

# Les Aliments Maple Leaf Inc.

Devenir une entreprise de viandes, de repas et de produits de boulangerie de renommée mondiale.



rapport annuel  
2006

# Une entreprise rationalisée, spécialisée et plus rentable

L'heure de grands changements a sonné chez  
Aliments Maple Leaf.

Nous rationalisons nos activités. Nous accordons  
la priorité à l'innovation. Nous ciblons mieux nos  
priorités et transformons notre société.

Poursuivez votre lecture.

# faits saillants financiers

Pour les exercices terminés les 31 décembre

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

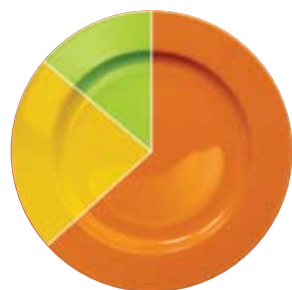
	2006	2005	2004	2003	2002
<b>RÉSULTATS CONSOLIDÉS</b>					
Chiffre d'affaires	5 895	6 129	6 056	4 841	4 881
Bénéfice d'exploitation <sup>i)</sup>	224	263	256	152	204
Bénéfice net, tel que déclaré	5	94	102	30	80
Bénéfice net avant les frais de restructuration et l'ajustement fiscal non récurrent <sup>ii)</sup>	73	103	102	41	80
Rendement de l'actif investi <sup>iii)</sup>	6,5 %	8,2 %	8,9 %	6,4 %	9,2 %
<b>SITUATION FINANCIÈRE</b>					
Actif net investi <sup>iv)</sup>	2 405	2 256	2 105	1 561	1 430
Capitaux propres	994	999	906	654	644
Total des emprunts, montant net	1 214	1 063	1 046	785	667
<b>DONNÉES PAR ACTION</b>					
Bénéfice net, tel que déclaré	0,04	0,74	0,90	0,27	0,71
Bénéfice net avant les frais de restructuration et l'ajustement fiscal non récurrent <sup>ii)</sup>	0,57	0,81	0,90	0,36	0,71
Dividendes	0,16	0,16	0,16	0,16	0,16
Valeur comptable	7,82	7,82	7,24	5,78	5,70
<b>NOMBRE D'ACTIONS (EN MILLIONS)</b>					
Nombre moyen pondéré	127,5	126,8	113,6	113,1	112,5
En circulation aux 31 décembre	127,1	127,7	125,2	113,2	112,9

i) Avant les frais de restructuration et autres frais connexes (2006, 2005 et 2003).

ii) Avant les frais de restructuration et autres frais connexes (2006, 2005 et 2003) et l'ajustement fiscal non récurrent (2006).

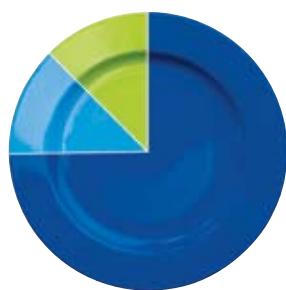
iii) Après les impôts, mais avant les intérêts, calculé en fonction de l'actif net moyen investi en fin de mois. Avant les frais de restructuration et autres frais connexes (2006, 2005 et 2003).

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



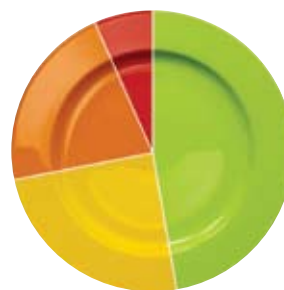
Ventes par groupe

■ 63,5 % Produits de la viande  
■ 22,6 % Produits de boulangerie  
■ 13,9 % Agro-alimentaire



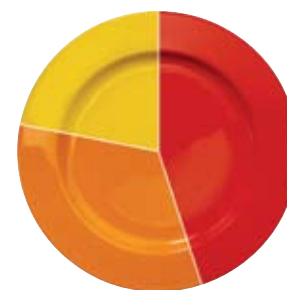
Ventes au Canada / à l'étranger

■ 72,7 % Canada  
■ 14,0 % États-Unis  
■ 13,3 % Autres ventes à l'étranger



Total de l'actif par groupe

■ 47,4 % Produits de la viande  
■ 24,8 % Produits de boulangerie  
■ 21,5 % Agro-alimentaire  
■ 6,3 % Non attribué



Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et autres frais connexes

■ 45,1 % Produits de boulangerie  
■ 33,2 % Produits de la viande  
■ 21,7 % Agro-alimentaire

# résultats d'exploitation sectoriels

## Chaîne de valeur de protéines animales

(en millions de dollars canadiens)	2006	2005	Variation en %
<b>LE GROUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE</b>			
Chiffre d'affaires	<b>3 746</b>	4 102	(9)%
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration at autres frais connexes	<b>74</b>	60	24 %
Total de l'actif	<b>1 552</b>	1 550	0 %
<b>LE GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE</b>			
Chiffre d'affaires	<b>816</b>	801	2 %
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration at autres frais connexes	<b>49</b>	102	(52)%
Total de l'actif	<b>703</b>	640	10 %
<b>TOTAL - CHAÎNE DE VALEUR DE PROTÉINES ANIMALES</b>			
(en millions de dollars canadiens)	2006	2005	Variation en %
Chiffre d'affaires	<b>4 562</b>	4 903	(7)%
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration at autres frais connexes	<b>123</b>	162	(24)%
Total de l'actif	<b>2 255</b>	2 190	3 %

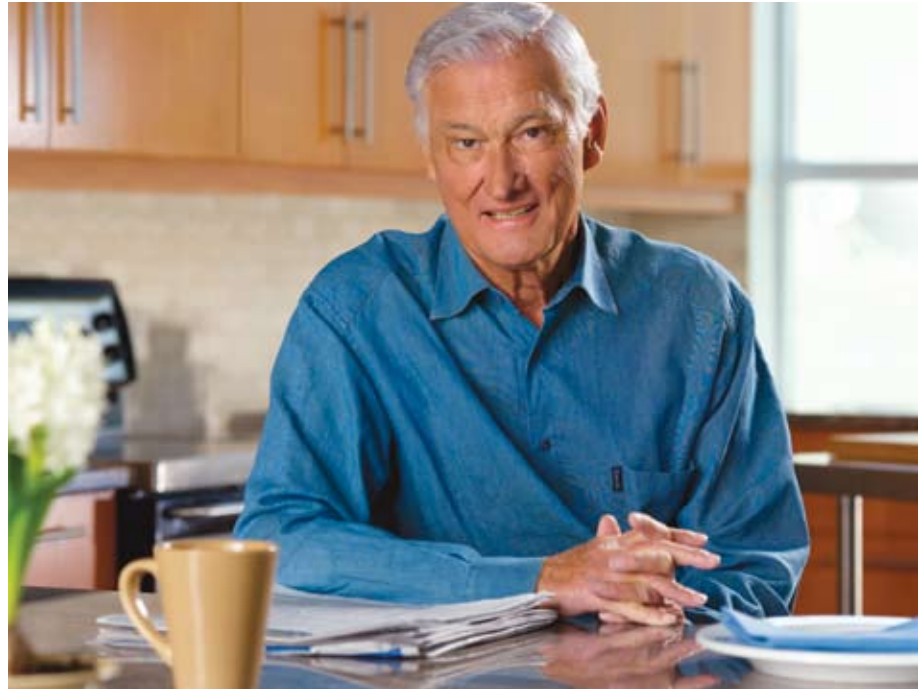
Le Groupe des produits de la viande comprend Aliments de consommation Maple Leaf, les activités des secteurs du porc et de la volaille et Aliments Maple Leaf Global. Le Groupe agro-alimentaire comprend les activités liées à la production de porc, à la nutrition animale et à l'équarrissage.

## Le Groupe des produits de boulangerie

(en millions de dollars canadiens)	2006	2005	Variation en %
Chiffre d'affaires	<b>1 334</b>	1 226	9 %
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration at autres frais connexes	<b>101</b>	101	0 %
Total de l'actif	<b>811</b>	695	17 %

Le Groupe des produits de boulangerie est constitué de la participation de 88,0 % d'Aliments Maple Leaf dans Pain Canada Compagnie, Limitée, producteur et distributeur chef de file de produits de boulangerie frais et congelés partiellement cuits ou précuits et de pâtes et de sauces fraîches, avec un réseau d'entreprises à l'échelle du Canada, aux États-Unis et au Royaume-Uni.

G. Wallace F. McCain  
Président du conseil



## message du président du conseil

Une saine gouvernance d'entreprise vise avant tout la création de valeur durable pour les actionnaires, et la réussite en affaires rallie à la fois les intérêts des actionnaires et ceux de l'entreprise.

Il incombe aux administrateurs de veiller à ce que la société soit dotée d'une stratégie d'affaires à long terme judicieuse. L'élaboration d'une bonne stratégie constitue la pierre angulaire du succès d'une entreprise. Chez Aliments Maple Leaf, nous discutons de la stratégie à chaque réunion du conseil d'administration. En outre, tous les ans, nous procédons à un examen exhaustif de notre position face à la concurrence et de la stratégie de chacune des unités d'exploitation.

En 2006, nous avons dû surmonter un problème important, soit les répercussions des fluctuations du taux de change et de l'évolution du secteur sur nos bénéfices et notre compétitivité à l'échelle mondiale. Au printemps, la direction a entrepris le plus important examen stratégique complet depuis la création de la société actuelle il y a 12 ans afin de s'attaquer à ce problème. Nous avons examiné chacun des aspects du secteur des protéines animales pour déterminer la meilleure façon d'exploiter la valeur

sous-jacente de nos gens, de nos actifs, de nos marques et de notre position sur le marché.

Après un examen minutieux et des discussions intenses, il nous est clairement apparu que le chemin le plus sûr vers l'accroissement des bénéfices passe par la mise à profit des principales forces d'Aliments Maple Leaf, notamment celles en matière de viandes et repas nécessitant un conditionnement supplémentaire et à valeur ajoutée, qui sont des compléments à notre entreprise très prospère de produits de boulangerie. Ces entreprises ont en commun d'excellents résultats au chapitre de l'innovation en matière de produits, une vaste expérience quant aux produits emballés destinés aux consommateurs de même qu'une position de chef de file à l'échelle régionale, nationale et mondiale en ce qui a trait à la part de marché et à la marque.

Les membres du conseil d'administration ont participé activement à chacune des étapes de cet important changement de cap mettant à contribution les fruits de leur brillante carrière afin de trouver la bonne solution. Ce processus a donné lieu à l'élaboration d'une nouvelle orientation stratégique qui va bien au-

delà de la gestion du simple problème de taux de change. Il donnera le jour à une entreprise rationalisée, davantage axée sur ses priorités et plus rentable qui rejoint les clients et les consommateurs dans des segments de marché où elle peut accroître ses marges et maîtriser son avenir.

Je remercie les administrateurs d'avoir supervisé ce difficile processus de renouvellement. Grâce à leurs connaissances approfondies des affaires et à leur compréhension des enjeux économiques mondiaux ainsi qu'à leur volonté d'exprimer leurs idées et de s'investir, les administrateurs ont joué un rôle crucial dans l'aboutissement de ce processus. Nous avons confiance, en tant qu'actionnaires, que la nouvelle orientation stratégique d'Aliments Maple Leaf se traduira par une forte croissance, par une rentabilité soutenue et par l'accroissement de la valeur pour les actionnaires.

Le président du conseil,

A handwritten signature in black ink, appearing to be 'G. McCain'.

G. Wallace F. McCain

# lettre aux actionnaires

Depuis longtemps, Aliments Maple Leaf est vue comme une entreprise concurrentielle à l'échelle internationale dans le secteur de l'alimentation. Cette vision s'appuie sur de solides forces, comme des marques bien établies auprès des consommateurs, des parts de marché prédominantes, des résultats soutenus au chapitre de l'innovation, d'excellents actifs gérés selon une discipline opérationnelle et une formation poussée en leadership aux fins de l'élargissement du bassin de compétences. Ces forces sont étayées par un solide bilan et une capacité à générer des flux de trésorerie considérables avec consistance.

