe des protéines animales destinées aux produits transformés provient de sources internes pour ce qui est du porc et de la volaille, et le reste des matières requises pour répondre à la demande est acheté à l'externe aux prix courants. La Société se procure certains produits finis auprès de fournisseurs externes en vertu d'entente de cofabrication. Sous réserve des commentaires ci-dessus au sujet de l'approvisionnement en porc et en volaille sur pied, les matières premières requises pour la production des produits de viande primaires et de viandes préparées de la Société sont faciles à obtenir.

La Société achète des bêtes de reproduction, de la nourriture et des médicaments, qui sont faciles à obtenir à des prix concurrentiels. La Société possède cinq fabriques d'aliments pour animaux au Manitoba, qui servent principalement à approvisionner ses installations d'élevage de porcs. Ces fabriques achètent des céréales et des prémélanges pour fabriquer les produits finis d'alimentation animale. Le coût des aliments pour animaux a considérablement augmenté en raison des pressions inflationnistes associées au contexte postpandémie et à la guerre en Ukraine.

#### **Groupe des protéines végétales**

##### *Aperçu*

Les activités liées au groupe des protéines végétales de la Société sont principalement gérées par la filiale en propriété exclusive les Aliments Greenleaf, EFS. Le groupe des protéines végétales comprend des produits à base de protéines végétales réfrigérées, des produits à base de protéines végétales en grain de grande qualité et des

produits de fromage végétalien. Ses marques principales sont *Lightlife*<sup>MD</sup>, *Field Roast*<sup>MC</sup> et *Chao*<sup>MC</sup>. Les principaux produits, clients et marchés du groupe des protéines végétales sont résumés ci-dessous.

Principaux produits : Le groupe des protéines végétales fabrique divers produits à base de plantes comme des saucisses, du bacon, des saucisses fumées, des produits hachés, des burgers, des produits de poulet et de charcuterie à base végétale, des pains et des rôtis, de même que du tempeh, des fromages à base végétale et des hors-d'œuvre surgelés.

Principaux clients : Le groupe des protéines végétales offre ses produits aux grandes chaînes de supermarchés, aux épiceries indépendantes, aux grands magasins à escompte, aux groupements d'achat en gros et au détail ainsi qu'aux plateformes de commerce électronique. Dans le secteur de la vente au détail, les produits sont présentés aux rayons des fruits et légumes, des produits naturels et des viandes. De plus, la Société vend ces produits aux restaurants, aux distributeurs, aux institutions et à d'autres établissements de services alimentaires.

Principaux marchés : Les produits du groupe des protéines végétales sont vendus principalement au Canada et aux États-Unis.

L'objectif du segment des protéines végétales de la Société repose sur :

- l'atteinte d'un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023;
- l'adaptation du modèle d'entreprise en fonction des perspectives de croissance de la catégorie;
- l'expertise reconnue de la Société en matière de développement de marché et de marketing efficace;
- la mise en place de stratégies pour assurer une croissance rentable bien au-delà de 2024.

À la fin de 2021, l'entreprise a annoncé qu'elle réévaluait ses perspectives pour le groupe des protéines végétales et entreprenait un examen complet de l'ensemble de cette catégorie. Cette décision a été motivée par un ralentissement marqué des taux de croissance dans la catégorie, en particulier au deuxième semestre de l'année, ce qui a poussé la société à cerner et à évaluer à fond les causes, les tendances à court et à long terme et les répercussions en général. Bien que l'analyse de la société soit en cours, les résultats à ce jour confirment qu'il est peu probable que les taux de croissance très élevés prévus par de nombreux experts de l'industrie soient atteints, compte tenu des commentaires actuels des clients, de l'expérience, des taux d'achat et de la pénétration dans les ménages. À la lumière de ces nouveaux renseignements, la Société croit que la catégorie continuera de croître à des taux plus modestes, mais toujours attrayants. Selon les estimations actuelles, la catégorie croîtra à un taux annuel moyen de 10 à 15 %, ce qui en fera un marché de 6 à 10 milliards de dollars d'ici 2030. Par conséquent, la Société a réorienté sa stratégie et son approche d'investissement pour le groupe des protéines végétales et se fixe un nouvel objectif, soit d'atteindre un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023. Le travail lié à la mise en œuvre de cette stratégie est en cours.

#### *Faits nouveaux*

Virage de l'investissement dans la croissance vers l'atteinte d'une croissance rentable : Dans le cadre du virage qu'elle a amorcé relativement à son approche d'investissement pour son groupe des protéines végétales, la Société a commencé la mise en œuvre de sa nouvelle stratégie, qui consiste à atteindre un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023. À la fin de 2022, elle avait réduit ses dépenses de ventes et d'administration, commencé l'optimisation de sa chaîne d'approvisionnement, réduit ses effectifs et mis en œuvre des mesures de correction des prix en fonction de l'inflation. Cette stratégie comprend les initiatives suivantes : réduction des coûts liés aux produits et optimisation des formules, refonte du modèle de distribution, harmonisation de la gestion des revenus avec l'inflation et accélération soutenue de la production dans l'usine de tempeh en Indiana.

#### *Environnement concurrentiel et conditions du marché*

Dans le segment des protéines végétales, la Société trouve ses concurrents sur le marché des substituts de viande, en particulier dans la catégorie des substituts de viande réfrigérés, ainsi que dans les catégories des substituts de

viande surgelés, des repas et des fromages à base végétale. Elle livre également concurrence dans le segment des protéines animales traditionnelles, car certains consommateurs souhaitent intégrer des sources variées de protéines dans leur alimentation.

En raison de la contraction du potentiel de croissance de la catégorie au cours de la dernière année, la situation de concurrence évolue et les entreprises abandonnent la catégorie ou modifient leurs stratégies. Dans ce contexte, la concurrence demeure féroce, car les joueurs restants se disputent les parts de ce marché très dynamique.

La Société a réévalué les perspectives de son secteur des protéines végétales à la lumière de cette contraction et a modifié sa stratégie : au lieu d'investir dans une forte croissance, elle vise désormais une croissance rentable avec comme objectif l'atteinte d'un BAIIA ajusté neutre ou meilleur au second semestre de 2023.

La demande relative aux produits de protéines végétales est en quelque sorte saisonnière, car elle augmente dans certaines sous-catégories pendant la saison estivale des grillades et augmente dans d'autres pour la période des Fêtes. De plus, la Société doit faire concurrence à d'autres producteurs de substituts de viande pour l'achat de matières premières.

#### *Approvisionnement en matières premières*

Les produits de protéines végétales des Aliments Maple Leaf sont faits principalement de soya texturé, de fèves de soya et d'isolat de protéines de soya, de gluten de blé et de protéines de pois texturées provenant d'un réseau mondial de fournisseurs qui doivent respecter les exigences rigoureuses de la Société. Jusqu'à maintenant, le prix des intrants est demeuré relativement stable et plutôt insensible aux variations du prix des produits de base. Depuis 2021 toutefois, le prix des intrants et des produits de base a considérablement augmenté, ce qui a des conséquences sur la chaîne d'approvisionnement, la stratégie d'approvisionnement et la stratégie d'établissement des prix de la Société. De plus, à mesure que la demande de matières premières augmente, les risques de pénurie ou de hausse du prix des matières premières augmentent également.

La Société transforme les produits finis à l'interne principalement, mais elle s'en procure également auprès de fournisseurs externes en vertu d'ententes de cofabrication. La Société a conclu des ententes d'approvisionnement pluriannuelles avec ces fournisseurs.

## **AUTRES RENSEIGNEMENTS SUR LES ALIMENTS MAPLE LEAF**

### **Activités à l'étranger**

Les revenus réalisés à l'étranger pour l'année se terminant le 31 décembre 2022 s'élevèrent à 1 204,3 millions de dollars (contre 1 196,8 millions de dollars en 2021). De ce montant, 608,0 millions de dollars proviennent des États-Unis (565,8 millions de dollars en 2021) et 385,7 millions de dollars du Japon (415,1 millions de dollars en 2021). Les revenus par zone géographique sont déterminés en fonction de l'emplacement d'expédition.

La Société exploite une entreprise d'exportation dont les bureaux sont situés au Canada, au Japon, en Corée, aux Philippines et en Chine. Cette entreprise s'occupe de la vente de porc réfrigéré et congelé, de viandes préparées et de repas à valeur ajoutée, et répond aux besoins des clients stratégiques de la Société à l'étranger. La Société propose à ses clients à l'étranger un certain nombre de produits préparés au Canada, y compris des produits de viandes préparées à valeur ajoutée et des produits de porc et de volaille. Les ventes de produits de porc au Japon, aux États-Unis, au Mexique, en Chine et en Corée sont assez élevées. La plupart des usines de protéines végétales de la Société se trouvent aux États-Unis et la majeure partie des ventes de produits de protéines végétales de la Société sont réalisées dans ce pays.

En général, le rendement de la Société est sensible aux fluctuations de la demande, des prix et des cours de change sur le marché mondial, ainsi qu'aux barrières commerciales. Pour en savoir plus sur ces facteurs de risque, consultez la rubrique « Facteurs de risque » du Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.

## Propriété intellectuelle : Marques de commerce, marques et innovation

En tant qu'entreprise du secteur des produits alimentaires, les Aliments Maple Leaf dépend largement de la notoriété de ses marques et de la fidélité des clients et des consommateurs envers celles-ci. Elle accorde donc une grande importance à sa gamme de marques de commerce bien établies. La Société croit que pour les consommateurs, ses marques sont synonymes de qualité et de fiabilité.

Les marques principales sous lesquelles sont regroupés les produits de protéines animales et de protéines végétales de la Société sont les suivantes :

Maple Leaf <sup>MD</sup>	Cappola <sup>MC</sup>	Juicy Jumbos <sup>MD</sup>	Olympic <sup>MD</sup>
Natural Selections <sup>MD</sup> de	Chao Creamery <sup>MC</sup>	Kam <sup>MD</sup>	Olympic Craft Meats <sup>MC</sup>
Natural Top Dogs <sup>MC</sup> de	Deli Express <sup>MD</sup>	Klik <sup>MD</sup>	Parma <sup>MD</sup>
Prime de Maple Leaf <sup>MD</sup>	Fantino & Mondello <sup>MD</sup>	Larsen <sup>MD</sup>	Pepperettes <sup>MD</sup>
Ready Crisp <sup>MD</sup>	Field Roast <sup>MC</sup>	Lightlife <sup>MD</sup>	Red Hots <sup>MD</sup>
Schneiders <sup>MD</sup>	Grab'N Snack <sup>MC</sup>	Lunch Mate <sup>MD</sup>	Shopsy's <sup>MD</sup>
Blue Ribbon <sup>MD</sup> de	Greenfield Natural Meat	Main Street Deli <sup>MD</sup>	Sila <sup>MD</sup>
Country Naturals <sup>MD</sup> de	Holiday <sup>MD</sup>	Mère Michel <sup>MD</sup>	Sunrise <sup>MD</sup>
Deli Best <sup>MD</sup> de Schneiders	Hot Rod <sup>MD</sup>	Mina <sup>MD</sup>	Swift Premium <sup>MD</sup>
Big Stick! <sup>MD</sup>	Hygrade <sup>MD</sup>	Mitchell's <sup>MC</sup>	Viau <sup>MD</sup>
Bittner's <sup>MD</sup>	Cappola <sup>MC</sup>	Oh Nature! <sup>MD</sup>	
Burns <sup>MD</sup>	Chao Creamery <sup>MC</sup>	Oktoberfest <sup>MD</sup>	

La Société lance régulièrement de nouveaux produits sous ses marques à l'intention de ses clients et des consommateurs. Les nouveaux produits sont faits à partir de protéines végétales, de poulet, de porc, de dinde et de bœuf et peuvent inclure des produits de viande frais et surgelés, des plats cuisinés prêts à réchauffer, des produits de charcuterie en format familial, des produits ethniques, des troussees-repas et des collations protéinées fraîches.

La Société détient également des droits de propriété intellectuelle sur des noms de domaine, des dessins d'emballages, des brevets ainsi que des formules et des caractéristiques de produits.

## Relations avec les employés et relations de travail

Au 31 décembre 2022, l'effectif de la Société comptait environ 14 000 personnes, dont 8 000 étaient couvertes par l'une des quelque 21 conventions collectives. La durée de ces conventions varie et au cours d'une année donnée, plusieurs conventions viennent à échéance et sont renégociées; la plupart des renouvellements se déroulent sans obstacle majeur. Toutefois, si l'échéance d'une convention collective couvrant un nombre considérable d'employés ou certains employés clés provoquait un arrêt de travail, rien ne peut garantir que l'arrêt de travail n'aurait pas de conséquences négatives importantes sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société.

En 2023, d'importantes conventions collectives seront négociées, notamment à une usine de volaille d'Edmonton et à trois usines de viandes préparées, soit à Saskatoon (centre de distribution du Centre-Ouest), à Hamilton (ingénieurs de l'usine Heritage) et à Burlington (atelier d'outillage).

## Sécurité

Pour la Société, la santé et la sécurité au travail (SST) sont des priorités absolues. Son objectif en matière de SST demeure clair : zéro blessure au travail, fondé sur un engagement ferme envers la sécurité des employés. En 2022, grâce à la promesse de la Société en matière de sécurité et à l'amélioration continue des protocoles de sécurité, le taux total d'incidents enregistrables s'est amélioré de 93,6 % par rapport à l'année de référence 2012. Ce taux pour 2022 était de 0,40, et 30 établissements n'ont affiché aucune blessure enregistrable. La Société a affiché un

rendement de calibre mondial en matière de SST ces six dernières années dans le secteur de la fabrication en Amérique du Nord selon le United States Bureau of Labor Statistics.

### **Devises**

Une partie des revenus et des dépenses de la Société sont libellés en monnaies étrangères (principalement le dollar américain et le yen) ou directement liés au cours de change. Lorsque le dollar canadien s'apprécie rapidement et notablement vis-à-vis de ces monnaies étrangères, les revenus liés au dollar américain ou au yen diminuent aussitôt, et la capacité de la Société de modifier ses prix ou d'établir des couvertures naturelles peut accuser du retard par rapport au cours de la monnaie. Les variations soudaines des cours de change peuvent avoir un effet important et immédiat sur le résultat net de la Société. La diversité des activités des Aliments Maple Leaf atténue l'effet des fluctuations normales des cours de change sur la rentabilité à court terme de la Société en raison des couvertures naturelles établies pour compenser l'exposition à ces fluctuations (par exemple, lorsque les revenus et les dépenses sont directement liés au cours de change) ou de la capacité à court terme de la Société de modifier les prix de ses produits afin de neutraliser les conséquences négatives des mouvements du marché monétaire. Toutefois, puisque la Société rivalise avec des entreprises étrangères sur les marchés internationaux et avec des entreprises américaines sur le marché intérieur canadien, les fluctuations importantes de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain peuvent avoir – et ont déjà eu par le passé – une incidence considérable sur la compétitivité relative de la Société au pays et à l'étranger de même que sur sa situation financière et son résultat net.

En 2022, le dollar américain s'est raffermi de 3,8 % en moyenne par rapport au dollar canadien. En général, la force du dollar américain entraîne une hausse de la valeur des ventes de la Société dans cette devise et des prix de vente atteints par ses installations de transformation primaires et de production de porc. Inversement, elle augmente les coûts des matières premières et des ingrédients dans tous les segments de la Société. À long terme, la force du dollar américain augmente la compétitivité relative des entreprises canadiennes de produits emballés, car l'importation de produits concurrents des États-Unis devient moins rentable et l'exportation vers les États-Unis, plus attrayante pour la Société.

En 2022, le yen s'est affaibli de 13,2 % en moyenne par rapport au dollar canadien. En général, la faiblesse du yen entraîne une réduction des marges d'exportation pour le segment du porc frais des Aliments Maple Leaf.

À terme, la Société tente de gérer les fluctuations monétaires en adaptant ses prix, en réduisant ses coûts ou en investissant dans les produits à valeur ajoutée. Elle utilise des instruments financiers dérivés et non dérivés pour atténuer son exposition aux fluctuations des cours de change.

### **Prix**

La rentabilité de la Société dépend en grande partie de sa capacité de fixer des prix qui, d'une part, attirent les consommateurs et, d'autre part, qui couvrent les frais de développement et autres frais associés à ses produits. Les produits dont le prix est trop élevé ne se vendront pas et ceux dont le prix est trop faible généreront un rendement insuffisant. De même, l'incapacité de fixer des prix appropriés peut nuire à la situation financière et au résultat net de la Société. (Consultez la rubrique « Facteurs de risque » du Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.)

### **Dépendance envers les clients clés**

Pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, la Société a déclaré des ventes de protéines animales et de protéines végétales à deux clients représentant 11,7 % et 11,4 % de ses ventes totales (contre 12,2 % et 11,3 % en 2021). Aucun autre client représentant plus de 10,0 % des ventes de la Société n'a été déclaré.

## **DURABILITÉ ENVIRONNEMENTALE**

Les Aliments Maple Leaf s'est engagée à appliquer des normes de responsabilité environnementale élevées et à entretenir des relations positives dans les collectivités où elle exerce ses activités. Elle fonctionne selon une politique intitulée « Notre engagement à l'égard de la durabilité environnementale » qui a été approuvée par le comité de

sécurité et durabilité du conseil d'administration (le « comité »). Cette politique peut être consultée sur le site Web de la Société.

Le programme environnemental de l'entreprise est régulièrement surveillé par le comité, notamment pour ce qui est de la conformité aux exigences réglementaires et de l'utilisation de spécialistes internes de l'environnement et d'experts de l'environnement indépendants et externes. La Société continue d'investir dans son infrastructure environnementale liée à l'eau, aux déchets et aux rejets atmosphériques, afin de continuer à respecter ou à dépasser les normes environnementales tout en assurant la mise en œuvre de procédures qui réduisent l'incidence de ses activités sur l'environnement.

Le 29 juin 2022, la Société a renouvelé sa facilité de crédit consorsial liée à la durabilité dans le cadre d'un partenariat entre neuf banques mondiales qui encourage les entreprises à maintenir leur carboneutralité et à réduire leurs émissions de GES. La facilité de crédit se compose d'une ligne de crédit renouvelable non garantie consentie de 1 300,0 millions de dollars venant à échéance le 29 juin 2027 et de deux facilités de crédit à terme non garanties consenties de 265,0 millions et de 350,0 millions de dollars américains venant à échéance le 29 juin 2027 et le 29 juin 2026, respectivement. Cette facilité de crédit liée à la durabilité est destinée à répondre aux exigences de financement de la Société en ce qui a trait aux dépenses en immobilisations et aux besoins organisationnels généraux. Le taux d'intérêt peut être ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction du rendement de la Société par rapport à des objectifs de durabilité précis. La Société profite de taux d'intérêt inférieurs depuis 2021.

La Société ne s'attend pas à ce que les dépenses liées aux exigences environnementales actuelles aient des répercussions concrètes sur sa situation financière ou son résultat net. Cependant, il est possible que des événements causent des dépenses environnementales importantes et nuisent à la situation financière et au résultat net de la Société, par exemple l'ajout de règlements environnementaux ou un incident à l'une des installations de la Société. La Société a prévu une provision de 2,4 millions de dollars pour les coûts de réparation des dommages causés à l'environnement. Veuillez consulter la note 14 aux états financiers consolidés. En tant que grande entreprise alimentaire, la Société croit que certaines questions sanitaires, environnementales et sociales doivent être examinées dans une perspective plus large que la rentabilité à court terme et doivent orienter ses activités afin qu'elle puisse se bâtir un avenir durable. De plus en plus, la Société doit trouver d'autres moyens que la conformité pour réduire considérablement son empreinte écologique afin de pouvoir s'attaquer aux défis environnementaux qui s'accumulent, améliorer son efficacité opérationnelle et réduire ses coûts.

Elle s'est déjà donné l'objectif de réduire son empreinte écologique de 50 % d'ici 2025 (par rapport à l'année de référence 2014) dans les cinq domaines où les répercussions environnementales des Aliments Maple Leaf sont les plus importantes : la consommation d'électricité, de gaz naturel et d'eau ainsi que la production de déchets solides et de déchets alimentaires. En 2022, la réduction de l'empreinte écologique de la Société a atteint un palier. Rapides au départ, les progrès par rapport à l'année de référence 2014 et à ses objectifs ont ralenti. Ce ralentissement est attribuable à un ensemble de facteurs, dont un grand nombre a été exacerbé par le contexte postpandémie. Reconnaissant qu'elle pourrait rater son objectif pour 2025 au rythme actuel de réduction, la Société déploie une équipe d'excellence opérationnelle qui doit se concentrer sur les occasions de réduction et d'optimisation à court terme. De plus, la Société examine diverses technologies de réduction des GES à rendement élevé, telles que la digestion anaérobie et l'agriculture régénératrice, susceptibles d'accélérer considérablement ses progrès vers l'atteinte de ses objectifs.

#### *Objectifs fondés sur la science*

Les objectifs fondés sur la science (SBT) tracent une voie claire vers la croissance pérenne en indiquant aux entreprises dans quelle mesure et à quel rythme elles doivent réduire leurs émissions de GES pour satisfaire aux exigences de l'Accord de Paris sur le climat. Le 9 septembre 2019, l'initiative Science-Based Targets (SBTi) a approuvé les SBT de réduction des GES des Aliments Maple Leaf. La SBTi a vérifié le bilan carbone de la Société, qui avait été préparé conformément au Greenhouse Gas Protocol – un protocole internationalement accepté, élaboré par le World Resources Institute et le World Business Council for Sustainable Development. Les Aliments Maple Leaf s'est engagée à réduire ses émissions absolues de GES des champs d'application 1 et 2 de 30 % et ses émissions

de GES du champ d'application 3 de 30 % par 1 000 kg de production d'ici 2030 (par rapport à l'année de référence 2018).