En revanche, nos forces ont été amoindries ces dernières années par les fluctuations des devises qui ont nui considérablement à la rentabilité de notre société et ont menacé la viabilité à long terme du modèle de gestion dans le domaine des protéines animales de nos activités.

Cette vulnérabilité, dans le contexte d'un exercice difficile pour les prix des marchandises, a affaibli le rendement financier de la société en 2006. Depuis 2002, Aliments Maple Leaf, comme d'autres manufacturiers canadiens présents à l'échelle internationale, a été touchée par la hausse de 38 % du dollar canadien par rapport au dollar américain. Cette importante fluctuation a pesé pour plus de 100 millions de dollars par année sur la compétitivité de nos coûts entre 2003 et 2006, et a par le fait même influé sur les résultats. Autrement dit, nous évaluons que cette fluctuation des devises a fait reculer notre bénéfice d'environ 0,50 \$ par action sur une base annuelle et ce, pour chacun des trois derniers exercices. Le fait marquant de 2006, c'est que nous avons commencé l'exercice avec un trou de 100 millions de dollars à combler, mais nous l'avons terminé avec un plan pour rétablir la situation et des mesures en bonne voie de mise en œuvre.

Dans l'ensemble, les faits saillants du rendement financier de la société en 2006 sont les suivants :

- le chiffre d'affaires a diminué de 4 % pour s'établir à 5,9 milliards de dollars;
- le bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et autres frais connexes a chuté de 15 % pour atteindre 224 millions de dollars;
- le bénéfice par action s'est retrouvé à 0,04 \$ comparativement à 0,74 \$;
- les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont diminué pour s'établir à 132 millions de dollars, comparativement à 265 millions de dollars;
- les dépenses en immobilisations ont augmenté de 11 % pour atteindre 170 millions de dollars;
- le rendement de l'actif net a été de 6,5 %, par rapport à 8,2 % en 2005;
- le cours de l'action s'est établi à 12,34 \$ à la fin de l'exercice, soit 36 % de moins que l'indice S&P Food Products Index.

Michael H. McCain  
Président et chef de la direction



Les activités de notre **chaîne de valeur de protéines animales**, plus particulièrement les activités de production de porcs et de produits de porc frais, ont souffert le plus des problèmes de change parce que le porc est évalué en dollars américains et que la concurrence au chapitre du prix des produits de porc frais s'exerce à l'échelle internationale principalement en dollars américains et en yens japonais. Dans ces domaines, nous sommes des « preneurs » de prix et non des « fixeurs » de prix. Quand le dollar américain ou le yen japonais se déprécie par rapport au dollar canadien, nous constatons un rétrécissement des marges dans l'ensemble de la chaîne de valeur de protéines animales et dans tous les segments connexes en raison de la portée internationale des activités.

Le bénéfice d'exploitation de notre **Groupe des produits de la viande** a augmenté de 24 % pour s'établir à 74 millions de dollars en 2006. L'incidence des taux de change a été

partiellement contrebalancée par les gains d'efficacité dans la transformation, l'innovation et une amélioration de l'organisation des ventes. Il importe de souligner que nos activités de production de repas préparés et de viandes emballées, axées à la fois sur les marques et le consommateur, ont affiché un excellent rendement et influenceront sur la formulation de notre nouvelle stratégie dans le domaine des protéines animales. Notre **Groupe agro-alimentaire**, notamment la production de porcs, a le plus souffert des fluctuations des devises et a enregistré une baisse de 52 % de son bénéfice d'exploitation par rapport à celui de 2005.

Le **Groupe des produits de boulangerie**, qui est moins sensible aux fluctuations des devises, a constaté un bénéfice d'exploitation de 101 millions de dollars, malgré les hausses considérables des coûts de la farine et de l'énergie. Nos activités de produits de boulangerie frais continuent à profiter de solides

parts de marché, de la prédominance des marques et de la création de produits offrant aux consommateurs des produits frais et nutritifs de première qualité. Notre entreprise de pâtes fraîches au Canada a également connu un exercice record, soutenue par l'augmentation de la demande des consommateurs pour les pâtes et la création de produits-santé. La hausse des coûts de distribution des produits de boulangerie congelés aux États-Unis, en plus des coûts du blé qui ont atteint leur sommet des dix dernières années, a donné lieu à une baisse du bénéfice de l'exercice étant donné que nous n'avons pas pu en passer la totalité dans des hausses des prix. L'augmentation des résultats des produits de boulangerie au Royaume-Uni est attribuable à l'accroissement de la production de la nouvelle usine de bagels de Rotherham et aux acquisitions qui nous ont permis de devenir un joueur important dans le secteur des produits de boulangerie à valeur ajoutée au Royaume-Uni.



## revitalisation de notre compétitivité internationale

Notre société continue à dégager des liquidités considérables, soit 132 millions de dollars de flux de trésorerie d'exploitation en 2006. Nous avons engagé des dépenses en immobilisations d'environ 170 millions de dollars en 2006, en vue d'améliorer les usines existantes ou d'accroître les possibilités de bénéfices futurs, et avons réalisé des acquisitions pour à peu près 80 millions de dollars. Nous avons terminé l'exercice avec un excellent bilan, comme en témoigne notre ratio de dette nette / BAIIA de 3,2.

### REVITALISATION DE NOTRE COMPÉTITIVITÉ INTERNATIONALE

Nous avons fait face à une dure réalité en 2006, à savoir que notre vision de longue date d'offrir « des produits de porc frais à l'échelle internationale » n'était plus viable. Notre modèle de gestion dans le domaine des protéines animales devait évoluer. Au printemps 2006, nous avons entrepris de déterminer la meilleure façon de gérer l'incidence des fluctuations des devises

et de rétablir la compétitivité de nos coûts. Le résultat, annoncé en octobre 2006, a consisté en une modification radicale de la stratégie et en une mise en œuvre d'un nouveau modèle de gestion dans notre chaîne de valeur de protéines animales. Nous mettrons l'accent sur ce que nous pouvons à la fois contrôler et faire le mieux, soit tirer avantage de nos forces redoutables dans la production de repas préparés et de viandes ayant subi un conditionnement supplémentaire de marque à valeur ajoutée. Par conséquent, toutes les activités de notre chaîne de valeur de protéines animales, soit la production d'aliments pour animaux, la production de porcs et la transformation primaire, sont en cours de restructuration en vue de soutenir les activités de base à valeur ajoutée de la chaîne de valeur de protéines animales. Ce changement d'orientation entraîne une réduction de taille de ces activités, de sorte qu'il devrait contribuer à réduire, dans l'ensemble, notre exposition

aux fluctuations des devises et des prix des marchandises. Nous concentrerons nos ressources sur des marchés affichant une croissance plus forte et des marges plus élevées, en mettant davantage l'accent sur la création de produits, la notoriété des marques et l'adaptation des produits aux besoins des consommateurs.

Les conséquences de cette nouvelle orientation sont présentées ci-après.

**Premièrement**, nous simplifierons notre structure organisationnelle en regroupant les six sociétés d'exploitation plus ou moins liées de notre chaîne de valeur de protéines animales pour former une seule organisation verticalement intégrée.

**Deuxièmement**, nous mettrons l'accent sur la croissance des activités de production de repas préparés et de viandes fraîches et surtransformées à valeur ajoutée, les repas préparés



## modèle simplifié et mieux ciblé

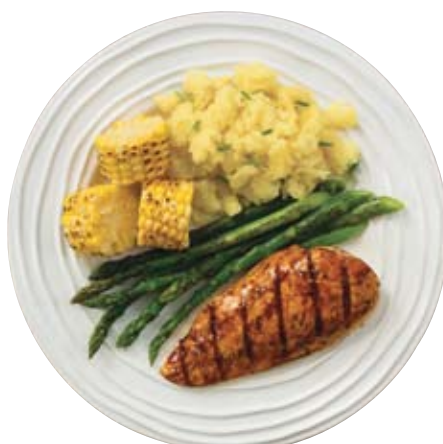
représentant une composante importante de cette vision. Nous vendrons ou abandonnerons les activités ne correspondant pas à ce nouveau modèle de gestion.

**Troisièmement**, nous serons concurrentiels sur le plan des coûts à l'échelle de l'Amérique du Nord. Cela signifie de nouveaux efforts en vue de réduire les coûts liés à la chaîne d'approvisionnement et à la structure organisationnelle, en restructurant les usines, en améliorant l'utilisation des actifs, en adoptant de nouvelles technologies et en accroissant les services partagés.

**Finalement**, nous mettrons davantage l'accent sur l'adaptation de nos produits aux besoins des consommateurs et accélérerons nos investissements dans l'innovation en matière de produits afin d'accroître la valeur des viandes fraîches transformées et convertir ces produits en repas préparés nutritifs, appétissants et pratiques.

Nous avons déjà établi une notoriété importante et une position prédominante sur le marché des repas préparés à valeur ajoutée. Nous augmentons notre pénétration de ce marché au début de 2007 en lançant une importante nouvelle gamme de produits, soit *Maple Leaf Simply Fresh*. En utilisant des technologies de transformation des aliments nouvelles et modernes pour préserver la fraîcheur et la valeur nutritionnelle, nous sommes en mesure d'offrir des aliments frais dont le goût et la texture sont impressionnants et qui ont l'attrait visuel des produits frais cueillis, mais avec une durée de conservation qui rend cette fraîcheur à la fois pratique et économique pour les consommateurs. Nous offrons maintenant une gamme complète de soupes et de repas cuisinés complets réfrigérés en format tant individuel que familial.

En collaboration avec des détaillants nationaux, nous créons des sections réservées aux repas préparés dans des zones visuellement attrayantes des épiceries en vue d'acquiescer une part de marché prédominante dans un secteur qui affiche un taux de croissance de plus de 10 % par année. Nous accroissons également nos liens avec nos clients des services alimentaires, en leur fournissant des viandes et des repas préparés entièrement cuits qui leur permettent d'économiser sur le plan du temps, des coûts, de la main-d'œuvre et du matériel ainsi que de réduire les problèmes de détérioration et de sécurité des aliments. Nous prévoyons enregistrer une forte croissance sur ce marché grâce à une augmentation importante de notre capacité de transformation de la viande rouge entièrement cuite en 2007.



## transformation des activités liées aux protéines animales

### TRANSFORMATION DES ACTIVITÉS LIÉES AUX PROTÉINES ANIMALES

Notre nouvelle stratégie à l'égard de la chaîne de valeur de protéines animales devrait transformer Les Aliments Maple Leaf de manière fondamentale :

- Nous allons réduire nos activités de production de porcs, en passant de la propriété partielle de 120 000 truies à la pleine propriété d'environ 40 000 truies.
- Nous allons vendre nos activités de nutrition animale et ne conserver que deux usines pour répondre aux besoins de notre propre élevage de porcs.
- Nous maintiendrons des activités de production de porc frais pour satisfaire essentiellement à nos propres besoins de matières premières. Par conséquent, nous envisageons réduire le nombre de porcs transformés chaque année pour le faire passer de 7,5 millions à 4,3 millions. Même si nous continuerons à vendre de la viande fraîche à des clients stratégiques à valeur ajoutée sur des marchés

nationaux et internationaux choisis, cela aura pour but de compléter nos propres besoins d'approvisionnement.

- Nous regroupons nos activités de transformation du porc dans une seule usine, soit celle de Brandon, au Manitoba, où le travail se fera sur un double quart de travail, et anticipons vendre, convertir ou fermer les six autres usines.

Nous avons franchi certaines étapes clés depuis le début de cette restructuration en octobre 2006, notamment les suivantes :

- Lancement officiel du processus de mise en vente de Nutrition animale Maple Leaf;
- Initiation de la restructuration des activités d'élevage de porcs dans l'Ouest, dans le but de mener à terme la restructuration de l'ensemble des activités de production de porcs au début de 2008;
- Établissement d'une seule équipe de direction pour gérer les activités de production de viandes fraîches et nécessitant un conditionnement supplémentaire;



## réalisation du plan

- Cessation des activités internationales non fondamentales en confiant à une plus petite équipe le soin de vendre les produits de viandes Maple Leaf sur les marchés internationaux;
- Annonce de la fermeture à la mi-2007 de l'usine de transformation de la volaille dans l'Est et de l'installation de transformation de produits de porc frais en Saskatchewan;
- Début de la construction de nouvelles installations de traitement des eaux usées et autres agrandissements afin d'ajouter un deuxième quart de travail à l'usine de production de porc de Brandon plus tard au cours de l'exercice.