En établissant ses SBT en 2019, elle a réorienté les priorités de son approche en matière de durabilité environnementale selon les meilleures données scientifiques sur le climat. La Société comprend qu'il est plus urgent que jamais de réduire les émissions de GES pour éviter les effets négatifs des changements climatiques. Sa feuille de route pour la réduction de son empreinte écologique continuera de porter sur les cinq domaines où les répercussions environnementales des Aliments Maple Leaf sont les plus importantes, à savoir la consommation d'électricité, de gaz naturel et d'eau ainsi que la production de déchets solides et de déchets alimentaires. La Société poursuivra la mise en œuvre de ses plans d'action pour la durabilité environnementale de même que le suivi et la déclaration de ses résultats en la matière.

### *Carboneutralité*

Les Aliments Maple Leaf a atteint la carboneutralité en évitant les activités à émissions intensives, en réduisant ses émissions grâce à la mise sur pied de projets d'efficacité énergétique et en remplaçant les sources d'énergie à forte intensité carbonique par des sources de moindre intensité ou renouvelables. Enfin, pour les émissions impossibles à réduire ou inévitables pour le moment, la Société a investi dans des projets de compensation certifiés afin de réduire ses émissions nettes de GES à zéro. Au moyen du bilan carbone approuvé par la SBTi, les Aliments Maple Leaf a analysé toutes les facettes de son exploitation et ciblé les occasions d'éviter ou de réduire les émissions associées à ses activités. Son programme d'audit des services publics lui permet de cerner les occasions de réduction de la consommation d'énergie, de la consommation d'eau et de la production de déchets qui offrent un taux élevé de rendement du capital investi et qui contribuent à la réduction de son empreinte écologique. La Société a mis en œuvre des projets clés dans toutes ses usines, y compris un programme de modernisation de l'éclairage DEL, des projets de récupération de la chaleur, des initiatives de conservation et de réutilisation de l'eau et des programmes de détournement des déchets organiques et de recyclage. Elle s'intéresse à la digestion anaérobie comme moyen évolutif de réduire davantage les émissions de GES résultant de ses activités et investit dans l'agriculture régénératrice pour réduire les émissions de sa chaîne d'approvisionnement. La plupart de ces projets augmentent les dépenses en immobilisations de chaque usine pour soutenir le rendement environnemental futur de la Société.

Des précisions sur le rendement environnemental et la stratégie carbone de la Société sont fournies dans le Rapport de 2021 sur la durabilité des Aliments Maple Leaf, accessible sur le site Web de la Société.

## **FACTEURS DE RISQUE**

Pour mener ses activités, la Société fait face à de nombreux risques. De plus, dans le cours normal de son fonctionnement, la Société est exposée à des risques financiers et liés aux marchés qui peuvent influencer sur ses résultats d'exploitation.

Ces facteurs de risques, auxquels s'ajoutent d'autres risques et incertitudes inconnus de la Société ou qu'elle juge négligeables pour le moment, pourraient avoir des conséquences importantes et défavorables sur le rendement de la Société, ses résultats d'exploitation et sa capacité de verser des dividendes ou d'assurer un rendement à ses actionnaires. Ces risques pourraient faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent considérablement des événements, des perspectives financières, des cibles ou des objectifs décrits dans les énoncés prospectifs. Bon nombre de risques sont indépendants de la volonté de la Société et malgré les efforts de cette dernière pour gérer ou atténuer son exposition, rien ne garantit que les mesures qu'elle adopte porteront leurs fruits. Le lecteur devrait examiner attentivement les facteurs de risque ci-dessous ainsi que l'ensemble des renseignements contenus dans le présent document et les autres documents rendus publics par la Société avant de prendre une décision d'investissement. Ces risques et incertitudes déterminés par la Société sont décrits aux rubriques « Instruments financiers et gestion des risques » et « Facteurs de risque » du Rapport de gestion de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022, accessible sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) ainsi que sur le site Web des Aliments Maple Leaf.

## DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

Le capital autorisé de la Société consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires, en un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote et en un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en série.

Au 2 mars 2023, le capital émis de la Société consistait en 122 278 702 actions ordinaires. En date des présentes, aucune action sans droit de vote ni action privilégiée n'est émise et en circulation. Les principales caractéristiques de chacune de ces catégories d'actions sont fournies ci-dessous. Pour obtenir des précisions sur les droits, privilèges et restrictions, veuillez consulter les statuts de la Société accessibles sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

### Actions ordinaires

Les droits, privilèges, restrictions et conditions assortis aux actions ordinaires sont les suivants :

- Actions avec droit de vote : Les porteurs d'actions avec droit de vote ont droit à un vote par action lors des assemblées des actionnaires.
- Dividendes : Les porteurs d'actions ordinaires ont droit à des dividendes à la discrétion du conseil d'administration de la Société (sous réserve de toute préférence accordée aux porteurs d'actions de rang supérieur à celui des actions ordinaires).
- Liquidation ou dissolution : En cas de dissolution ou de liquidation de la Société, les porteurs d'actions ordinaires ont droit de recevoir une quote-part de l'actif de la Société après l'acquittement de toutes les dettes et obligations de la Société (sous réserve de toute préférence accordée aux porteurs d'actions de rang supérieur à celui des actions ordinaires).
- Autre : Les actions ordinaires ne sont assorties d'aucun droit préférentiel de souscription ni d'aucun droit de rachat.

En date des présentes, aucune action de rang supérieur à celui des actions ordinaires n'est émise et en circulation.

### Actions sans droit de vote

En date des présentes, aucune action sans droit de vote n'est émise et en circulation. Les droits assortis aux actions sans droit de vote sont identiques à ceux qui accompagnent les actions ordinaires, à l'exception de ce qui suit :

- Sauf lorsque la loi l'exige, les porteurs d'actions sans droit de vote, en tant que catégorie, n'ont pas droit de vote aux assemblées des actionnaires de la Société.
- Les porteurs d'actions sans droit de vote ne disposent d'aucun droit de vote en tant que catégorie et ne peuvent exprimer leur désaccord avec une proposition de modifier les statuts dans le but (a) d'augmenter ou de réduire le nombre maximal d'actions sans droit de vote autorisées par suite d'une subdivision ou d'une consolidation, respectivement; (b) d'augmenter le capital minimal autorisé d'une catégorie ou d'une série d'actions assorties de droits ou de privilèges supérieurs à ceux des actions sans droit de vote; (c) d'échanger les actions sans droit de vote, de les annuler ou d'en modifier la catégorie; (d) de créer une nouvelle catégorie ou série d'actions égale ou supérieure à celle des actions sans droit de vote, sauf si la modification touche les porteurs d'actions sans droit de vote différemment des porteurs d'actions ordinaires.
- Ces porteurs d'actions sans droit de vote peuvent convertir leurs titres en tout temps en actions ordinaires entièrement libérées à raison d'une action ordinaire pour une action sans droit de vote.
- Si à tout moment un porteur d'actions sans droit de vote transfère une partie ou la totalité de ses titres à une autre personne, ces actions sont automatiquement converties en actions ordinaires entièrement libérées de la Société à raison d'une action ordinaire pour une action sans droit de vote.
- La conversion a lieu au moment du transfert, sans intervention de la Société ni de qui que ce soit d'autre, afin que le bénéficiaire du transfert devienne porteur du même nombre d'actions ordinaires que le nombre d'actions sans droit de vote transféré par le cédant.

- Les porteurs d'actions sans droit de vote ne disposent d'aucun droit exprès de participer à une offre publique d'achat d'actions ordinaires de la Société. Toutefois, ils peuvent convertir leurs actions sans droit de vote en actions ordinaires et participer à l'offre publique d'achat de cette façon.

Ces actions sans droit de vote peuvent être considérées comme des « titres subalternes » en vertu du Règlement 51-102 – Obligations d'information continue, car les actions ordinaires cotées de la Société comportent un plus grand nombre de droits de vote par action que les actions sans droit de vote.

### **Actions privilégiées**

Les actions privilégiées peuvent être émises en une ou en plusieurs séries. En date des présentes, aucune série d'actions privilégiées n'avait été créée et aucune action privilégiée n'avait été émise. Les caractéristiques clés des actions privilégiées sont décrites ci-dessous.

- Chaque série d'actions privilégiées doit avoir un rang égal à celui des autres séries d'actions privilégiées en ce qui concerne le rachat, le versement des dividendes, le rendement du capital et le partage des biens en cas de liquidation ou de dissolution, volontaire ou involontaire, de la Société.
- Chaque série d'actions privilégiées a priorité sur les actions ordinaires, les actions sans droit de vote et les autres catégories d'actions de la Société de rang inférieur à celui des actions privilégiées en ce qui concerne le rachat, le versement des dividendes, le rendement du capital et le partage des biens en cas de liquidation ou de dissolution de la Société.
- Les séries d'actions privilégiées peuvent aussi avoir priorité, de façon compatible avec les dispositions relatives à cette catégorie, sur les actions ordinaires, les actions sans droit de vote et les autres catégories d'actions de la Société de rang inférieur à celui des actions privilégiées, si le conseil d'administration de la Société en décide ainsi.
- Les porteurs d'actions privilégiées de chaque série ont droit à des dividendes cumulatifs de la façon et au moment décidés par le conseil d'administration de la Société, à un taux annuel par action déterminé par le conseil d'administration de la Société, agissant de bonne foi, à condition que ce taux ne dépasse pas de plus de 2 % le rendement à l'échéance d'une obligation non garantie de notation équivalente émise par un « émetteur comparable » à la date à laquelle les droits, privilèges, restrictions et conditions associés aux actions de cette série sont déterminés ou à une date qui soit la plus proche possible de celle-ci, l'obligation portant une échéance égale ou la plus proche possible de la date à laquelle les actions privilégiées deviennent remboursables en tout ou en partie. Un « émetteur comparable » est un émetteur choisi par le conseil d'administration qui exerce des activités comparables à celles de la Société et dont les titres de créance à long terme non garantis en circulation sont de notation comparable (c'est-à-dire dont la notation est la même ou sensiblement la même que celle des titres de créance à long terme en circulation de la Société).
- Aucune série d'actions privilégiées de la Société ne peut être convertie en actions d'une autre catégorie. Chaque série d'actions privilégiées est remboursable par la Société selon des modalités déterminées par le conseil d'administration.
- Les porteurs d'actions privilégiées ne peuvent recevoir d'avis de convocation aux assemblées des actionnaires de la Société ni assister ou voter à ces assemblées, excepté dans les cas prévus par la loi, ou en cas de défaut par la Société résultant de la non-déclaration par le conseil d'administration de la totalité des dividendes associés à leur série d'actions privilégiées pendant quelque période que ce soit. Dans ce cas, les porteurs d'actions privilégiés peuvent recevoir des avis de convocation, assister et voter aux assemblées des actionnaires (à raison d'un vote par action détenue) jusqu'à ce que la Société leur ait versé les dividendes auxquels ils ont droit.
- Chaque fois qu'une série d'actions privilégiées doit être émise, le nombre total de séries d'actions privilégiées à émettre doit être limité de telle sorte que la valeur globale des actions privilégiées de toutes

les séries émises et en circulation, y compris la valeur des actions privilégiées des séries à émettre (selon le prix d'émission par action de chaque action privilégiée) ne doit pas dépasser 25 % de la capitalisation boursière des actions ordinaires (la valeur globale des actions ordinaires et des actions sans droit de vote calculée à l'aide du cours moyen pondéré selon le volume des actions privilégiées à la TSX pour les cinq (5) séances précédant 17 h le jour où le conseil d'administration de la Société détermine le prix d'émission par action de la série d'actions privilégiée à émettre).

- Les porteurs d'actions privilégiées ne disposent d'aucun droit exprès de participer à une offre publique d'achat d'actions ordinaires de la Société.

### **Accord de gouvernance**

Le 21 février 2017, la Société a conclu un nouvel accord de gouvernance avec McCain Capital Inc. et Michael H. McCain (l'« accord de gouvernance »), qui est une version modifiée et reformulée de l'accord de gouvernance conclu le 28 juillet 2011, pour :

- permettre au régime de droits des actionnaires de la Société de venir à échéance conformément à ses modalités et éliminer les obstacles à l'accumulation d'actions par des tiers;
- réglementer (de la même façon que le régime de droits des actionnaires en place depuis 2011) l'aliénation par Michael H. McCain et McCain Capital Inc. de leurs actions et fixer une limite quant au nombre d'actions et aux droits des détenteurs de McCain ainsi qu'à leur droit d'acquérir jusqu'à 45 % des actions de la Société;
- s'assurer que le conseil d'administration est composé en majorité d'administrateurs indépendants nommés par le comité de gouvernance d'entreprise;
- donner de la souplesse au conseil d'administration pour l'émission et le rachat d'actions et, en général, pour les décisions relatives à la répartition du capital;
- régler la question des possibles transferts intergénérationnels des actions des détenteurs de McCain.

Une copie de l'accord de gouvernance est accessible sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com), et un résumé de ses principales caractéristiques est fourni ci-dessous.

- Les détenteurs de McCain (qui comprennent Michael H. McCain, McCain Capital Inc. et certaines tierces parties, tous définis dans l'accord de gouvernance) conservent le droit de nommer un nombre d'administrateurs de la Société proportionnel à leur participation; toutefois, l'accord de gouvernance établit un plafond pour le nombre de nominations afin que le Comité de gouvernance d'entreprise du conseil d'administration, peu importe la participation des détenteurs de McCain, conserve le droit de nommer la majorité des administrateurs.
- Les administrateurs nommés par le Comité de gouvernance d'entreprise du conseil d'administration demeureront indépendants de la Société et des détenteurs de McCain, sauf dans certaines circonstances où le conseil d'administration juge qu'il serait dans l'intérêt supérieur de la Société de nommer un administrateur qui n'est pas indépendant.
- Les détenteurs de McCain ne peuvent être propriétaires bénéficiaires de plus de 45 % (après dilution totale) des actions ordinaires en circulation de la Société ni exercer un contrôle ou une emprise sur ces dernières, sauf après l'exercice du droit d'acquisition d'actions prévu aux plans d'avantages sur capitaux propres de la Société ou la prise de mesures par la Société telles qu'une offre publique de rachat ou encore par une offre publique d'achat autorisée par les détenteurs de McCain. Aux fins de l'accord de gouvernance, une offre publique d'achat autorisée est une offre publique d'achat qui vise la totalité des actions n'appartenant pas aux détenteurs de McCain et qui respecte par ailleurs les lois applicables. Une offre partielle (qui aurait pu être considérée comme autorisée en vertu du régime de droits) ne constitue pas une offre publique d'achat autorisée aux fins de l'accord de gouvernance.

- Les détenteurs de McCain consentent à ne pas transférer la propriété bénéficiaire des actions en circulation qu'ils détiennent, ou le contrôle ou l'emprise qu'ils exercent sur ces dernières, à quiconque qui, après le transfert, détiendrait 20 % ou plus des actions de la Société, sauf dans certaines circonstances telles que dans le cadre d'une offre publique de rachat visant 100 % des actions de la Société ou de certaines transactions de planification successorale autorisées. Les bénéficiaires de transfert admissibles dans le cadre de ces transactions de planification successorale peuvent devenir parties à l'accord de gouvernance et hériter des droits et des obligations des détenteurs de McCain en vertu de cet accord.
- Les détenteurs de McCain consentent à ne pas conclure de conventions de dépôt de titres relativement à l'acquisition de leurs actions, sauf si la convention prévoit que les détenteurs de McCain peuvent la résilier afin d'accepter pour leurs actions une offre d'un prix supérieur à un certain pourcentage dans le cadre d'une autre transaction.
- La Société a consenti à ne pas présenter le régime de droits de la Société aux actionnaires aux fins de confirmation lors de l'assemblée générale annuelle de 2017. En conséquence, le régime de droits a expiré le 27 avril 2017 (date de l'assemblée générale annuelle de 2017), car il n'a pas été soumis aux actionnaires aux fins de confirmation conformément aux dispositions de l'accord de gouvernance décrites ci-dessus. La Société a également consenti à n'adopter aucun nouveau régime de droits ou règlement, à ne modifier aucun article de règlement ou de charte existant et à ne conclure aucun contrat qui risquerait, dans une mesure raisonnable, de limiter, de restreindre, de retarder ou d'infirmer les droits des détenteurs de McCain en vertu de l'accord de gouvernance, sauf dans certaines circonstances.

En raison de la conclusion de l'accord de gouvernance et de modifications législatives en matière de valeurs mobilières, l'entente sur le régime de droits qui était en vigueur depuis 2011 (telle que modifiée et reformulée, le « régime de droits ») a expiré conformément à ses dispositions à la clôture de l'assemblée générale annuelle de la Société en 2017.

### **Facilités de crédit**

Le 29 juin 2022, la Société a renouvelé sa facilité de crédit consortial liée à la durabilité (la « facilité de crédit »), puis a modifié les engagements formels en février 2023 afin qu'ils tiennent compte des effets prolongés du contexte économique postpandémie. Elle a fait reporter l'échéance de la ligne de crédit renouvelable non garantie consentie de 1 300,0 millions de dollars au 29 juin 2027 et celle des deux facilités de crédit à terme non garanties consenties de 265,0 millions et de 350,0 millions de dollars américains au 29 juin 2027 et au 29 juin 2026, respectivement.

Cette facilité de crédit peut être utilisée en dollars canadiens ou américains et porte intérêt payable mensuellement, selon les modalités de l'acceptation bancaire et les taux préférentiels en vigueur pour les prêts en dollars canadiens et selon le Secured Overnight Financing Rate (taux SOFR) en vigueur pour les prêts en dollars américains. La facilité de crédit est destinée à répondre aux exigences de financement de la Société en ce qui a trait aux dépenses en immobilisations, en plus de fournir le niveau de liquidités approprié pour les besoins organisationnels généraux. Le taux d'intérêt peut être ajusté à la hausse ou à la baisse en fonction du rendement de la Société par rapport à des objectifs de durabilité précis.

En plus des retraits effectués sur la ligne de crédit renouvelable et du crédit à terme, au 31 décembre 2022, la Société avait tiré des lettres de crédit de 8,9 millions de dollars sur la facilité de crédit (contre 8,2 millions de dollars en 2021).

La facilité de crédit exige le respect de certains engagements. Au 31 décembre 2022, la Société les respectait tous. Le premier engagement financier concerne le maintien par la Société d'un ratio d'endettement sous un seuil déterminé.

La Société bénéficie de facilités de crédit additionnelles non engagées pour l'émission de lettres de crédit au montant maximal de 125,0 millions de dollars (contre 125,0 millions de dollars en 2021). Au 31 décembre 2022, des lettres de crédit de 58,9 millions de dollars avaient été émises sur ce montant (contre 66,8 millions de dollars en 2021).

Pour certains projets, la Société bénéficie de divers prêts gouvernementaux. Au 31 décembre 2022, ces prêts ne portaient pas à intérêt (contre des taux variant de zéro à 2,9 % en 2021). Ils sont remboursables à des échéances variées et viennent à échéance entre 2024 et 2032. Au 31 décembre 2022, le solde était de 7 millions de dollars (contre 12,2 millions en 2021). Toutes ces facilités sont engagées.

Le 24 juin 2022, la Société a modifié sa facilité de crédit par titrisation de créances (la « facilité de crédit par titrisation ») en faisant reporter l'échéance au 24 juin 2024. L'avance maximale à laquelle la Société a droit en vertu de cette facilité de crédit par titrisation est de 135,0 millions de dollars. La facilité de crédit par titrisation fournit un financement de trésorerie en contrepartie de la vente d'une partie des créances de la Société et offre à cette dernière un financement à prix concurrentiels en plus de diversifier davantage ses sources de financement. Ainsi, la Société a vendu certains de ses comptes débiteurs, avec droit de recours très limité, à une société de fiducie tierce non consolidée financée par une institution financière internationale ayant une cote de crédit à long terme de AA-, contre disponibilités et billets à court terme. Les comptes débiteurs sont vendus à un prix inférieur à la valeur nominale selon les taux en vigueur sur le marché monétaire. La Société demeure responsable du service pour ces comptes débiteurs.

## **DIVIDENDES**

### **Politique en matière de dividendes**

Le montant des dividendes déclarés sur les actions ordinaires, s'il y a lieu, est déterminé par le conseil d'administration et peut varier selon divers facteurs, dont les flux de trésorerie actuels et futurs, les dépenses en immobilisations, le remboursement des dettes et des emprunts et les besoins du fonds de roulement.

Le conseil d'administration de la Société compte maintenir la stabilité des dividendes et, s'il y a lieu, les modifier en fonction de la stabilité du résultat net de la Société et de la hausse du cours des actions. De façon générale, les Aliments Maple Leaf verse des dividendes trimestriels en espèces sur ses actions ordinaires. Habituellement, ces dividendes sont versés aux actionnaires le dernier jour ouvrable du mois selon la date de clôture des registres déterminée par le conseil d'administration.

À l'heure actuelle, il est prévu que pour l'ensemble de 2023, les dividendes à verser seront réputés être des dividendes déterminés aux fins de l'application du « système de crédit d'impôt bonifié pour les dividendes ».

En plus des tests de solvabilité et de liquidité normalisés imposés par la loi, la capacité des Aliments Maple Leaf de déclarer et de verser des dividendes dépend du respect par la Société des engagements pris dans le cadre des facilités de crédit.

### **Évolution des dividendes**

Le 26 février 2020, le conseil d'administration a augmenté le dividende trimestriel à 0,16 \$ par action ordinaire (0,64 \$ par année); l'augmentation est entrée en vigueur pour le versement du 31 mars 2020.

Le 24 février 2021, le conseil d'administration a augmenté le dividende trimestriel à 0,18 \$ par action ordinaire (0,72 \$ par année); l'augmentation est entrée en vigueur pour le versement du 31 mars 2021.

Le 23 février 2022, le conseil d'administration a augmenté le dividende trimestriel à 0,20 \$ par action ordinaire (0,80 \$ par année); l'augmentation est entrée en vigueur pour le versement du 31 mars 2022.

Le 8 mars 2023, le conseil d'administration a augmenté le dividende trimestriel à 0,21 \$ par action ordinaire (0,84 \$ par année); l'augmentation est entrée en vigueur pour le versement du 31 mars 2023.

Le tableau ci-dessous indique le dividende déclaré par action ordinaire pour les trois plus récents exercices financiers révolus.