Il y a encore beaucoup de pain sur la planche! En 2007, nous comptons mener à terme la vente de nos activités de nutrition animale, amorcer le processus de vente de notre usine de production de porc de Burlington, regrouper nos trois entreprises de production de viandes dans une seule

organisation, fermer au moins deux installations de transformation primaire, commencer à produire sur un double quart de travail à Brandon et réaliser la plus grande partie de la restructuration de nos activités d'élevage de porcs au Manitoba.

Cette renaissance contribuera à l'établissement d'une entreprise internationale plus forte et plus rentable et au renforcement de sa valeur pour les actionnaires. Les coûts de restructuration liés à la réorganisation de nos activités liées aux protéines animales devraient atteindre entre 100 et 150 millions de dollars, dont une tranche d'environ 50 millions de dollars a été comptabilisée en 2006. Nous prévoyons que ces coûts de restructuration et les frais supplémentaires connexes influenceront sur les résultats à court terme. En revanche, en prenant ces mesures, nous prévoyons accroître de plus de 100 millions de dollars la rentabilité annuelle d'ici la fin de 2009, d'une manière durable et croissante.



## création de valeur

### CRÉATION DE VALEUR POUR NOS BOULANGERIES ET SYNERGIES D'ACQUISITION

La restructuration des activités de la chaîne de valeur de protéines animales de la société a été abordée en détail. Elle est en bonne voie et devrait être terminée pour l'essentiel d'ici les deux prochaines années. En revanche, la restructuration des activités de la chaîne de valeur de protéines animales n'est pas la seule option que nous envisageons pour créer de la valeur. Nous n'avons pas encore récolté tous les fruits de l'acquisition des Aliments Schneider en 2004, et notre Groupe des produits de boulangerie, déjà très prospère, continue à générer des occasions d'accroître tant le chiffre d'affaires que le bénéfice.

Pour réaliser d'autres synergies issues de la fusion entre Aliments Schneider et Aliments Maple Leaf, nous commencerons à tirer avantage des occasions d'optimiser le réseau de

production et de distribution en 2007. Notre objectif est d'améliorer davantage l'efficacité de l'exploitation dans nos 23 installations de production à transformation complémentaire et sept centres de distribution, ce qui entraînera certaines consolidations d'installations et des investissements dans de nouveaux actifs, comme l'usine de conditionnement supplémentaire récemment acquise à Brampton, en Ontario. D'ici 2008, nous prévoyons avoir regroupé nos installations d'entreposage et de distribution existantes dans l'Ouest du Canada dans deux centres très efficaces.

Les activités de produits de boulangerie frais de la société ont affiché d'excellents résultats, grâce à l'importance accordée à la nutrition, à l'innovation, à la notoriété des marques et à l'amélioration soutenue des coûts, tout en continuant rigoureusement à procéder à des

hausse des prix pour couvrir les augmentations rapides des coûts des intrants. En 2007, nous mettrons l'accent sur la croissance du chiffre d'affaires en créant davantage de produits et en pénétrant de nouveaux créneaux, en mettant à profit nos solides capacités de distribution à l'échelle nationale. Cette stratégie inclut l'augmentation de l'offre de produits ethniques, dont la croissance du marché dépasse celle des pains et petits pains traditionnels, et l'expansion sur le marché des pâtisseries et des sandwichs frais prêts à manger. Les activités fructueuses de pâtes fraîches s'insèrent bien dans nos plans de prendre de l'expansion sur le marché des repas préparés, et nous prévoyons tirer avantage de la notoriété de la marque *Olivieri* pour l'étendre à d'autres catégories d'aliments.



## maximisation des activités de boulangerie

Les activités de produits de boulangerie congelés aux États-Unis sont à la traîne, en raison de la hausse des coûts d'entreposage et de distribution découlant de l'augmentation des prix du carburant, du coût élevé de la farine et de certains défis au niveau des activités. En revanche, nous avons vu augmenter nos volumes et nous avons rationalisé un nombre élevé de petites gammes de produits pour améliorer l'utilisation de la capacité des usines. Nous avons entrepris d'accroître la rentabilité de ces activités, pour lesquelles nous croyons posséder d'excellents actifs et une forte part de marché. Nous devons peut-être effectuer d'autres investissements pour consolider notre position sur les marchés clés, améliorer notre réseau d'actifs et réduire les coûts de transport et de distribution.

Au cours des cinq derniers exercices, nous avons accru nos activités de produits de boulangerie au Royaume-Uni, lesquelles sont passées d'une petite usine de bagels à l'une des boulangeries de spécialité prédominantes au Royaume-Uni. Un investissement important dans notre usine de production de bagels à Rotherham, l'acquisition d'une boulangerie à Walsall et, plus récemment, celle de la French Croissant Company, nous a permis d'élargir nos gammes de produits pour inclure les bagels, les collations individuelles, les produits de boulangerie en magasin et les croissants. En 2007, nous regrouperons nos quatre boulangeries relativement indépendantes pour former une seule boulangerie spécialisée au Royaume-Uni.

Nous prévoyons que, dans l'ensemble, les dépenses en immobilisations augmenteront de 30 % en 2007 pour se chiffrer à 220 millions de dollars, comparativement à 170 millions de dollars en 2006. Il est essentiel que nous investissions dans nos actifs pour réduire nos coûts de production afin de les rapprocher de ceux de nos concurrents américains. Les projets importants comprennent la gamme de repas préparés réfrigérés *Simply Fresh*, l'amélioration des installations de traitement des eaux usées, l'agrandissement de l'usine de transformation de porc à Brandon, un nouveau système de distribution dans l'Ouest du Canada ainsi que l'augmentation de la capacité pour soutenir la croissance des activités de produits de boulangerie au Royaume-Uni.



## nos fondements

Un changement est douloureux, particulièrement s'il fait table rase d'une chose à laquelle vous avez consacré beaucoup d'émotion et d'énergie pour la créer. Nous avons la chance de compter de nombreuses forces sur lesquelles nous pouvons asseoir notre vision revitalisée d'une entreprise de produits de boulangerie, de production de repas préparés et de viandes à valeur ajoutée qui soulève l'admiration à l'échelle internationale, des forces qui sont le résultat des investissements et des efforts réalisés au fil des ans. Cela comprend nos actifs de classe mondiale, nos conventions collectives concurrentielles, une notoriété importante et une position prédominante sur le marché attribuables aux acquisitions stratégiques qui ont permis de regrouper les activités de produits de boulangerie et de la chaîne de valeur de protéines animales au Canada et d'établir Aliments Maple Leaf en tant que l'un des chefs de file de son secteur. Nous entendons appliquer cette stratégie à l'échelle

internationale pour orienter nos stratégies de croissance, c'est-à-dire n'exercer que les activités et ne pénétrer que les marchés à l'égard desquels nous pouvons atteindre une notoriété importante et une position prédominante.

Des forces qui sont moins visibles de l'extérieur de la société comprennent une culture dynamique qui favorise le leadership individuel et la capacité de régler directement les problèmes épineux, une culture passionnée et disciplinée qui vise un rendement toujours plus élevé, une culture établie sur les fondements de base des programmes L'avantage du leadership d'Aliments Maple Leaf et Six Sigma. Cette culture a été et continuera de nous être très utile à mesure que nous transformerons Aliments Maple Leaf au cours des prochains exercices.

En 2006, la société a investi 8 070 jours pour la formation relative aux programmes L'avantage du leadership et Six Sigma. Notre nouveau

défi est maintenant de faire passer ces idées à la première ligne de l'organisation, dans le cadre de Maple Leaf Six Sigma pour tous. Notre investissement dans cet ADN de l'organisation demeure vital à notre succès puisque nous nous servons des talents de l'ensemble des membres de notre personnel pour concilier les exigences d'un changement complexe et la gestion quotidienne de nos activités.

La sécurité au travail est toujours la marque d'une usine bien exploitée. La société a affiché une amélioration de ses résultats au chapitre de la santé et de la sécurité pour un sixième exercice consécutif en 2006, avec une baisse de 14,8 % du temps perdu pour accidents. En 2006, les usines de Roanoke et de Central Bakery ont remporté la palme d'or du chef de la direction pour avoir fonctionné durant 1 000 000 d'heures sans temps perdu pour accidents, rejoignant ainsi les rangs de sept autres usines auxquelles on a décerné ce prix depuis 2001,



J. Scott McCain,  
Michael H. Vels,  
Michael H. McCain,  
Richard A. Lan

année du lancement de cette initiative. Quatre usines ont reçu le deuxième prix du chef de la direction en 2006 pour avoir fonctionné pendant 350 000 heures sans temps perdu pour accidents. Au total, 47 usines ont reçu ce prix depuis 2001. Félicitations à tous pour votre engagement personnel et votre leadership en matière de sécurité au travail!

En somme, nos activités de la chaîne de valeur de protéines animales ont diminué la valeur pour les actionnaires au cours des trois derniers exercices étant donné que les fluctuations des devises ont réduit à néant nos avantages concurrentiels. Tout au long de cette période, la constance et la solide contribution du Groupe des produits de boulangerie et des activités de production de viandes à valeur ajoutée ont stabilisé notre rendement financier. Une stratégie fondée sur l'espoir ne serait pas suffisante. En 2006, nous avons commencé à nous attaquer à ce défi. Nous

sommes convaincus qu'une fois ce processus terminé, Aliments Maple Leaf sera cette entreprise de viandes, de repas et de produits de boulangerie à valeur ajoutée de renommée mondiale que nous voulons qu'elle devienne. Nous aurons une organisation plus simple et mieux ciblée, beaucoup plus rentable et moins volatile, moins sensible aux fluctuations des devises et affichant des taux de croissance, une entreprise novatrice, des marques plus solides et ultimement, un meilleur contrôle de notre destin...en résumé, nous connaissons une Renaissance.

Quels sont nos fondements pour y parvenir? Un personnel et une rigueur formidables! Nous sommes habitués au changement et nous avons la capacité organisationnelle nécessaire pour atteindre les objectifs que nous nous sommes fixés. En 2007, tous nos efforts seront consacrés à la réalisation de ce plan.

Michael H. McCain

Richard A. Lan

J. Scott McCain

Michael H. Vels



# états financiers

Pour l'exercice 2006

15 Résultats d'exploitation 16 Secteurs d'exploitation 17 Revue de l'exploitation 18 Groupe des produits de la viande  
19 Groupe agro-alimentaire 19 Groupe des produits de boulangerie 20 Restructuration de la société  
22 Acquisitions et désinvestissements 23 Sources de financement et situation de trésorerie  
25 Instruments dérivés et autres instruments financiers 26 Capital-actions et dividendes 26 Environnement 26 Facteurs de risque  
29 Principales estimations comptables 30 Changements de conventions comptables  
31 Récentes prises de position en comptabilité  
32 Contrôles de communication de l'information et contrôle interne à l'égard de l'information financière  
32 Sommaire des résultats trimestriels 32 Énoncés prospectifs 34 Responsabilité de la direction  
34 Rapport des vérificateurs aux actionnaires 35 États financiers consolidés 38 Notes afférentes aux états financiers consolidés  
58 Gouvernance d'entreprise et conseil d'administration 60 Haute direction et dirigeants 61 Renseignements au sujet de la société

# Rapport de gestion

## LA SOCIÉTÉ

Les Aliments Maple Leaf Inc., société chef de file au Canada de la transformation de produits alimentaires, s'engage à offrir des produits alimentaires de qualité à des consommateurs partout dans le monde. Son siège social est établi à Toronto, au Canada, et elle emploie environ 24 000 personnes dans ses entreprises au Canada, aux États-Unis, en Europe et en Asie.

## INCIDENCE DES FRAIS DE RESTRUCTURATION ET AUTRES FRAIS CONNEXES

À moins d'avis contraire, les comparaisons du bénéfice d'exploitation, du bénéfice net, du bénéfice par action (« BPA ») et du rendement de l'actif net (« RAN ») pour 2006 ne tiennent pas compte des frais de restructuration et autres frais connexes de 64,6 millions de dollars avant les impôts (49,9 millions de dollars déduction faite des impôts et de la participation sans contrôle) engagés aux troisième et quatrième trimestres de 2006, y compris une charge fiscale non récurrente de 21,2 millions de dollars inscrite au troisième trimestre. De l'avis de la direction, cette méthode est celle qui permet le mieux d'évaluer les résultats d'exploitation, étant donné que les frais de restructuration et les autres frais connexes ne sont pas représentatifs des activités poursuivies.

## PRINCIPAUX RENSEIGNEMENTS FINANCIERS

Le tableau suivant présente un sommaire des renseignements financiers vérifiés pour chacun des exercices compris dans la période de trois ans terminée le 31 décembre 2006 (en millions de dollars, sauf les données par action) :

	2006	2005	2004 <sup>ii)</sup>
Chiffre d'affaires <sup>i)</sup>	5 895,2 \$	6 129,2 \$	6 056,1 \$
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et les autres frais connexes <sup>iv)</sup>	223,9	263,0	256,4
Bénéfice net tel que présenté	4,5	94,2	102,3
Frais de restructuration et autres frais connexes, déduction faite des impôts et de la participation sans contrôle	49,9	8,4	—
Ajustement au titre des impôts des États-Unis, déduction faite de la participation sans contrôle	18,6	—	—
Bénéfice net avant les frais de restructuration et les autres frais connexes et l'ajustement au titre des impôts des États-Unis <sup>iv)</sup>	73,0	102,6	102,3
Total de l'actif	3 275,7	3 189,8	3 038,1
Dette nette	1 213,5	1 062,8	1 046,3
RAN <sup>iii)</sup>	6,5 %	8,2 %	8,9 %
Par action			
Bénéfice de base par action	0,04 \$	0,74 \$	0,90 \$
Bénéfice dilué par action	0,03 \$	0,72 \$	0,89 \$
BPA avant les frais de restructuration et les autres frais connexes et l'ajustement fiscal non récurrent <sup>iv)</sup>	0,57	\$0,81	\$0,90
Dividendes en espèces	0,16 \$	0,16 \$	0,16 \$

i) Les données comparatives de 2005 ont été retraitées conformément à la note 2 afférente aux états financiers consolidés.

ii) Les données comparatives de 2004 ont été retraitées pour tenir compte des modifications aux règles canadiennes applicables aux débetures convertibles.

iii) Le RAN n'est pas une mesure admise aux termes des PCGR du Canada. Le calcul du RAN se définit comme le bénéfice après impôts pro forma avant les intérêts divisé par l'actif net moyen mensuel. L'actif net représente le total de l'actif, moins les liquidités, les actifs d'impôts futurs et le passif ne portant pas intérêt. Ces calculs et définitions peuvent ne pas être comparables aux mesures utilisées par d'autres sociétés.

iv) Ces mesures ne sont pas des mesures admises aux termes des PCGR du Canada. Cependant, la direction est d'avis que ces mesures représentent la façon la plus appropriée d'évaluer les résultats d'exploitation, puisque les frais de restructuration et les autres frais connexes ainsi que l'ajustement non récurrent au titre des impôts des États-Unis ne sont pas représentatifs des activités poursuivies.

## RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Bien que plusieurs des unités d'exploitation de la société aient inscrit d'excellents résultats en 2006, ils ont été compromis par la performance financière des activités liées à la chaîne de valeur de protéines animales, qui ont été sensiblement affectées par l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et au yen japonais au cours des quatre derniers exercices. Ce sont les activités de production de porcs et de porc frais qui sont les plus touchées par ces fluctuations des taux de change, étant donné que la valeur du porc est liée à celle du dollar américain et que la société doit affronter ses concurrents américains sur la base des prix relatifs pour les produits de porc frais. Les résultats plus faibles liés à ces activités ont plus qu'annulé l'apport considérable des entreprises d'aliments de consommation et de produits de boulangerie de la société.

# Rapport de gestion

En vue d'atténuer les répercussions importantes qu'ont les taux de change et l'intensification de la concurrence mondiale sur les secteurs de l'élevage du porc et du porc frais, dans lesquels la société exerce relativement peu de contrôle et d'influence sur l'établissement des prix, en octobre 2006, la société a annoncé qu'elle réorientait sa stratégie en vue de réorganiser ses activités liées aux protéines animales de manière à se concentrer sur la croissance de ses entreprises de viandes et de repas à valeur ajoutée, qui présentent des marges plus consistantes et où la société prédomine quant à la marque et aux parts de marché. Comme la mise en œuvre de la stratégie a été entreprise en 2007 et qu'elle s'échelonne sur trois ans, les résultats de l'exercice 2006 rendent compte de l'ancien modèle de gestion de la société.

Les tableaux suivants résument les variations de certains indicateurs clés qui ont influé sur la société et sur ses résultats financiers :

	Variation moyenne des taux de change <sup>i)</sup>	
	Entre 2006 et 2005	Entre 2006 et 2002
Appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain	6,8 %	38,4 %
Appréciation du dollar canadien par rapport au yen japonais	12,5 %	28,6 %

i) Le pourcentage de variation du taux moyen est calculé à partir des taux de clôture journaliers (source : Bloomberg).

Depuis 2002, le dollar canadien s'est apprécié de 38 % par rapport au dollar américain. La direction estime que, pris isolément, ce facteur représente une perte de compétitivité annualisée d'environ 75,0 millions de dollars pour l'entreprise de transformation primaire du porc, et de plus de 30,0 millions de dollars pour la production porcine. En outre, au cours de 2006, la société a subi l'effet des variations de certains coûts et des conditions du marché des produits de base, comme il est expliqué de façon plus détaillée dans les sections portant sur les secteurs concernés.

	Moyennes annuelles		
	2006	2005	Variation
Marges des activités de transformation du secteur du porc (\$ US par quintal) <sup>ii)</sup>	3,12 \$	3,25 \$	(3,9)%
Marges des activités de transformation du secteur de la volaille (\$ CA par kg) <sup>iii)</sup>	0,76 \$	0,57 \$	33,3 %
Gaz naturel (\$ CA/gj) <sup>iv)</sup>	6,13 \$	8,25 \$	(25,7)%
Blé (\$ US par boisseau) <sup>v)</sup>	4,67 \$	3,55 \$	31,5 %

ii) Marges de transformation moyennes du secteur du porc. Les marges de 2005 ont été retraitées à l'aide de la méthode de calcul du USDA au 1<sup>er</sup> janvier 2006 (source : USDA).

iii) Les marges de transformation moyennes dans le secteur de la volaille sont calculées à partir des marges journalières (source : indicateur AOCP).

iv) Le prix moyen du gaz naturel est calculé à partir des cours de clôture journaliers (source : Canadian Gas Price Reporter).

v) Le prix moyen du blé est calculé à partir des cours de clôture journaliers (source : Bloomberg).

Le bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et les autres frais connexes a diminué de 14,9 % pour s'établir à 223,9 millions de dollars, comparativement à 263,0 millions de dollars pour l'exercice précédent.

## SECTEURS D'EXPLOITATION

L'ensemble des activités du Groupe des produits de la viande et du Groupe agro-alimentaire constituent la chaîne de valeur de protéines animales de la société<sup>1</sup>, c'est-à-dire les activités de production de produits à base de protéines animales. Le Groupe des produits de la viande offre des produits de viande et des repas préparés de marque à valeur ajoutée, des produits de porc de marque frais et congelés à valeur ajoutée ainsi que des produits de poulet et de dinde de marque frais et congelés à valeur ajoutée, et il s'occupe de la commercialisation, de la distribution et du commerce des aliments à l'échelle internationale. Les activités du Groupe agro-alimentaire comprennent la recherche, le développement et la fourniture de produits et de services alimentaires de qualité pour le bétail, les aliments pour animaux de compagnie, l'élevage de porcs et la récupération de sous-produits d'origine animale.

Le Groupe des produits de boulangerie est constitué de la participation de 88,0 % d'Aliments Maple Leaf dans Pain Canada Compagnie, Limitée, producteur de produits de boulangerie de marque frais et congelés à valeur ajoutée, dont des produits de boulangerie pré-cuits congelés, des produits de boulangerie de spécialité, des collations croque-en-main ainsi que des pâtes fraîches et des sauces.

<sup>1</sup> En l'occurrence, la « chaîne de valeur de protéines animales » s'entend du lien entre les diverses phases de la production de produits de porc et de volaille finis. Elle débute avec la phase de production initiale, qui comprend l'approvisionnement et l'élevage de porcs, de poulets et de dindes, se poursuit avec la phase de transformation, au cours de laquelle les animaux sont transformés en produits finis, et se termine avec la phase de récupération, qui consiste à utiliser les sous-produits issus de la transformation afin d'en faire de la nourriture pour les animaux et d'autres composantes utilisées pour la phase de production initiale.

# Rapport de gestion

## REVUE DE L'EXPLOITATION

Le tableau suivant présente le chiffre d'affaires des secteurs d'exploitation pour la période de trois ans terminée en décembre 2006.

### CHIFFRE D'AFFAIRES

(en millions de dollars)	Exercice complet			
	2006	2005	Variation	2004
Groupe des produits de la viande	3 745,6 \$	4 102,4 \$	(8,7)%	3 947,3 \$
Groupe agro-alimentaire	815,9	800,8	1,9 %	907,5
Chaîne de valeur de protéines animales	4 561,5	4 903,2	(7,0)%	4 854,8
Groupe des produits de boulangerie	1 333,7	1 226,0	8,8 %	1 201,3
	<b>5 895,2 \$</b>	<b>6 129,2 \$</b>	<b>(3,8)%</b>	<b>6 056,1 \$</b>

Le chiffre d'affaires de l'exercice a régressé de 3,8 % pour s'établir à 5,9 milliards de dollars, ce qui s'explique essentiellement par la baisse des prix d'exportation des produits du porc liée à l'appréciation du dollar canadien. Ce recul est en partie compensé par les ventes de produits de boulangerie, qui ont progressé en 2006 par suite des acquisitions, des hausses de prix visant à contrebalancer les augmentations de coûts ainsi que de l'accroissement du volume des ventes de produits de boulangerie congelés et de pâtes.

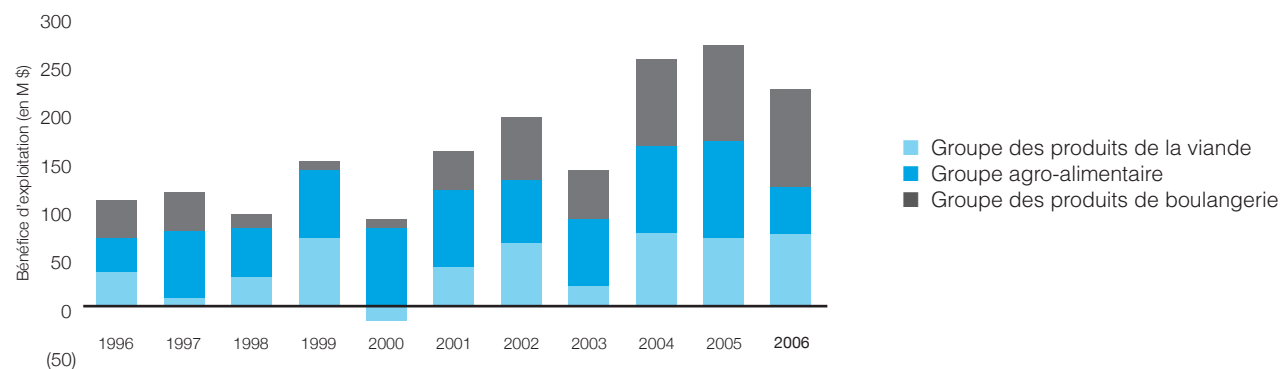
Le tableau suivant présente les résultats d'exploitation avant les frais de restructuration et les autres frais connexes par secteur d'exploitation pour la période de trois ans terminée en décembre 2006.