Mois de déclaration	2022	2021	2020
Février	0,20	0,18	0,16
Mai	0,20	0,18	0,16
Juillet	0,20	0,18	0,16
Octobre	0,20	0,18	0,16
<b>Total</b>	<b>0,80 \$</b>	<b>0,72 \$</b>	<b>0,64 \$</b>

### MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

Les actions ordinaires de la Société sont inscrites à la Bourse de Toronto (TSX) sous le symbole boursier « MFI ». Elles sont également inscrites à d'autres marchés boursiers canadiens. Le gros des transactions est effectué à la TSX. Le tableau ci-dessous indique les cours extrêmes et les volumes de négociation des actions ordinaires sur la TSX pour chaque mois du dernier exercice financier.

Mois (2022)	Haut	Bas	Volume
Décembre	25,60	22,86	5 898 285
Novembre	25,45	18,85	6 543 982
Octobre	21,7	19,61	4 173 415
Septembre	23,71	20,18	3 824 567
Août	27,2	21,6	6 648 976
Juillet	27,5	25,11	2 022 974
Juin	28,18	24,84	3 952 995
Mai	28,3	26,3	4 251 062
Avril	30,64	27,34	5 330 385
Mars	31,05	26,6	7 344 677
Février	32,6	26,63	6 803 739
Janvier	31,01	28,39	4 816 716

#### *Offres publiques de rachat dans le cours normal des activités*

Le 20 mai 2022, la Bourse de Toronto (TSX) a accepté l'avis déposé par la Société concernant l'établissement d'un programme d'offre publique de rachat dans le cours normal de ses activités (OPRCN), autorisant ainsi la Société à racheter, à sa discrétion, jusqu'à 7,5 millions d'actions ordinaires dans le marché ouvert ou de la façon autorisée par la TSX, sous réserve des modalités et des limites normales de ce type d'offres. Les actions ordinaires achetées par la Société sont annulées. Le programme a commencé le 25 mai 2022 et se terminera le 24 mai 2023 ou à toute date antérieure à laquelle la Société effectuera ses acquisitions conformément à l'avis d'intention. La Société a racheté 2,5 millions d'actions ordinaires au prix moyen de 23,51 \$ l'action dans le cadre de ce programme au cours de l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.

Le 20 mai 2021, la TSX a accepté l'avis déposé par la Société concernant l'établissement d'un programme d'OPRCN, autorisant ainsi la Société à racheter, à sa discrétion, jusqu'à 7,5 millions d'actions ordinaires dans le marché ouvert ou de la façon autorisée par la TSX, sous réserve des modalités et des limites normales de ce type d'offres. Les actions ordinaires achetées par la Société sont annulées. Le programme a commencé le 25 mai 2021 et s'est terminé le 24 mai 2022, date à laquelle la Société a effectué ses acquisitions conformément à l'avis d'intention. La Société n'a pas racheté d'actions ordinaires dans le cadre de ce programme.

Le 21 mai 2020, la TSX a accepté l'avis déposé par la Société concernant l'établissement d'un programme d'OPRCN, autorisant ainsi la Société à racheter, à sa discrétion, jusqu'à 7,5 millions d'actions ordinaires dans le marché ouvert ou de la façon autorisée par la TSX, sous réserve des modalités et des limites normales de ce type d'offres. Les actions ordinaires achetées par la Société sont annulées. Le programme a commencé le 25 mai 2020 et s'est terminé le 24 mai 2021, date à laquelle la Société a effectué ses acquisitions conformément à l'avis d'intention. La Société n'a pas acheté d'actions ordinaires dans le cadre de ce programme.

### ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Le tableau ci-dessous indique le nom des administrateurs et leur ville de résidence, l'année au cours de laquelle ils sont devenus administrateurs de la Société et leur occupation principale au cours des cinq dernières années. Les administrateurs de la Société sont élus chaque année et siègent jusqu'à l'assemblée générale annuelle suivante ou jusqu'à ce que leur successeur soit élu ou nommé.

Nom et ville de résidence	Membre du conseil depuis	Occupation principale
William E. Aziz <sup>(1)(3)</sup> Oakville (Ontario) Canada	2014	Président et chef de la direction BlueTree Advisors Inc.
W. Geoffrey Beattie <sup>(1)(2)(5)</sup> Toronto (Ontario) Canada	2008	Chef de la direction, Generation Capital
Ronald G. Close <sup>(2)(3)(4)</sup> Toronto (Ontario) Canada	2015	Président RGC & Associates Inc.
Jean M. Fraser <sup>(2)(4)</sup> Toronto (Ontario) Canada	2014	Administratrice de société
Thomas P. Hayes <sup>(2)(4)</sup> Boston (Massachusetts) États-Unis	2021	Chef de la direction Ocean Spray
Timothy D. Hockey <sup>(1)(4)</sup> Toronto (Ontario) Canada	2020	Président et chef de la direction sortant TD Ameritrade Corporation
Katherine N. Lemon <sup>(1)(3)</sup> Holliston (Massachusetts) États-Unis	2018	Professeure Carroll School of Management, Boston College
Michael H. McCain Toronto (Ontario) Canada	1995	Président exécutif et chef de la direction Les Aliments Maple Leaf Inc.
Jonathan W.F. McCain <sup>(3)</sup> Toronto (Ontario) Canada	2018	Président McCain Capital Inc.
Carol M. Stephenson <sup>(2)(4)</sup> London (Ontario) Canada	2016	Administratrice de société

**Remarques :**

- (1) Membre du comité d'audit, dont M. Aziz est le président.
- (2) Membres du comité de gouvernance d'entreprise, dont M<sup>me</sup> Stephenson est la présidente.
- (3) Membre du comité de sécurité et durabilité, dont M. Close est le président.
- (4) Membre du comité des ressources humaines et de la rémunération, dont M. Hockey est le président.
- (5) M. Beattie est l'administrateur indépendant principal.

### Comités du conseil d'administration

Le tableau ci-dessous indique le nom des membres et des présidents actuels des comités du conseil d'administration, ainsi que l'année au cours de laquelle ils ont été nommés.

Comité d'audit	Membre depuis	Comité de sécurité et durabilité	Membre depuis
W.E. Aziz (président depuis 2015)	2014	R.G. Close (président depuis 2019)	2019
W.G. Beattie	2018	W.E. Aziz	2020
T.D. Hockey	2020	K.N. Lemon	2018
K.N. Lemon	2018	J.W.F. McCain	2018
Comité de gouvernance d'entreprise	Membre depuis	Comité des ressources humaines et de la rémunération	Membre depuis
C.M. Stephenson (présidente depuis 2019)	2019	T.D. Hockey (président depuis 2022)	2020
W.G. Beattie	2020	R.G. Close	2021
R.G. Close	2015	J.M. Fraser	2021
J.M. Fraser	2015	T.P. Hayes	2022
T.P. Hayes	2021	C.M. Stephenson	2016

### Membres de la haute direction

Le tableau ci-dessous indique le nom, la ville de résidence et l'occupation principale (pour les cinq dernières années) des membres de la direction de la Société et de ses principales filiales :

Nom et ville de résidence	Poste au sein de la Société	Occupation principale (cinq dernières années)
Michael H. McCain, Toronto (Ontario)	Président exécutif et chef de la direction	Président exécutif et chef de la direction (depuis mai 2022); président et chef de la direction (de janvier 1999 à mai 2022)
Bentley A. Brooks, Toronto (Ontario)	Vice-président principal et directeur général, Volaille	Vice-président principal et directeur général, Volaille (depuis avril 2015)
Stephane Dubreuil, Toronto (Ontario)	Vice-président principal, Stratégie et développement	Vice-président principal, Stratégie et développement (depuis le 27 février 2019); vice-président exécutif, Marketing client stratégique, Great-West, compagnie d'assurance-vie (de novembre 2016 à novembre 2018)
Stephen L. Elmer, Newmarket (Ontario)	Vice-président et contrôleur de l'entreprise	Vice-président et contrôleur de l'entreprise (depuis mai 2013)

<b>Nom et ville de résidence</b>	<b>Poste au sein de la Société</b>	<b>Occupation principale (cinq dernières années)</b>
Jumoke Fagbemi Oakville (Ontario)	Vice-présidente principale, Ressources humaines	Vice-présidente principale, Ressources humaines (depuis janvier 2023); vice-présidente principale, Talent et culture (de janvier 2020 à décembre 2022); directrice, Développement des talents, British American Tobacco (de mai 2014 à décembre 2019)
Curtis E. Frank, Carlisle (Ontario)	Président et chef de l'exploitation	Président et chef de l'exploitation (depuis février 2019); chef de l'exploitation (d'octobre 2018 à février 2019); vice-président principal, Ventes au détail (de mai 2014 à septembre 2018)
Michelle A. Garraway, Mississauga (Ontario)	Secrétaire de direction adjointe	Secrétaire de direction adjointe (depuis décembre 2019); spécialiste des affaires générales, Redknee Solutions Inc. (de 2010 à 2014)
Adam Grogan, Toronto (Ontario)	Président, Protéines de remplacement Président, les Aliments Greenleaf, EFS	Président, Protéines de remplacement (depuis décembre 2022); président, les Aliments Greenleaf, EFS (depuis janvier 2022); chef de l'exploitation, les Aliments Greenleaf, EFS (de septembre 2019 à janvier 2022); vice-président principal, Marketing et innovation (de mai 2014 à septembre 2019)
Suzanne Hathaway, Toronto (Ontario)	Vice-présidente principale, avocate générale, Communications et secrétaire générale	Vice-présidente principale, avocate générale, Communications et secrétaire générale (depuis décembre 2022); vice-présidente principale, avocate générale et secrétaire générale (de mars 2019 à décembre 2022); vice-présidente principale, avocate générale et secrétaire générale, Keyera Corp. (de juin 2017 à février 2019)
Randall D. Huffman, Toronto (Ontario)	Directeur en chef, Salubrité alimentaire et Durabilité	Directeur en chef, Salubrité alimentaire et Durabilité (depuis juin 2017)
Joshua H. Kuehnbaum, Burlington (Ontario)	Vice-président principal, Service alimentaire – international	Vice-président principal, Service alimentaire – international (depuis décembre 2022); vice-président principal, Ventes et marketing, Service alimentaire (de septembre 2018 à décembre 2022); vice-président et directeur général, Équipes commerciales multinationales et des États-Unis (de février 2016 à septembre 2018)