### BÉNÉFICE D'EXPLOITATION AVANT LES FRAIS DE RESTRUCTURATION ET LES AUTRES FRAIS CONNEXES

(en millions de dollars)	Exercice complet <sup>i)</sup>			
	2006	2005	Variation	2004
Groupe des produits de la viande	74,4 \$	59,9 \$	24,2 %	68,5 \$
Groupe agro-alimentaire	48,6	101,9	(52,3)%	98,7
Chaîne de valeur de protéines animales	123,0	161,8	(23,9)%	167,2
Groupe des produits de boulangerie	100,9	101,2	(0,4)%	89,2
	<b>223,9 \$</b>	<b>263,0 \$</b>	<b>(14,9)%</b>	<b>256,4 \$</b>

i) Compte non tenu des frais de restructuration et autres frais connexes de 64,6 millions de dollars engagés en 2006, et de 13,2 millions de dollars engagés en 2005.

### BÉNÉFICE D'EXPLOITATION SECTORIEL



## GRUPE DES PRODUITS DE LA VIANDE

*(produits de viande et repas préparés de marque à valeur ajoutée, produits de porc de marque frais et congelés à valeur ajoutée, produits de poulet et de dinde de marque frais et congelés à valeur ajoutée; commercialisation, distribution et commerce d'aliments à l'échelle internationale)*

Le chiffre d'affaires de l'exercice a reculé de 8,7 % pour s'établir à 3,7 milliards de dollars, contre 4,1 milliards de dollars pour l'exercice précédent. Cette diminution est principalement attribuable à la fluctuation des taux de change, à la diminution des volumes de ventes au Japon et à une réduction de 1,8 % du nombre de porcs transformés. Les volumes de vente de l'entreprise des aliments de consommation ont également accusé une légère baisse due à l'abandon, par la société, de produits non rentables.

Le bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et les frais connexes de l'exercice a grimpé à 74,4 millions de dollars, en regard de 59,9 millions de dollars pour l'exercice 2005. L'entreprise d'aliments de consommation a dégagé d'excellents résultats en 2006, grâce à ses marques les plus vendues et à ses parts de marché ainsi qu'à l'accroissement de la demande de viandes et de repas entièrement cuits sur les marchés des services alimentaires et du détail. L'entreprise a également tiré parti de la baisse des coûts des matières premières enregistrée plus tôt au cours de l'exercice, des hausses de prix visant à compenser l'augmentation des coûts de l'énergie et des frais connexes ainsi que des synergies liées à l'acquisition d'Aliments Schneider. Au cours de l'exercice, Aliments Maple Leaf a étendu son rôle de chef de file au secteur des viandes et des repas à valeur ajoutée avec le lancement très réussi des *Schneiders Fully Cooked Sausages* et des *Maple Leaf Grilled Meat Strips* et l'élargissement de la très populaire gamme de produits *rôtis entièrement cuits Maple Leaf*. La croissance de l'entreprise d'aliments de consommation a plus que compensé la baisse du bénéfice tiré des activités de production de porc frais par rapport à l'exercice précédent, baisse qui était largement attribuable à l'effet soutenu de l'appréciation du dollar canadien sur la compétitivité de la société à l'échelle internationale.

La société fait des investissements importants dans son entreprise de viandes à valeur ajoutée en vue d'accroître sa capacité, de mettre au point de nouveaux produits et de réduire davantage ses coûts. Ces dépenses en immobilisations comprennent la relocalisation des activités de transformation existantes de *Schneiders Lunchmate* dans de nouvelles installations à Guelph, en Ontario, qui ont permis de doubler la capacité de production et de réduire les coûts de transformation. La société a aussi acheté et rénové des installations d'une superficie de 185 000 pieds carrés à Brampton, en Ontario, pour la production d'une importante nouvelle gamme de repas réfrigérés sous la marque *Maple Leaf Simply Fresh*. Les dépenses en immobilisations liées à ces investissements s'élèveront à environ 70,0 millions de dollars, dont 32,0 millions de dollars ont été dépensés en 2006.

L'intégration d'Aliments Schneider, société acquise en avril 2004, se déroule bien, et l'intégration des systèmes est en cours et devrait être en grande partie achevée en 2008. L'intégration des équipes de direction, du personnel de vente et d'autres fonctions est terminée. En 2007, la société entreprendra l'intégration des activités de fabrication et de distribution et elle investira dans les installations existantes et dans de nouvelles installations en vue d'accroître l'efficacité et de consolider la production dans la mesure du possible.

L'apport des activités de transformation primaire du porc a diminué en 2006 par rapport à ce qu'il était pour l'exercice précédent, en raison de l'affaiblissement du marché mondial des protéines animales au début de l'exercice et de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et au yen japonais. Cependant, la marge liée au porc en Amérique du Nord a diminué de 3,9 % par rapport à celle de 2005. Le rendement obtenu sur le marché japonais du porc a connu un recul substantiel au cours du premier semestre de 2006, principalement en raison de la faiblesse du yen japonais. La rentabilité des activités liées au porc frais s'est améliorée au cours du quatrième trimestre par suite de l'accroissement de l'efficacité de fabrication, de la réduction des coûts et de l'affermissement des marges d'exportation vers la fin de l'exercice, comparativement à la faiblesse des résultats enregistrés pour l'exercice précédent.

Le bénéfice tiré des activités liées à la volaille fraîche a progressé en 2006, ce qui s'explique essentiellement par la hausse des marges de transformation à l'échelle du secteur. En janvier 2007, la société a annoncé qu'elle fermera son usine de conditionnement de volaille fraîche de Canard, en Nouvelle-Écosse, à la fin d'avril 2007. La viabilité de l'usine de Canard a été compromise par son âge et par un volume insuffisant de volaille en élevage pour justifier l'important investissement nécessaire pour améliorer sa rentabilité. Les coûts de fermeture, y compris les primes de départ, les frais de mise hors service et la radiation des actifs, se traduiront par une charge de restructuration et d'autres frais connexes d'environ 8,4 millions de dollars avant impôts, dont environ 2,3 millions de dollars ont été inscrits au quatrième trimestre de 2006, alors que le solde sera comptabilisé au moment de la mise hors service de l'usine, en 2007.

Dans le cadre de sa nouvelle stratégie relative à sa chaîne de valeur de protéines animales, Aliments Maple Leaf a annoncé qu'elle n'irait pas de l'avant avec la construction d'une nouvelle usine de transformation primaire du porc frais à Saskatoon, en Saskatchewan. La société a également l'intention de consolider ses activités de transformation du porc frais existantes dans une seule usine à double quart située à Brandon, au Manitoba, et elle vendra, convertira ou fermera ses autres usines de transformation primaire au cours des deux ou trois prochaines années. Pour accroître la capacité de transformation de l'usine de Brandon, qui devrait passer de 45 000 porcs à environ 85 000 porcs par semaine, la société investit environ 11,0 millions de dollars dans la première phase de la mise à niveau du système de traitement des eaux usées, et 10,0 millions de dollars supplémentaires plus tard en 2007, pour achever la conversion des opérations de transformation primaire en un double quart. D'autres investissements seront effectués au cours des deux prochaines années en vue d'accroître les volumes de transformation.

# Rapport de gestion

Les activités de Les Aliments Maple Leaf Global ont connu une année éprouvante en raison de l'appréciation du dollar canadien qui a, encore une fois, exercé des pressions sur les marges sur ventes au Japon. Conformément à la nouvelle orientation stratégique adoptée pour la chaîne de protéines animales, la société a déterminé les secteurs qui ne cadrent pas avec sa nouvelle stratégie ou qui ne sont pas nécessaires à l'égard de celle-ci et elle a entrepris de s'en dessaisir ou d'en réduire progressivement les opérations. Il s'agit, entre autres, d'une participation dans une coentreprise de transformation du porc au Québec, de l'entreprise de commerce du soja et de l'entreprise de commerce et de détail en Europe. À la fin de 2006, la société avait cédé sa participation dans une coentreprise de transformation du porc au Québec et s'était en grande partie retirée de son entreprise de soja.

## GROUPE AGRO-ALIMENTAIRE

*(recherche, développement et fourniture de produits et services alimentaires de qualité pour le bétail, aliments pour animaux de compagnie, élevage de porcs et récupération de sous-produits d'origine animale)*

Le chiffre d'affaires de l'exercice écoulé s'est accru de 1,9 % pour s'établir à 815,9 millions de dollars, alors qu'il était de 800,8 millions de dollars pour l'exercice précédent, hausse qui s'explique essentiellement par la consolidation de Cold Springs Farm, en 2006. Compte non tenu de cette consolidation, le chiffre d'affaires a diminué de 12,8 millions de dollars.

Le bénéfice d'exploitation de l'exercice avant les frais de restructuration et les autres frais connexes a régressé de 52,3 % pour s'établir à 48,6 millions de dollars, alors qu'il était de 101,9 millions de dollars en 2005, ce qui s'explique par le recul sur douze mois des prix du porc, la faiblesse du dollar américain qui a donné lieu à des prix du porc réalisés plus bas, et la hausse des prix de la nourriture pour animaux d'élevage et des coûts énergétiques. Le bénéfice a aussi subi l'effet défavorable d'un ajustement unique apporté aux valeurs des stocks de porcs en cours d'élevage. Au cours de l'exercice, la société a conclu des programmes de couverture à court terme. Bien que l'incidence de ces programmes de couverture n'ait été que légèrement positive au cours de l'exercice, ils ont eu une incidence modeste sur le bénéfice trimestriel. La société procède à une restructuration de son entreprise de production porcine en vue d'acquiescer une participation de 100 % dans ses porcheries, tout en réduisant sensiblement le nombre total des porcs sous gestion. L'adoption d'un modèle de gestion plus modeste axé sur l'intégration verticale au Manitoba permettra à Aliments Maple Leaf de rationaliser la production de porcs et de réduire ses coûts d'exploitation.

Le bénéfice tiré des activités de nutrition animale pour l'exercice écoulé a accusé une baisse principalement attribuable à la restructuration de l'entreprise d'élevage porcin et aux réductions connexes du volume et des marges liés à l'alimentation du bétail appartenant à la société ainsi qu'aux modifications apportées aux prix de vente dans l'Ouest du Canada. Le bénéfice a également été réduit par suite des coûts liés au transfert des clients des trois provenderies vieillissantes de la société dans le Canada Atlantique à la nouvelle usine à rendement élevé de Moncton, au Nouveau-Brunswick. Dans le cadre de la mise en œuvre du nouveau modèle de gestion, la société procède à une intégration verticale et à une restructuration de l'ensemble des activités liées aux protéines animales en vue de soutenir la croissance du secteur des viandes et repas à valeur ajoutée. La société poursuit donc le processus de cession de son entreprise de nutrition animale et ne conservera que deux provenderies dans l'Ouest canadien pour répondre aux besoins futurs de ses activités d'élevage porcin.

Des frais de restructuration et autres frais connexes de 18,7 millions de dollars ont été inscrits en 2006 relativement à la dépréciation des actifs liés à la production porcine pour les ramener à leur valeur réalisable estimée par la direction dans le cadre du processus de restructuration.

Le bénéfice tiré des activités d'équarrissage de la société a augmenté au cours de l'exercice écoulé en raison de la hausse du bénéfice tiré des activités d'équarrissage de base et de l'accroissement de l'apport d'une nouvelle usine de biodiésel mise en service au Québec au cours du premier trimestre de 2006.

## GROUPE DES PRODUITS DE BOULANGERIE

*(produits de boulangerie de marque frais et congelés à valeur ajoutée, y compris des produits de boulangerie pré-cuits congelés, des produits de boulangerie de spécialité et des collations croque-en-main ainsi que des pâtes et des sauces de spécialité)*

Le chiffre d'affaires de l'exercice écoulé a progressé de 8,8 % pour s'établir à 1,3 milliard de dollars (compte non tenu des acquisitions réalisées au Royaume-Uni, le chiffre d'affaires a augmenté de 5,5 %). La hausse du chiffre d'affaires s'explique essentiellement par les augmentations de prix, l'amélioration de la composition du chiffre d'affaires et l'accroissement des volumes pour les produits de boulangerie congelés et les pâtes.

Le bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et les autres frais connexes de l'exercice écoulé est demeuré assez stable à 100,9 millions de dollars, contre 101,2 millions de dollars en 2005, malgré une hausse marquée du prix de la farine. Le bénéfice d'exploitation tiré des produits de boulangerie frais s'est amélioré par rapport à celui de l'exercice précédent en raison des augmentations de prix et de l'amélioration d'une gamme de produits de boulangerie assortis d'une marge plus élevée, facteurs soutenus par l'accent mis sur la mise au point de nouveaux produits, des produits plus nutritifs et des investissements dans la valorisation de la marque. Le pain *Dempster's Smart*, un pain blanc fabriqué à partir d'une nouvelle farine de blé entier enrichie qui présente les mêmes propriétés nutritives que le pain complet, a été lancé au début de 2006 et a contribué à la croissance du bénéfice. L'entreprise de pâtes fraîches a aussi enregistré une croissance du bénéfice grâce à l'expansion de ses gammes de produits complets à plus forte valeur nutritive et à l'ajout de capacité découlant des investissements faits dans son usine de Vancouver, en Colombie-Britannique.

# Rapport de gestion

Les activités de boulangerie du Royaume-Uni ont profité de l'apport des acquisitions et de l'intensification de la production à la nouvelle usine de bagels de Rotherham, en Angleterre. En novembre 2006, la société a conclu l'acquisition de French Croissant Company Limited et d'Avance (U.K.) Limited. Ces activités consistent à fabriquer des croissants de première qualité ainsi que des produits de boulangerie de spécialité frais et congelés, comme les baguettes, et dégagent un chiffre d'affaires annuel d'environ 85,0 millions de dollars. La société exploite maintenant l'une des plus importantes boulangeries de spécialité du Royaume-Uni, avec des parts de marché qui lui confèrent un rôle de chef de file sur le marché du bagel et du croissant. Si le chiffre d'affaires et les volumes des activités de produits de boulangerie congelés sont en hausse en Amérique du Nord par rapport à l'exercice précédent, leur rentabilité a reculé de façon sensible en raison des prix du blé, qui ont atteint un sommet, de la hausse des coûts énergétiques et des frais de distribution et de certains problèmes liés à l'exploitation des installations de Roanoke, en Virginie.

En novembre 2006, la société a annoncé qu'elle fermait une boulangerie à Langley, en Colombie-Britannique, ce qui permettra d'améliorer son efficacité opérationnelle dans le secteur des produits de boulangerie frais de l'Ouest du Canada. Cette fermeture permettra à la société de consolider ses activités de fabrication dans d'autres boulangeries existantes. Les coûts de fermeture, y compris les primes de départ, les frais de mise hors service et la radiation des actifs, se traduiront par des frais de restructuration et d'autres frais connexes d'environ 7,4 millions de dollars avant impôts (5,0 millions de dollars après impôts), dont environ 4,1 millions de dollars ont été inscrits au quatrième trimestre de 2006, alors que le solde sera comptabilisé au moment de la mise hors service de l'usine.

## RESTRUCTURATION DE LA SOCIÉTÉ

En octobre 2006, la société a annoncé qu'elle entendait mettre en œuvre une stratégie globale visant à accroître considérablement la rentabilité de ses activités liées aux protéines animales en mettant l'accent sur la croissance des activités de viande fraîche, de viande transformée et de repas à valeur ajoutée, croissance qui sera soutenue par une chaîne de valeur à intégration verticale optimale et équilibrée.

Au cours des dernières années, la hausse marquée du dollar canadien et les défis que posent les marchés mondiaux de la protéine animale ont influé sur la performance des entreprises de la chaîne de valeur de protéines animales de la société, notamment au chapitre de la production de porcs et de la transformation du porc frais, éclipsant les excellents résultats que la société avait enregistrés dans ses activités de viandes à conditionnement supplémentaire. En réaction, la direction a procédé à un examen exhaustif de la chaîne de valeur en ayant comme objectif de maximiser la rentabilité de son secteur de la viande et de recouvrer une perte annualisée au chapitre de la concurrence qu'elle estime à 100 millions de dollars en raison des effets négatifs de la fluctuation des devises.

Pour atteindre cet objectif, la société entend axer sa stratégie relativement à la chaîne de valeur de protéines animales sur l'intensification de ses activités de production de viande fraîche et de viande à conditionnement supplémentaire et de repas à valeur ajoutée. Grâce à l'intégration de ses activités de viande fraîche et de viande à conditionnement supplémentaire à valeur ajoutée, la société vise à équilibrer et optimiser la valeur de toutes ses activités liées aux protéines animales en augmentant considérablement les matières brutes qu'elle destine à un conditionnement supplémentaire, en accélérant la production de produits novateurs; en établissant une assise manufacturière à faible coût; et en réduisant l'envergure de sa chaîne de valeur au niveau nécessaire pour financer ses activités de viandes à valeur ajoutée.

La société entend aligner et simplifier les activités de sa chaîne de valeur pour appuyer cette stratégie. Tous les autres éléments, y compris ceux des aliments pour animaux, de la production de porc et de la transformation primaire, doivent être évalués de manière à pourvoir aux besoins des activités de viande fraîche et de viande à conditionnement supplémentaire à valeur ajoutée. La société se départira de ses entreprises ou cessera les activités qui ne soutiennent pas ce modèle à intégration verticale équilibré et aligné. La direction estime que pour mener à bonne fin cette restructuration, la société devra engager à ce chapitre des frais de restructuration et d'autres charges connexes qui varieront de 100,0 à 150,0 millions de dollars avant impôts au cours des trois prochains exercices, dont une tranche allant de 35,0 millions de dollars à 50,0 millions de dollars consistera en des dépenses en espèces.

La nouvelle stratégie envisagée dans le secteur des protéines animales aura les répercussions évolutives suivantes :

- Les activités d'élevage de porc seront réduites; d'un droit de propriété partiel à l'acquisition de la pleine propriété d'une unité de production plus petite établie au Manitoba.
- L'entreprise de nutrition animale doit être vendue sauf en ce qui concerne les deux provenderies de l'Ouest canadien nécessaires pour répondre aux besoins internes de la société en matière d'alimentation porcine.
- L'accent qui avait été mis sur le secteur du porc frais sera déplacé et visera désormais à répondre aux besoins internes en matière d'approvisionnement de matières brutes, et à minimiser dans la mesure du possible les ventes externes de viande fraîche, sauf aux clients importants et à marge élevée. Cela revient à réduire le nombre de porcs transformés d'environ 7,5 millions à quelque 4,3 millions par an.
- Les activités actuelles de transformation primaire du porc seront regroupées dans une seule usine à double quart, à Brandon, au Manitoba, et les autres usines seront vendues, converties ou fermées.
- Il est prévu que la structure organisationnelle sera simplifiée grâce à l'intégration des cinq sociétés en exploitation faisant partie de la chaîne de valeur de protéines animales en une seule entreprise intégrée œuvrant dans le secteur des protéines animales.

# Rapport de gestion

Depuis que cette restructuration a été annoncée en octobre 2006, les étapes suivantes ont été franchies :

- Un processus officiel de vente de l'entreprise de nutrition animale a débuté.
- La restructuration des activités d'élevage de porc a été mise en branle.
- La constitution d'une équipe homogène afin de gérer les entreprises de viande fraîche et de viande à conditionnement supplémentaire a été annoncée.
- La vente ou la réduction progressive des activités des entreprises non essentielles à l'échelle internationale de même que l'établissement d'un nouveau point de convergence pour une plus petite équipe qui se consacre à la vente des produits de viande d'Aliments Maple Leaf à l'échelle internationale est en cours et devrait être chose faite au premier semestre de 2007.
- La construction d'installations de traitement des eaux usées ainsi que d'autres agrandissements permettant l'installation d'un second quart d'abattage à l'usine de porc de Brandon en 2007 ont commencé.

## FRAIS DE RESTRUCTURATION ET AUTRES FRAIS CONNEXES

En 2006, la société a enregistré des frais de restructuration et d'autres frais connexes de 64,6 millions de dollars liés essentiellement à la mise en œuvre du plan visant à réorganiser les opérations de sa chaîne de valeur de protéines animales. Voici le détail de ces frais de restructuration et autres frais connexes :

(en millions de dollars)

Réorganisation de la chaîne de valeur de protéines animales	49,5 \$
Fermeture d'une boulangerie	5,5 \$
Fermeture d'une entreprise avicole	2,3 \$
Perte de valeur d'un placement en actions dans une entreprise non essentielle	7,3 \$
<b>Total</b>	<b>64,6 \$</b>

### RÉORGANISATION DE LA CHAÎNE DE VALEUR DE PROTÉINES ANIMALES

Ces frais comprennent ceux afférents à la réduction de valeur des actifs de l'installation de production de porcs, aux indemnités de départ versées dans le cadre de la réduction du nombre d'employés salariés, aux frais estimatifs pour mettre fin aux activités non essentielles liées aux protéines animales, y compris le commerce de la viande et du soja à l'échelle internationale ainsi qu'à une participation dans une coentreprise de production de porcs au Québec, et aux frais liés à la rémunération pour maintien en fonction.

### FERMETURE D'UNE BOULANGERIE

Ces frais représentent non seulement les coûts de fermeture d'une boulangerie à Langley, en Colombie Britannique, mais aussi les indemnités de départ, la mise hors service des installations et les dévaluations d'actifs liés à cette fermeture. Les coûts totaux de fermeture de cette boulangerie s'élèvent à environ 7,4 millions de dollars (5,0 millions de dollars après impôts), sur lesquels une tranche de 4,1 millions de dollars a été comptabilisée en 2006.

### FERMETURE D'UNE ENTREPRISE AVICOLE

Ces frais se rapportent aux coûts de fermeture de l'établissement de transformation primaire de la volaille à Canard, en Nouvelle-Écosse, y compris les indemnités de départ, la mise hors service de l'établissement et les dévaluations d'actifs liés à cette fermeture. Les coûts totaux de fermeture de cet établissement s'élèvent à environ 8,4 millions de dollars (5,8 millions de dollars après impôts), sur lesquels une tranche de 2,3 millions de dollars a été comptabilisée en 2006.

### PERTE DE VALEUR D'UN PLACEMENT EN ACTIONS DANS UNE ENTREPRISE NON ESSENTIELLE

La société a réduit la valeur d'une participation qu'elle détient dans une entreprise non essentielle des Caraïbes s'adonnant à des activités de minoterie, de provenderie et d'usinage du riz à sa valeur de réalisation nette.

En 2005, la société a inscrit des frais de restructuration et autres frais connexes de 13,2 millions de dollars (8,8 millions de dollars après impôts) relativement à la fermeture de certaines usines et à la restructuration de plusieurs de ses entreprises liées à l'intégration d'Aliments Schneider, à la fermeture de la boulangerie de la société à Peterborough, en Angleterre, ainsi qu'à certains autres éléments liés à la restructuration et d'autres éléments connexes.

# Rapport de gestion

La société avait précédemment estimé que le total des frais de restructuration et autres frais connexes de la chaîne de valeur de protéines animales serait de l'ordre de 80,0 millions de dollars à 120,0 millions de dollars. La direction a révisé ces estimations en fonction de plans plus détaillés et elle estime maintenant que les frais de restructuration et autres frais connexes liés à la réorganisation se chiffreront entre 100,0 millions de dollars et 150,0 millions de dollars, y compris une somme de 49,5 millions de dollars comptabilisée en 2006. Sur le montant total, une somme s'élevant entre 35,0 millions de dollars et 50,0 millions de dollars représente les coûts en espèces. Le montant total des frais de restructuration et autres frais connexes dépend en partie de la vente ou de la fermeture de certaines installations non essentielles à la stratégie de la société.

(en millions de dollars)	2006	Sommes à payer	Total
Réorganisation de la chaîne de valeur de protéines animales	49,5	50,5 à 100,5	100,0 à 150,0
Autres	15,1	24,9	40,0
Total	64,6	75,4 à 125,4	140,0 à 190,0

En outre, la société compte apporter d'autres améliorations et engager d'autres frais de restructuration et autres frais connexes sans rapport avec la réorganisation de la chaîne de valeur de protéines animales. La direction prévoit imputer aux résultats environ 24,9 millions de dollars relativement à ces initiatives en 2007.