Nom et ville de résidence	Poste au sein de la Société	Occupation principale (cinq dernières années)
Lynda J. Kuhn, Acton (Ontario)	Vice-présidente principale, Relations avec le gouvernement et l'industrie à l'échelle mondiale et présidente du Centre de Maple Leaf pour la sécurité alimentaire	Vice-présidente principale, Relations avec le gouvernement et l'industrie à l'échelle mondiale (depuis août 2022); présidente du Centre de Maple Leaf pour la sécurité alimentaire (depuis décembre 2016); vice- présidente principale (du 27 février 2019 à août 2022)
Andreas Liris, Toronto (Ontario)	Dirigeant principal, Information et technologie	Dirigeant principal, Information et technologie (depuis décembre 2022); dirigeant principal de l'information (de février 2015 à décembre 2022)
Robert S. Lorimer, Burlington (Ontario)	Vice-président principal, Ventes au détail	Vice-président principal, Ventes au détail (depuis octobre 2018); vice-président et directeur général, Équipe de développement des affaires de Sobeys (de juin 2016 à septembre 2018)
Patrick Lutfy, Toronto (Ontario)	Vice-président principal, Marketing	Vice-président principal, Marketing (depuis décembre 2022); vice-président, Marketing et directeur général, Viandes préparées – International (de juin 2021 à décembre 2022); vice-président, Marketing – Viandes préparées (d'août 2016 à juin 2021)
René R. McLean Toronto (Ontario)	Vice-président, Finances de l'entreprise	Vice-président, Finances de l'entreprise (depuis janvier 2003)
Dennis Organ, Toronto (Ontario)	Président, Complexe Porc	Président, Complexe Porc (depuis le 1 <sup>er</sup> mars 2023); chef de la direction, Smithfield Foods (de novembre 2020 à juillet 2021); chef de l'exploitation, Smithfield Foods (de janvier 2019 à novembre 2020); chef de la chaîne d'approvisionnement, Smithfield Foods (d'avril 2015 à janvier 2019)
Michael R. Rawle, Toronto (Ontario)	Vice-président, Relations avec les investisseurs et Trésorerie	Vice-président, Relations avec les investisseurs et Trésorerie (depuis le 20 juillet 2020); vice-président, Finances et Trésorerie (de décembre 2015 au 20 juillet 2020)
Casey Richards, Burlington (Ontario)	Président et chef de la croissance	Président et chef de la croissance (depuis décembre 2022); Vice-président principal, Marketing et innovation (de septembre 2019 à décembre 2022); vice- président et directeur général, Produits de pâtisserie (de novembre 2017 à septembre 2019)

Nom et ville de résidence	Poste au sein de la Société	Occupation principale (cinq dernières années)
Jonathan Sawatzky, Winnipeg (Manitoba)	Vice-président, Maple Leaf Agri-Farms	Vice-président, Maple Leaf Agri-Farms (depuis août 2019); directeur, Finances, Maple Leaf Agri-Farms (d'octobre 2014 à août 2019)
Iain W. Stewart, Toronto (Ontario)	Chef de la chaîne d'approvisionnement	Chef de la chaîne d'approvisionnement (depuis décembre 2022); Vice-président principal, Exploitation, Chaîne d'approvisionnement et Achats (d'octobre 2019 à décembre 2022); vice-président principal et directeur général, Complexe Porc (de juin 2017 à septembre 2019)
Geert Verellen, Burlington (Ontario)	Chef des finances	Chef des finances (depuis janvier 2020); chef des finances régional, Walmart Canada, Inde et Japon (de février 2018 à décembre 2019); chef des finances, Walmart Canada (d'octobre 2015 à janvier 2018)

#### *Propriété de titres avec droit de vote par les administrateurs et les membres de la haute direction*

Au 2 mars 2023, les administrateurs et les membres de la haute direction, dans leur ensemble, étaient, directement ou indirectement, les propriétaires bénéficiaires de 792 257 actions ordinaires émises et en circulation (environ 0,65 %) de la Société ou exerçaient un contrôle ou une emprise sur ces dernières. Ce nombre n'inclut pas les 48 829 165 actions ordinaires (environ 39 % de toutes les actions ordinaires émises) de la Société réputées détenues, directement ou indirectement, par McCain Capital Inc., qui est, selon ce que comprend la Société, sous le contrôle intégral ou majoritaire de M. M.H. McCain.

#### **Interdictions d'opérations, faillites, amendes ou sanctions**

Dans les 10 années précédant la date de la présente notice annuelle, M. W.E. Aziz a été nommé chef de la restructuration de Cash Store Financial Services Inc. (« Cash Store ») sur ordonnance de la Cour supérieure de justice de l'Ontario entrée en vigueur le 14 avril 2014. Le 30 mai 2014, l'Alberta Securities Commission a émis une ordonnance d'interdiction d'opérations contre Cash Store. Le 23 mai 2014, la TSX a radié les titres de Cash Store, car ils ne satisfaisaient pas aux exigences relatives au maintien de l'inscription à la cote de la TSX. Le 10 mars 2014, Cash Store a volontairement retiré ses titres de la Bourse de New York et annulé son inscription.

### **COMITÉ D'AUDIT**

#### **Composition du comité d'audit**

Le comité d'audit des Aliments Maple Leaf est composé des membres suivants : W.E. Aziz (président), W.G. Beattie, T.D. Hockey et K.N. Lemon.

Chaque membre du comité d'audit est indépendant au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables et aucun ne reçoit de rémunération, directe ou indirecte, de la Société autre que celle liée à ses services à titre de membre du conseil d'administration et des comités de ce dernier. Chaque membre du comité d'audit possède des compétences financières selon la définition du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit*. Parmi les critères utilisés pour juger des compétences financières des administrateurs, le conseil d'administration évalue la capacité de lire et de comprendre

un bilan, des états financiers et un état des flux de trésorerie d'un degré de complexité comparable à ceux de la Société.

Une copie de la charte du comité d'audit est fournie à l'annexe A des présentes.

### **Formation et expérience pertinentes des membres du comité d'audit**

#### *W.E. Aziz, FCPA, FCA*

Par l'intermédiaire de BlueTree Advisors, M. Aziz agit en tant que chef de la restructuration auprès de JTI Macdonald Corp. M. Aziz est un administrateur, le président du comité de rémunération et un membre des comités d'opérations entre parties liées et d'audit d'Atlantica Sustainable Infrastructure. En 2019, il a cessé d'exercer ses fonctions de président du comité des placements et de membre du comité des ressources humaines du Régime de retraite des employés municipaux de l'Ontario (OMERS) et du conseil de leadership du Ilnatowycz Institute for Leadership à l'Ivey Business School de l'Université Western (Ivey). M. Aziz a obtenu un baccalauréat spécialisé en administration des affaires (avec distinction) d'Ivey et il est comptable professionnel agréé. Il a également suivi le programme de formation de l'Institute of Corporate Directors Governance College de la Rotman School of Business de l'Université de Toronto et il est membre de l'Institut d'insolvabilité du Canada.

#### *W.G. Beattie*

M. Beattie est chef de la direction de Generation Capital et président du conseil d'administration de Relay Ventures. M. Beattie est un administrateur de Baker Hughes et de la Fiera Capital Corporation et a précédemment été un administrateur de la General Electric Company, de la Banque Royale du Canada et d'Acasta Enterprises Inc. Il est un membre du comité des RH de la Fiera Capital Corporation et l'administrateur principal et le président du comité de la gouvernance et des candidatures, ainsi que membre du comité d'audit de Baker Hughes. De 1998 à 2012, il a été chef de la direction de The Woodbridge Company Limited. Auparavant, il était un associé du cabinet d'avocats Torys LLP à Toronto et fut un vice-président chez Wood Gundy de 1987 à 1990. The Woodbridge Company Limited est une société de portefeuille fermée de la famille Thomson au Canada et l'actionnaire majoritaire de Thomson Reuters (autrefois The Thomson Corporation), où M. Beattie a été vice-président du conseil. Il a obtenu un diplôme en droit de l'Université Western en 1984 et reçu un doctorat honorifique en droit en 2018.

#### *T.D. Hockey*

M. Hockey est membre du conseil d'administration de Mattamy Asset Management, la plus importante société privée de construction de résidences en Amérique du Nord, et président du conseil d'administration de la fondation CivicAction. De 2016 à 2019, il a été président et chef de la direction de TD Ameritrade. Il a également occupé le poste de chef de groupe, Services bancaires canadiens et gestion du patrimoine au sein du Groupe Banque TD et celui de président et chef de la direction de TD Canada Trust. Il est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires et d'un doctorat (honoris causa) de l'Université Western Ontario et siège au conseil consultatif de la Richard Ivey School of Business. Il a en outre siégé au conseil d'administration de la Fondation SickKids, le plus important organisme subventionnaire non gouvernemental dans le domaine des soins pédiatriques au Canada, et présidé la campagne de financement de la tour de recherche et de formation de l'hôpital. Il est également le président du conseil d'administration de la fondation CivicAction et a été membre exécutif et président de l'Association des banquiers canadiens.

#### *K.N. Lemon, Ph. D.*

M<sup>me</sup> Lemon est professeure titulaire de la chaire Accenture à la Carroll School of Management du Boston College. Elle a également été présidente et membre du conseil d'administration de l'American Marketing Association, un organisme axé sur l'excellence en marketing et qui fournit des ressources aux agences et au milieu universitaire. Elle est l'ancienne directrice générale du Marketing Science Institute, un organisme sans but lucratif qui met la science du marketing au service des pratiques de gestion; elle a également siégé au conseil d'administration de cet institut. Ses travaux de recherche portent sur les moteurs clés de la croissance des entreprises à partir de la perspective du consommateur. Elle y élabore des modèles quantitatifs qui permettent aux entreprises d'augmenter

considérablement le rendement en capital marketing investi. Ses travaux primés ont été mis en œuvre dans des entreprises du monde entier, et elle est reconnue mondialement comme experte de la compréhension du consommateur et de la fidélisation. Elle a fait partie du corps professoral de la Harvard Business School, de la Fuqua School of Business de l'Université Duke et de l'Université de Groningen aux Pays-Bas. Elle a enseigné et mené des études dans des entreprises et des universités partout dans le monde, mettant l'accent sur les biens de consommation et les services. Elle a conseillé de nombreuses sociétés ouvertes et a siégé à plusieurs conseils consultatifs en marketing. Elle a obtenu son doctorat à l'Université de la Californie à Berkeley.

#### *Honoraires du cabinet d'audit – KPMG LLP*

Les honoraires payés au cabinet d'audit KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L pour les services rendus au cours de l'exercice ayant pris fin les 31 décembre 2022 et 2021 sont fournis dans le tableau ci-dessous. Chaque année, le comité d'audit examine un sommaire des services fournis par le cabinet à la Société et à ses filiales. En 2004, le comité d'audit a établi une politique exigeant l'approbation préalable de tous les services autres que l'audit devant être fournis par les auditeurs externes. Tout mandat confié par la Société au cabinet KPMG LLP pour des services autres que l'audit doit être approuvé à l'avance par le comité d'audit. Entre les réunions du comité d'audit, l'autorité d'approbation est déléguée au président du Comité. Les approbations données par le président au nom du comité d'audit sont présentées à l'ensemble des membres du comité lors de la réunion suivante. De plus, la politique interdit qu'un mandat soit confié au cabinet KPMG LLP pour des services qui, selon le comité d'audit, pourraient compromettre l'indépendance du cabinet.

Au cours des deux derniers exercices, le cabinet KPMG n'a fourni aucun des services suivants à la Société :

- (i) services de tenue de comptes et autres services liés aux livres comptables ou aux états financiers;
- (ii) services de conception et de mise en œuvre des systèmes informatiques;
- (iii) services d'évaluation, d'attestation d'équité ou de rapports sur les apports en nature;
- (iv) services d'actuariat;
- (v) services d'impartition d'audit interne;
- (vi) fonctions de gestion;
- (vii) services de ressources humaines;
- (viii) services de courtage de valeurs, services-conseils en placements ou services bancaires d'investissement;
- (ix) services juridiques et services d'experts non liés à l'audit.