## AUTRES PRODUITS

Les autres produits ont diminué, passant de 7,0 millions de dollars en 2005 à 3,0 millions de dollars. En 2005, la société avait inscrit des bénéfices supérieurs provenant de ses placements en actions et avait réalisé des gains relativement à un produit d'assurance.

## INTÉRÊTS DÉBITEURS

Les intérêts débiteurs de l'exercice se sont accrus pour atteindre 99,1 millions de dollars, contre 98,3 millions de dollars l'exercice précédent. Cette augmentation est essentiellement attribuable à une hausse des taux d'intérêt à court terme. Au 31 décembre 2006, 77,0 % (85,8 % en 2005) de la dette n'était pas exposés aux fluctuations des taux d'intérêt.

## IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La charge fiscale s'est accrue légèrement, passant de 51,3 millions de dollars en 2005 à 52,5 millions de dollars; toutefois, le taux d'imposition effectif de la société a augmenté, passant de 32,4 % en 2005 à 83,0 % en 2006. Cette augmentation du taux d'imposition effectif était attribuable aux événements suivants :

- Au cours du deuxième trimestre, il y a eu une charge unique incluse dans les impôts sur les bénéfices; cette charge de 3,7 millions de dollars découlait des modifications apportées à la législation fiscale, lesquelles ont donné lieu à une nouvelle cotisation des passifs fiscaux d'une filiale antérieurs à l'acquisition, dont le montant a été en partie neutralisé par le retrait au Canada de l'impôt des grandes sociétés.
- Au cours du deuxième trimestre, la charge fiscale a diminué de 3,6 millions de dollars en raison des modifications apportées aux taux d'imposition pendant le trimestre.
- Au cours du troisième trimestre, la société a inscrit une charge fiscale de 21,2 millions de dollars afin de réduire la valeur de certains actifs d'impôts futurs liés à son entreprise de produits de boulangerie congelés aux États-Unis. Bien que la direction continue de croire qu'elle pourra se prévaloir des pertes fiscales qu'elle a subies jusqu'ici, l'accumulation des pertes subies au cours des dernières années et l'incertitude entourant le moment dont elle pourra s'en prévaloir ont déclenché l'application de règles comptables qui imposent à la société de constituer une provision pour moins-value de ces actifs fiscaux.
- Il y a eu, au cours des troisième et quatrième trimestres, des frais de restructuration et d'autres frais connexes dont le taux d'imposition était de 22,1 %.

## ACQUISITIONS ET DÉINVESTISSEMENTS

Au cours du quatrième trimestre de 2006, la société a acquis la participation résiduelle dans plusieurs entités d'élevage de porcs détenues à moins de 100 %; cette participation, qui avait été comptabilisée selon la méthode à la valeur de consolidation, a été acquise pour un total de 2,9 millions de dollars et a donné lieu à la comptabilisation d'un écart d'acquisition de 0,2 million de dollars.

Le 27 novembre 2006, la société a fait l'acquisition, pour un total de 63,9 millions de dollars, de deux boulangeries au Royaume-Uni, à savoir The French Croissant Company Ltd. qui met sur le marché des croissants et des produits de spécialité dans tout le Royaume-Uni, et Avance (U.K.) Limited, fournisseur chef de file de produits de boulangerie frais, congelés et de spécialité à plus longue durée de conservation. La société n'a pas encore arrêté définitivement la répartition du prix d'achat pour ces acquisitions.

# Rapport de gestion

En octobre 2006, Pain Canada a fait l'acquisition des actions de Royal Touch Foods Inc. (« Royal Touch »), fournisseur de sandwichs préemballés situé à Etobicoke. Pain Canada a acheté à Aliments Maple Leaf la moitié des actions de Royal Touch, et le reste à un tiers non apparenté. Pain Canada a payé un prix net d'acquisition de 7,9 millions de dollars, déduction faite de l'encaisse acquise de 0,8 million de dollars, dont une tranche de 50 % a été versée à Aliments Maple Leaf. Le prix d'achat est assujéti à un rajustement qui est fonction de l'actif net de Royal Touch à la date de l'acquisition. Au 31 décembre 2006, ce rajustement n'avait pas encore été calculé.

En août 2006, la société a acquis une participation supplémentaire de 17 % dans sa filiale Cold Springs Farm Limited (« Cold Springs ») en contrepartie d'une somme en espèces de 5 millions de dollars, faisant ainsi passer sa participation à 66 %. La société n'a pas encore arrêté définitivement la répartition du prix d'achat de cette acquisition.

En mars 2006, Pain Canada a acquis les actifs et les établissements de Harvestime Limited (« Harvestime »), boulangerie située à Walsall, en Angleterre, pour une contrepartie de 2,0 millions de dollars. Harvestime est un producteur de pains partiellement cuits, de petits pains et de produits de boulangerie de spécialité. Au 31 décembre 2006, la société avait calculé la répartition du prix d'achat, et l'écart d'acquisition de 0,7 million de dollars découlant de l'opération a été pris en compte dans l'actif total du Groupe des produits de boulangerie.

En janvier 2006, la société a fait l'acquisition, au Québec, des actifs d'un établissement avicole qui fournit des embryons de poussins en vue de la production de vaccins contre la grippe pour 2,8 millions de dollars. Au 31 décembre 2006, la société avait calculé la répartition du prix d'achat et avait imputé une tranche de 2,2 millions de dollars du prix d'achat à un contrat avec un client qui avait été acquis en même temps que l'entreprise.

En mai 2005, la société a fait l'acquisition de la participation résiduelle de 32 % dans Cappola Food Inc., filiale d'Aliments Schneider, en contrepartie d'un montant net d'environ 3,6 millions de dollars, donnant lieu à un écart d'acquisition additionnel d'environ 1,5 million de dollars qui a été pris en compte dans l'actif total du Groupe des produits de la viande.

## OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS

En janvier 2007, la société a acquis 122 900 actions supplémentaires dans Pain Canada en contrepartie de 6,5 millions de dollars. La participation de la société dans Pain Canada est passée de 87,5 % à 88,0 % à la suite de cette opération.

En 2005, la société a fait l'acquisition de 225 300 actions supplémentaires de Pain Canada pour 10,5 millions de dollars, soit 7,0 millions de dollars en espèces et 3,5 millions de dollars d'actions, faisant passer sa participation à 87,5 % et donnant lieu à un écart d'acquisition de 6,1 millions de dollars.

## SOURCES DE FINANCEMENT ET SITUATION DE TRÉSORERIE

En général, les secteurs de l'industrie alimentaire dans lesquels la société exerce ses activités se caractérisent par des volumes de ventes élevés et une rotation rapide des stocks et des débiteurs. Habituellement, les débiteurs et les stocks peuvent être facilement convertis en espèces. Le Groupe agro-alimentaire fait exception à cette règle parce que le délai de règlement des montants dus par les agriculteurs clients est parfois plus long, car ce délai va de pair avec les cycles de récolte et d'élevage du bétail. En outre, les fluctuations des prix des marchandises, les mouvements saisonniers et autres fluctuations liées aux marchés influent sur le montant investi dans le fonds de roulement. Par exemple, même si les hausses et baisses des prix du porc ou des céréales n'influent pas nécessairement sur les marges, elles peuvent avoir une incidence importante sur le fonds de roulement, essentiellement les stocks et les débiteurs. En raison de la diversité de ses activités, la société a toujours dégagé une excellente marge brute d'autofinancement, même lorsque les prix des marchandises étaient plus élevés ou que la société était en restructuration. Cette marge brute d'autofinancement assure à la société des liquidités sous-jacentes qu'elle complète en ayant recours à des facilités de crédit lui procurant un financement à plus long terme et lui permettant de parer aux variations de son fonds de roulement.

## FLUX DE TRÉSORERIE

La dette totale, déduction faite des soldes d'encaisse, s'est chiffrée à 1,2 milliard de dollars au 31 décembre 2006. Cela représente une hausse de 150,8 millions de dollars par rapport à la dette de l'exercice précédent, hausse qui est attribuable, en majeure partie, aux acquisitions effectuées au Royaume-Uni, aux augmentations du fonds de roulement et aux rachats d'actions en 2006.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation de l'exercice se sont élevés à 132,0 millions de dollars contre 264,7 millions de dollars l'exercice précédent. Cette diminution des flux de trésorerie liés à l'exploitation est essentiellement attribuable à une diminution du bénéfice net et à une baisse notable, au quatrième trimestre, des rentrées provenant des variations du fonds de roulement. Au cours du dernier trimestre de 2005, le fonds de roulement avait diminué en raison de l'augmentation de 35,6 millions de dollars de la titrisation des débiteurs et de la hausse des charges à payer et des impôts exigibles, qui n'ont pas été aussi importants en 2006.

## DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

Les dépenses en immobilisations de l'exercice à l'étude se sont établies à 169,5 millions de dollars, contre 152,1 millions de dollars l'exercice précédent. En 2006, la société a fait d'importants investissements dans son entreprise de produits de consommation de manière à pouvoir soutenir une capacité accrue, de nouvelles gammes de produits et des réductions de coûts supplémentaires. Ces investissements comprenaient la réinstallation des opérations actuelles de fabrication des *Schneider Lunchmate* dans une nouvelle usine située à Guelph, en Ontario, qui permettra de doubler la capacité de production et de réduire les coûts de fabrication. La société a également acquis et rénové une installation de 185 000 pieds carrés à Brampton, en Ontario, afin d'y fabriquer une toute nouvelle gamme de repas de marque, entièrement cuits. Le total des dépenses en immobilisations liées à ces investissements s'est chiffré à environ 70,0 millions de dollars, dont une tranche de 32,0 millions de dollars a été passée en charges en 2006. D'autres projets importants en voie d'élaboration ou déjà réalisés au cours de l'exercice comprennent l'expansion de la capacité de l'usine de pâtes de Vancouver, en Colombie-Britannique, l'ajout de nouveaux locaux pour le siège social fusionné de l'entreprise Aliments de consommation et Aliments Schneider, une nouvelle provenderie dans le Canada Atlantique, une usine de biodiésel au Québec et une expansion de la capacité au Royaume-Uni.

## FACILITÉS D'EMPRUNT

Eu égard à ses liquidités, la société a adopté comme stratégie de réduire sa dépendance envers une source de crédit unique, de conserver suffisamment de facilités de crédit inutilisées et d'échelonner les échéances de ses dettes pour atténuer le risque inhérent au refinancement. Pour garantir qu'elle aura toujours accès à du crédit à des taux concurrentiels, la société a comme politique de maintenir ses ratios de crédit de base et son endettement à des niveaux qui lui assurent une excellente cote de solvabilité. Si la société estime qu'il est approprié de réduire son endettement, elle aura recours au financement par actions ou à d'autres sources de liquidités comme sources additionnelles de financement.