Description	2022 \$	2021 \$
Honoraires d'audit <sup>(1)</sup>	1 317 170	1 164 160
Honoraires pour services liés à l'audit <sup>(2)</sup>	714 649	1 612 698
Honoraires pour services fiscaux <sup>(3)</sup>	134 596	82 593
Autres honoraires <sup>(4)</sup>	86 500	113 450
<b>TOTAL DES HONORAIRES</b>	<b>2 252 915</b>	<b>2 972 901</b>

#### **Remarques :**

- (1) Audit des états financiers annuels et revue des états financiers trimestriels des Aliments Maple Leaf.

- (2) Services liés à l'audit composés principalement de procédures d'audit aux fins de la conformité et des activités de la Société, y compris l'audit des états financiers du régime de retraite, les audits requis à des fins réglementaires, les services de traduction, les services-conseils en comptabilité et la diligence financière raisonnable.
- (3) Services-conseils fiscaux et d'observation des règles fiscales canadiennes et internationales, et services de fixation des prix de cession interne.
- (4) Principalement, services d'audit des émissions de GES et services-conseils d'intégration en cas de fusion ou de séparation.

### **POURSUITES ET APPLICATION DE LA LOI**

Dans le cours normal de ses activités, la Société est partie à certaines actions en justice. La direction croit que le règlement de ces actions n'aura pas de conséquences négatives sur le résultat net ou la situation financière de la Société. La Société ne fait l'objet d'aucune autre poursuite ou action en justice importante que celles indiquées aux présentes ou dans le rapport de gestion et les états financiers annuels de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.

### **CONFLITS D'INTÉRÊTS**

Il est possible que se produisent, de temps à autre, des circonstances susceptibles de placer un membre du conseil d'administration en situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel. En vertu de la loi, il incombe à chaque administrateur de déclarer toute situation de conflit d'intérêts réel ou potentiel ainsi que de se récuser et de s'abstenir de voter sur les questions pouvant avoir une incidence sur ses intérêts personnels ou professionnels. Les Aliments Maple Leaf a adopté une politique et des procédures en matière de conflits d'intérêts pour s'assurer que tous les conflits d'intérêts réels et potentiels sont déclarés et que des mesures appropriées sont prises pour gérer chaque cas avec diligence et transparence.

À la connaissance de la Société, aucun de ses administrateurs ou membres de la haute direction n'a de conflit d'intérêts réel ou potentiel important avec les Aliments Maple Leaf ou une de ses filiales, autres que ceux indiqués aux présentes ou dans le rapport de gestion et les états financiers annuels de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022.

### **MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES**

À la connaissance de la Société, à l'exception de ce qui est décrit dans la présente notice annuelle et autrement que par l'accord de gouvernance décrit à la section « Contrats importants » ci-dessous, aucun administrateur ou membre de la haute direction de la Société ni aucune des personnes ou sociétés qui sont propriétaires bénéficiaires, directes ou indirectes, de plus de 10 % des actions de la Société ou qui exercent un contrôle ou une emprise sur ces dernières, ni aucune des personnes qui ont des liens avec ces personnes ou sociétés ou qui font partie du même groupe qu'elles, n'ont d'intérêt important, direct ou indirect, dans une opération conclue au cours des trois derniers exercices ou de l'exercice financier courant qui a eu ou dont on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elle ait une incidence importante sur la Société ou ses filiales.

### **AGENT DES TRANSFERTS ET AGENTS COMPTABLES DES REGISTRES**

L'agent des transferts de la Société est Computershare Investor Services Inc.; les points de transfert pour les actions ordinaires de la Société sont situés à Vancouver (Colombie-Britannique), à Calgary (Alberta), à Toronto (Ontario) et à Montréal (Québec).

### **INTÉRÊTS DES EXPERTS**

Le cabinet d'audit indépendant KPMG LLP a remis à la Société un rapport d'audit portant sur le bilan consolidé de la Société et les états consolidés suivants aux 31 décembre 2022 et 2021 : résultats nets, autres éléments du résultat étendu (pertes), variations du total des capitaux propres et flux de trésorerie. KPMG LLP est un cabinet d'audit indépendant par rapport à la Société au sens des règles pertinentes et des interprétations connexes prévues par les ordres professionnels concernés au Canada.

### **CONTRATS IMPORTANTS**

L'accord de gouvernance est le seul contrat important qui satisfait aux exigences de déclaration. L'accord de gouvernance est accessible sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et résumé sous « Structure financière – Accord de gouvernance ».

### **RENSEIGNEMENTS COMPLÉMENTAIRES**

L'avis de convocation à l'assemblée générale annuelle et la circulaire de sollicitation de procurations, préparées à l'occasion de la plus récente assemblée annuelle des actionnaires, contiennent des renseignements complémentaires, notamment la rémunération versée aux administrateurs et aux membres de la direction nommés ainsi que leur endettement, les principaux porteurs d'actions ordinaires, les titres pouvant être émis en vertu de régimes de rémunération fondés sur des titres de capitaux propres et les intérêts d'initiés dans les opérations importantes, le cas échéant. Des renseignements complémentaires sont également fournis dans le rapport de gestion et les états financiers annuels de la Société pour l'exercice ayant pris fin le 31 décembre 2022. Il est possible de se procurer sans frais des copies des documents ci-dessus en envoyant une demande au secrétaire général des Aliments Maple Leaf Inc. à l'adresse suivante : 6985 Financial Drive, Mississauga (Ontario) L5N 0A1.

L'information ci-dessus et les renseignements complémentaires relatifs aux Aliments Maple Leaf sont accessibles sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

**ANNEXE A**  
**CHARTRE DU COMITÉ D'AUDIT**  
**(LE « COMITÉ ») DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**  
**LES ALIMENTS MAPLE LEAF INC. (LA « SOCIÉTÉ »)**

Nature et champ d'activité du comité

Le comité d'audit est un comité permanent constitué par le conseil d'administration afin d'assurer le respect des obligations applicables aux sociétés ouvertes en matière de comités d'audit et d'appuyer le conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance à l'égard des questions suivantes : (i) les méthodes et pratiques comptables, (ii) l'intégrité des états financiers de la Société, (iii) la conformité aux exigences légales et réglementaires, (iv) les compétences, l'indépendance et le rendement et l'indépendance des auditeurs externes et (v) le rendement de la fonction d'audit interne.

Le président et les membres du comité sont des membres du conseil d'administration, nommés pour exercer une surveillance générale des activités liées aux rapports, aux risques et aux contrôles financiers de la Société; ils ne sont pas responsables de l'exploitation quotidienne ou de l'exécution de ces activités.

La direction de la Société est responsable de la préparation, de la présentation et de l'intégrité des états financiers ainsi que du maintien des principes et politiques de déclaration financière appropriés, des systèmes d'évaluation des risques et des contrôles et procédures internes conçus pour fournir l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés et que les transactions sont autorisées, enregistrées et déclarées correctement. Il incombe aussi à la direction d'assurer l'efficacité des opérations, l'exactitude de l'information financière et le respect des normes comptables et des lois et règlements applicables.

Il incombe à l'auditeur interne de surveiller le caractère adéquat et l'efficacité du système de contrôle interne et d'en faire état.

Il incombe aux auditeurs externes de planifier et d'exécuter un audit des états financiers consolidés de la Société conformément aux normes d'audit généralement reconnues afin de fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont conformes aux principes comptables généralement reconnus, entre autres choses. Les auditeurs externes relèvent du comité et du conseil d'administration, qui représentent les actionnaires de la Société; ils reçoivent leurs instructions du comité et lui rendent directement compte.

À l'exception de ce qui suit, le comité n'a pas de pouvoirs décisionnels; il présente plutôt ses conclusions et recommandations au conseil d'administration, qui les examine et prend les décisions.

Modalités de fonctionnement, pouvoirs et responsabilités

En plus des modalités de fonctionnement et des pouvoirs établis dans la politique sur la composition, la nomination des membres et les pratiques de chaque comité du conseil d'administration des Aliments Maple Leaf, telle que modifiée, ou dans toute résolution du conseil d'administration concernant le comité, les modalités de fonctionnement, pouvoirs et responsabilités du comité sont les suivants :

1. *Composition* – Le comité doit être composé d'au moins trois membres. Chaque membre du comité doit être « indépendant » et « non lié » selon les définitions fournies de temps à autre dans les exigences ou lignes directrices relatives aux comités d'audit régies par les lois applicables sur les valeurs mobilières et les règles des Bourses où les titres de la Société sont inscrits.

Chaque membre du comité doit posséder des « compétences financières », sous réserve des dispenses prévues par les lois applicables sur les valeurs mobilières, selon les définitions fournies de temps à autre dans les exigences ou lignes directrices relatives aux comités d'audit régies par les lois applicables sur les valeurs mobilières et les règles des Bourses où les titres de la Société sont inscrits ou, en l'absence de telles définitions,

selon la façon dont le conseil d'administration interprète le terme dans le cadre de son appréciation commerciale.

2. *Réunions à huis clos* – Au moins une fois l'an, le comité tiendra une réunion à huis clos avec le chef de la fonction d'audit interne et les auditeurs externes pour discuter de toute question qui, selon le comité et chacun de ces groupes, doit être examinée en privé, et les personnes susmentionnées auront libre accès au comité pour porter des questions à son attention.
3. *Aide professionnelle* – Le comité pourrait demander aux auditeurs externes et internes d'effectuer des examens ou des audits supplémentaires lorsqu'il le juge souhaitable. De plus, le comité peut retenir les services de conseillers spéciaux en matière d'affaires juridiques, de comptabilité, de finances ou autres et déterminer leur rémunération comme le comité le juge nécessaire pour s'acquitter de ses responsabilités aux frais de la Société. S'il retient de tels services, il doit en informer le président du comité de gouvernance d'entreprise.
4. *Confiance* – Sauf indication ou information contraire qui doit être portée sans délai à l'attention du conseil d'administration, chaque membre du comité doit pouvoir compter sur (i) l'intégrité des personnes ou des organisations à l'intérieur comme à l'extérieur de la Société qui lui fournissent des renseignements, (ii) l'exactitude des renseignements, financiers et autres, fournis au comité par ces personnes ou organisations et (iii) les déclarations de la direction et des auditeurs externes quant aux services non liés à l'audit fournis à la Société et à ses filiales par les auditeurs externes.
5. *Rapports au conseil d'administration* – Après ses réunions, le comité, par l'intermédiaire de son président, doit faire rapport au conseil d'administration sur les questions examinées, ses activités et le respect de sa charte.

Le comité doit :

1. *Contrôle interne* – Examiner, aborder avec la direction et les auditeurs externes et internes comme il le juge nécessaire et surveiller les questions liées à ce qui suit :
  - i. Le caractère adéquat et l'efficacité du système de contrôle interne et financier ainsi que les recommandations de la direction et des auditeurs externes et internes pour l'amélioration des méthodes comptables et du contrôle interne;
  - ii. Les lacunes importantes dans l'environnement de contrôle interne, y compris le contrôle et la sécurité du système informatique;
  - iii. Le respect par la direction des processus, des procédures et des mesures de contrôle interne.
2. *Examens des organismes de réglementation* – Passer en revue les résultats des examens effectués par les organismes de réglementation concernant les affaires financières de la Société et faire des recommandations au conseil d'administration.
3. *Nomination des auditeurs externes* – Concernant la nomination et la surveillance des auditeurs externes :
  - i. Faire des recommandations au conseil d'administration dans le but de préparer ou d'émettre un rapport d'audit ou d'effectuer d'autres audits, et examiner ou confirmer les services de la Société qui figureront dans la circulaire de sollicitation de procurations aux fins de nomination ou de renouvellement des mandats par les actionnaires;
  - ii. Faire une recommandation au conseil d'administration quant à l'approbation de la rémunération des auditeurs externes;
  - iii. Examiner, évaluer et approuver les dispositions de la mission, l'exécution et la portée de l'audit annuel et l'approche adoptée par les auditeurs.
4. *Indépendance des auditeurs externes* – Évaluer l'indépendance des auditeurs externes et faire des recommandations au conseil d'administration, lorsque le comité le juge nécessaire, en vue de protéger et d'accroître cette indépendance. En lien avec cet examen, le comité :

- i. doit maintenir activement un dialogue avec les auditeurs externes sur les relations ou services susceptibles de nuire à l'objectivité et à l'indépendance des auditeurs externes;
  - ii. doit demander aux auditeurs externes de lui fournir périodiquement, au moins tous les ans, une liste officielle de toutes les relations entre la Société, y compris ses filiales, et les auditeurs externes, y compris leurs associés;
  - iii. doit examiner et approuver des politiques claires sur l'embauche par la Société d'employés actuels ou d'anciens employés des auditeurs externes actuels ou précédents;
  - iv. peut approuver des politiques et procédures concernant l'approbation préalable par un membre du comité de tout service non lié à l'audit fourni par les auditeurs externes qu'il est par ailleurs permis aux auditeurs externes de fournir. Les politiques et procédures doivent inclure une description raisonnablement détaillée des services visés, et l'approbation préalable du service non lié à l'audit par un membre fondé de pouvoir du comité doit être présentée au comité plénier à sa prochaine réunion. Pour plus de certitude, tous les services non liés à l'audit fournis à la Société ou à ses filiales par les auditeurs externes ou leurs associés et ne sont pas couverts par les politiques et procédures d'approbation préalable approuvées par le comité doivent être préalablement autorisés par ce dernier;
  - v. doit examiner et approuver la divulgation des honoraires versés aux auditeurs externes au cours de l'exercice, par catégorie, dans la notice annuelle et la circulaire de la direction sollicitant des procurations.
5. *Auditeurs internes* – Évaluer la structure organisationnelle, l'indépendance et les compétences du service d'audit interne et de ses ressources, et examiner les plans d'audit interne et leur mise en œuvre.
6. *Fonction d'audit interne* – Superviser et surveiller la fonction d'audit interne, ce qui comprend :
- i. rencontrer périodiquement les auditeurs internes pour discuter des progrès de leurs travaux, des conclusions importantes tirées de leurs audits, des difficultés ou des conflits qui surviennent avec la direction et de la réponse de cette dernière pour corriger les lacunes décelées lors de l'audit;
  - ii. passer en revue les sommaires des rapports à la direction préparés par les auditeurs internes et rendre disponible la version intégrale de ces rapports, communiquer au besoin avec les auditeurs internes concernant leurs rapports et recommandations, et discuter avec eux du degré de mise en œuvre des recommandations, de la réponse de la direction à leurs rapports et d'autres questions que les auditeurs internes portent à l'attention du comité.
7. *Audits externes* – Superviser et surveiller les audits externes, ce qui comprend :
- i. avec les auditeurs externes, les auditeurs internes et la direction, examiner la fonction d'audit en général, les objectifs, le recrutement, les emplacements, la coordination, la fiabilité de la direction et de l'audit interne, l'approche générale d'audit et la portée des audits des états financiers proposés, l'ensemble des plans d'audit, les responsabilités de la direction, des auditeurs internes et des auditeurs externes, la procédure d'audit à suivre et le calendrier ainsi que le budget estimé des audits;
  - ii. discuter avec les auditeurs externes des difficultés ou des conflits qui surviennent avec la direction ou les auditeurs internes pendant l'audit, ainsi que de la réponse de la direction pour corriger les lacunes décelées lors de l'audit et résoudre les conflits en suspens;
  - iii. prendre les mesures raisonnables nécessaires pour s'assurer que l'audit a été mené conformément aux exigences des lois applicables et aux normes d'audit des organismes professionnels ou de réglementation concernés;

- iv. examiner et résoudre les désaccords entre la direction et les auditeurs externes concernant la présentation de l'information financière ou l'application des principes ou méthodes comptables.
8. *Principes et méthodes comptables* – Superviser et examiner, comme le comité le juge nécessaire, les principes et méthodes comptables de la Société, et en discuter avec la direction, les auditeurs externes et les auditeurs internes, ce qui comprend :
  - i. Sélection – le caractère approprié et l'acceptabilité des principes et méthodes comptables utilisés pour présenter l'information financière de la Société, les modifications apportées aux principes ou aux méthodes comptables de la Société et l'application de pratiques de communication de l'information et de principes comptables particuliers aux nouvelles transactions ou aux nouveaux événements par la direction;
  - ii. Problèmes importants relatifs à la communication de l'information financière – tout problème ou jugement important qui concerne la communication de l'information financière pour la préparation des états financiers et toute contre-expertise demandée par la direction à un auditeur indépendant relativement au traitement comptable d'un élément particulier;
  - iii. Désaccords – désaccords entre la direction et les auditeurs externes ou les auditeurs internes concernant l'application des principes ou méthodes comptables;
  - iv. Modifications importantes ou proposées – toute modification importante ou proposée des principes et méthodes comptables de la Société;
  - v. Modifications apportées aux exigences réglementaires et comptables – effet des modifications apportées aux exigences réglementaires et comptables;
  - vi. Affaires, réclamations et éventualités de nature juridique – toute affaire, réclamation ou éventualité de nature juridique susceptible d'avoir une incidence sur les états financiers et les politiques de conformité de la Société, et tout rapport important, requête ou autre correspondance reçus d'une autorité de réglementation ou d'un organisme gouvernemental, et la façon dont ces affaires, réclamations et éventualités de nature juridique sont présentées dans les états financiers;
  - vii. Information pro forma ou ajustée – utilisation d'information « pro forma » ou « ajustée » non conforme aux principes comptables reconnus;
  - viii. Dépréciation de la survaleur – détermination de la dépréciation de la survaleur par la direction, s'il y a lieu, comme l'exigent les normes comptables applicables.
9. *Résultats financiers intérimaires* – Avant la diffusion des résultats financiers intérimaires, y compris les communiqués connexes, ou la présentation des rapports financiers intérimaires aux organismes de réglementation concernés, examiner les états financiers consolidés intérimaires ainsi que le rapport de gestion et le communiqué connexes avec les auditeurs externes et la direction, et approuver ces documents aux fins de diffusion.
10. *États financiers consolidés annuels vérifiés* – Examiner les états financiers consolidés annuels vérifiés ainsi que le rapport de gestion et le communiqué connexes avec les auditeurs externes et la direction, et rendre compte des résultats de cet examen au conseil d'administration plénier avant l'approbation de ces résultats et leur diffusion aux actionnaires par le conseil d'administration.
11. *Prospectus et circulaires d'information* – Examiner l'information financière présentée dans les prospectus et circulaires d'information de la Société avec les auditeurs externes et la direction, et faire des recommandations concernant l'approbation de cette information par le conseil d'administration. Le comité doit aussi évaluer périodiquement les procédures relatives à l'examen de la diffusion publique par la Société de l'information financière tirée ou dérivée des états financiers et du rapport de gestion, afin de déterminer si elles sont adéquates.

12. *Communications entre la direction, les auditeurs internes et les auditeurs externes* – Fournir une voie de communication entre la direction, les auditeurs internes, les auditeurs externes et le conseil d'administration.
13. *Enquêtes indépendantes* – Mener des enquêtes indépendantes sur toute question sous sa responsabilité.
14. *Régime de retraite* – En ce qui concerne le régime de retraite :
  - i. Objectifs et politiques d'investissement et composition des investissements de l'actif – Recevoir les recommandations du comité consultatif d'investissement du régime de retraite (de la direction) concernant les objectifs et politiques d'investissement et la composition des investissements de l'actif, et faire des recommandations au conseil d'administration.
  - ii. Gestionnaires de placement – Recevoir les recommandations du comité consultatif d'investissement du régime de retraite et approuver l'embauche et la cessation d'emploi des gestionnaires de placement.
  - iii. Rendement du régime de retraite – Recevoir les rapports du comité consultatif d'investissement du régime de retraite sur le rendement de la caisse de retraite et en rendre compte au conseil d'administration.
  - iv. Énoncé des politiques et des procédures de placement (EPPP) – Recevoir les recommandations du comité consultatif d'investissement du régime de retraite et approuver le dépôt de l'EPPP.
  - v. Comité consultatif d'investissement du régime de retraite – Superviser les activités du comité consultatif d'investissement du régime de retraite.
15. *Autres rapports des auditeurs externes* – Examiner tous les rapports que les auditeurs externes sont tenus de présenter au comité ou au conseil d'administration en vertu des règles, des politiques ou des méthodes établies par les ordres professionnels ou organismes de réglementation dont relèvent les auditeurs externes ainsi que tout autre rapport demandé aux auditeurs externes par le comité.
16. *Plaintes relatives à la comptabilité, aux contrôles ou à l'audit* – Établir des procédures pour la réception, l'examen et le traitement des plaintes adressées à la Société en matière de comptabilité, de contrôles comptables internes ou d'audit et des préoccupations soumises de manière anonyme par les employés concernant d'éventuelles pratiques de comptabilité ou d'audit douteuses, faire le suivi de ces procédures et les examiner périodiquement, de même que les plaintes sérieuses reçues, avec la direction et les auditeurs internes.
17. *Exposition aux risques financiers* – Tenir des rencontres périodiques avec la direction afin de discuter des risques financiers importants auxquels la Société est exposée et des mesures en matière de politiques prises par la direction pour surveiller ces risques, y compris le recours à des instruments financiers dérivés et à des opérations de couverture.
18. *Comités d'audit des principales filiales* – Recevoir et passer en revue les procès-verbaux des réunions des comités d'audit des principales filiales de la Société.
19. *Autres questions déléguées* – Examiner et approuver toute question déléguée au comité par le conseil d'administration et exécuter au nom du conseil toute activité nécessaire ou souhaitable pour aider le conseil dans l'exercice de ses fonctions de surveillance à l'égard des questions financières.

#### Charte

20. *Examen de la charte* – Le comité doit réévaluer la pertinence de la présente charte tous les ans ou plus fréquemment s'il le juge approprié et recommander des modifications au comité de gouvernance d'entreprise.
21. *Rendement du comité* – Annuellement, le comité doit évaluer son rendement par rapport à la présente charte, et les résultats de cette évaluation doivent être présentés au comité de gouvernance d'entreprise.

22. *Publication de la charte* – Le comité doit s'assurer que la présente charte est publiée sur le site Web de la Société et qu'elle figure dans la notice annuelle de la Société conformément aux lois sur les valeurs mobilières ou aux exigences réglementaires applicables.