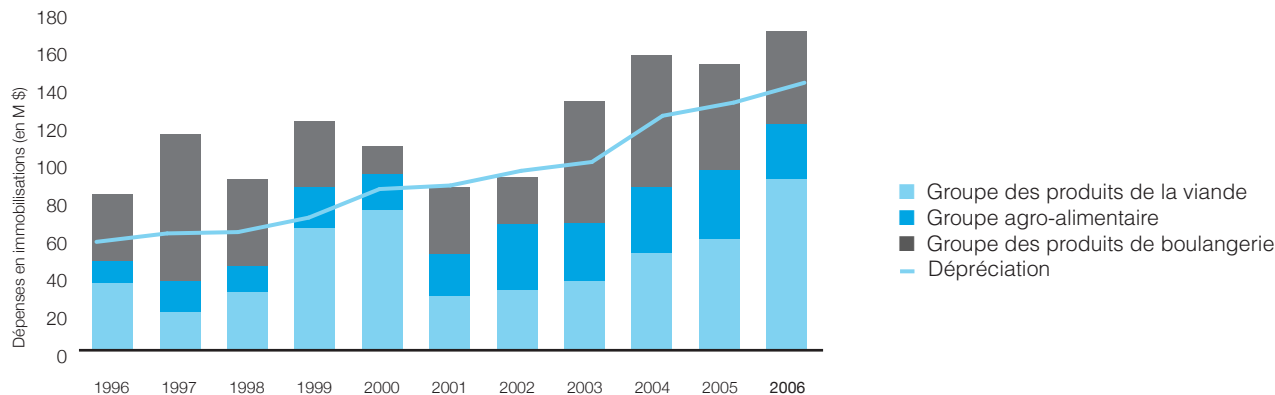
Au 31 décembre 2006, la société disposait d'une facilité de crédit engagée inutilisée de 475,6 millions de dollars. En 2006, une diminution du bénéfice et des investissements dans l'acquisition d'entreprises ont ensemble donné lieu à une augmentation du ratio de levier financier de la société, c'est-à-dire de sa dette nette par rapport au BAIIA (dette nette sur le bénéfice avant les impôts et l'amortissement), lequel ratio a atteint 3,2 fois (2,6 fois en 2005). Le levier actuel se situe dans les limites des objectifs visés par la société, et il devrait s'améliorer en 2007 par suite de la hausse du bénéfice d'exploitation et du produit tiré de la cession d'actifs.

En juin 2006, la société a conclu avec son principal consortium bancaire un accord visant à renouveler sa principale facilité de crédit renouvelable, donnant lieu à une augmentation de la facilité de crédit dont le montant est passé de 700,0 millions de dollars à 870,0 millions de dollars. La durée a été prolongée jusqu'en mai 2011, avec une légère diminution des taux d'intérêt. Ce renouvellement a permis à la société de raffermir sa situation de trésorerie à moyen terme et celle-ci pourra continuer d'effectuer des prélèvements dans sa facilité de crédit pour financer les besoins généraux à court terme de la société. Cette opération est expliquée plus en détail à la note 8 afférente aux états financiers consolidés.

Au 31 décembre 2006, la société disposait de facilités de crédit, y compris une facilité d'emprunt des filiales, de 2,0 milliards de dollars (1,9 milliard de dollars en 2005), sur laquelle une tranche de 1,4 milliard de dollars (1,2 milliard de dollars en 2005) a été prélevée (y compris 116,7 millions de dollars (77,6 millions de dollars en 2005) en rapport avec des lettres de crédit). Les facilités d'emprunt des filiales ont totalisé 148,4 millions de dollars (159,9 millions de dollars en 2005), dont une tranche de 123,9 millions de dollars (136,3 millions de dollars en 2005) a été utilisée (y compris 9,4 millions de dollars (8,1 millions de dollars en 2005) au titre de lettres de crédit) à la fin de l'exercice.

Pour avoir accès à du financement à des taux concurrentiels et mieux diversifier ses sources de financement, la société a recours à plusieurs facilités de financement des débiteurs aux termes desquelles elle vend ses créances à des institutions financières. À la fin de l'exercice, la société avait vendu 241,5 millions de dollars (230,1 millions de dollars en 2005) aux termes de ces facilités. Si elle le juge rentable, la société peut financer des automobiles, du matériel lourd, des ordinateurs et du matériel de bureau en concluant des contrats de location-exploitation.

## DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS



# Rapport de gestion

En 2006, la société a remboursé l'emprunt de 87,8 millions de dollars qu'elle avait contracté pour son usine de transformation primaire du porc à Brandon, au Manitoba.

## OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le tableau ci-dessous fournit de l'information sur certaines des principales obligations contractuelles de la société au 31 décembre 2006.

(en millions de dollars)	Total	Montants dus au cours des exercices					
		2007	2008	2009	2010	2011	Après 2011
Dette à long terme	1 278,0 \$	91,5 \$	12,3 \$	174,4 \$	216,2 \$	487,8 \$	295,8 \$
Swaps de devises liés à la dette à long terme	98,7	23,3	—	5,8	23,4	24,8	21,4
Obligations découlant de contrats de location	219,9	45,5	36,8	28,0	21,3	17,3	71,0
Total des obligations contractuelles	1 596,6 \$	160,3 \$	49,1 \$	208,2 \$	260,9 \$	529,9 \$	388,2 \$

La direction est d'avis que les flux de trésorerie et les sources de financement de la société constituent des ressources suffisantes pour financer ses besoins d'exploitation courants et ses dépenses en immobilisations prévues. Les notes afférentes aux états financiers consolidés renferment d'autres détails sur le financement. Au 31 décembre 2006, la société respectait toutes les clauses restrictives de ses emprunts.

## INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET AUTRES INSTRUMENTS FINANCIERS

Le secteur de l'alimentation doit faire face aux risques de marché liés aux fluctuations des taux d'intérêt et de change et des prix des marchandises (notamment les prix du blé, des céréales fourragères et du bétail). Lorsque la direction le juge approprié, ces risques sont gérés à l'aide d'instruments dérivés, notamment des swaps de taux d'intérêt, des contrats sur devises, des contrats à terme sur marchandises et des options. Des renseignements sur les principales positions couvertes par voie d'instruments dérivés à la fin de l'exercice sont présentés à la note 10 afférente aux états financiers consolidés. Si la société n'avait pas conclu ces contrats pour 2006, le bénéfice d'exploitation aurait été inférieur de 5,4 millions de dollars (inférieur de 9,0 millions de dollars en 2005) et les intérêts débiteurs auraient été inférieurs de 16,2 millions de dollars (inférieurs de 19,2 millions de dollars en 2005).

La direction couvre les prix des marchandises lorsqu'elle détermine que la conjoncture est appropriée à la réduction des risques, notamment celui d'une perte liée aux variations défavorables des prix des denrées. La société s'efforce de faire concorder la durée des contrats sur marchandises et celle des positions couvertes sous-jacentes, de même qu'elle mesure constamment l'efficacité de ses couvertures.

La société conclut des swaps de taux d'intérêt ou négocie des taux d'intérêt fixes sur ses facilités de crédit afin que les fluctuations des taux d'intérêt n'influent pas sur les paiements d'intérêts pour un pourcentage relativement élevé de sa dette courante. Au 31 décembre 2006, 77,0 % (85,8 % en 2005) de la dette de la société exposée aux fluctuations des taux d'intérêt étaient couverts ou assortis de taux fixes.

La société conclut périodiquement des opérations de couverture de change afin de gérer une partie de son risque de change. Ainsi, elle a recours à des swaps de devises et à des emprunts libellés en devises pour couvrir les éléments inscrits au bilan, et des opérations au comptant, des contrats à terme et des options pour couvrir ses flux de trésorerie libellés en devises.

Toutes les opérations de couverture et l'utilisation d'instruments dérivés sont menées en accord avec des politiques de gestion des risques, lesquelles précisent le type d'instrument dérivé qui peut être utilisé, le montant maximal pouvant être négocié ainsi que les opérations de couverture autorisées. Le risque de contrepartie est géré et contrôlé attentivement, et aucune opération mettant en jeu un instrument dérivé ne peut être conclue avec une contrepartie dont la cote de solvabilité publiée est inférieure à A.

En 2006, aucun gain important sur instruments dérivés n'a été inscrit, aucune perte notable découlant de l'inefficacité des couvertures n'a été subie et aucune couverture importante n'a été annulée en 2006 parce que la réalisation d'une opération prévue était devenue improbable.

## SAISONNALITÉ

La société est assez grande et diversifiée pour que les facteurs saisonniers influant sur ses opérations et ses entreprises tendent à se contrebalancer et, isolément, n'aient pas d'incidence importante sur ses résultats consolidés. Par exemple, les marges sur la transformation du porc tendent à être plus élevées pendant la deuxième moitié de l'exercice, lorsque les prix du porc sont historiquement plus faibles, de

# Rapport de gestion

sorte que les résultats de la production de porc tendent à être inférieurs. La forte demande de produits de viande grillée influe favorablement sur les opérations de viande fraîche ou transformée au cours de l'été, tandis que les promotions de la rentrée scolaire contribuent à l'augmentation des ventes de produits de boulangerie, de viande tranchée et pour boîtes à lunch au cours de l'automne. La demande de produits de dinde et de jambon augmente pendant les fêtes au quatrième trimestre et au printemps.

## CAPITAL-ACTIONS ET DIVIDENDES

En 2006, la société a racheté 1 909 600 actions ordinaires (127 000 en 2005) à des fins d'annulation aux termes d'une offre publique de rachat dans le cours normal des affaires à un prix moyen de 12,07 \$ l'action (15,66 \$ en 2005). L'excédent du prix d'achat sur la valeur comptable des actions a été imputé aux bénéfices non répartis.

Au cours de chaque trimestre de 2006, la société a déclaré et payé des dividendes en espèces de 0,04 \$ par action ordinaire. Les dividendes ont donc été de 0,16 \$ par action ordinaire et ont totalisé 20,4 millions de dollars au cours de l'exercice (20,3 millions de dollars en 2005).

Au 15 février 2007, le nombre d'actions ordinaires émises et en circulation de la société s'est établi à 105 147 466 et il y avait 22 000 000 d'actions ordinaires sans droit de vote émises et en circulation. Les actions ordinaires sans droit de vote peuvent être converties en actions ordinaires à droit de vote à raison de une action pour une action, au gré du porteur.

## ENVIRONNEMENT

Aliments Maple Leaf s'est engagée à maintenir des normes élevées en matière de responsabilité environnementale et à entretenir des relations positives avec les communautés au sein desquelles elle exerce ses activités. Chacune de ses entreprises est exploitée en fonction d'une politique environnementale intitulée « Notre engagement face à l'environnement », laquelle a été approuvée par le Comité de l'environnement, de la santé et de la sécurité du conseil d'administration. Le programme environnemental de la société fait l'objet d'un contrôle régulier par le Comité, notamment en ce qui concerne la conformité aux exigences réglementaires, le recours aux services de spécialistes internes en matière d'environnement et à des spécialistes indépendants dans le domaine. La société continue d'investir dans l'infrastructure environnementale liée à l'eau, aux déchets et aux émissions atmosphériques pour s'assurer de toujours respecter, voire dépasser, les normes environnementales, tout en veillant à la mise en œuvre de procédés visant à minimiser l'incidence de ses activités sur l'environnement. Les dépenses relatives aux exigences environnementales courantes ne devraient pas avoir d'incidence importante sur la situation financière ni sur le bénéfice de la société. Rien ne garantit toutefois que certains événements ne se produiront pas et qui feront en sorte que les dépenses relatives à l'environnement soient importantes et qu'elles entraînent des effets contraires importants sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la société. Ces événements pourraient comprendre entre autres, sans s'y limiter toutefois, une réglementation supplémentaire sur l'environnement ou la survenance d'un événement défavorable à l'un des établissements de la société.

## FACTEURS DE RISQUE

La société exerce ses activités dans le secteur de la transformation des aliments, de sorte qu'elle est exposée aux risques et incertitudes inhérents à ce secteur, ce qui pourrait avoir des conséquences néfastes sur les résultats d'exploitation et la situation financière de la société. Certains de ces risques et incertitudes sont présentés ci-dessous. Les investisseurs éventuels devraient examiner et évaluer attentivement les facteurs de risque qui suivent ainsi que les autres renseignements fournis dans le présent rapport. Les facteurs de risque décrits ci-dessous ne sont pas exhaustifs. La société peut être assujettie à des risques et à des incertitudes non mentionnés aux présentes dont elle ignore l'existence ou qu'elle juge négligeables.

## CARACTÈRE CYCLIQUE DE L'ÉLEVAGE DE PORCS ET DU MARCHÉ DU PORC

Les résultats d'exploitation et la situation financière de la société dépendent en partie des coûts et de la disponibilité des porcs de même que des prix de vente de ses produits, et ces facteurs dépendent à leur tour de l'évolution constante des forces du marché qui influent sur l'offre et la demande, sur lesquelles la société a peu ou pas de contrôle. Ces prix sont en majeure partie libellés en dollars américains, ce qui en accentue la variabilité en raison des taux de change. Les marchés nord-américains de transformation du porc sont très concurrentiels et des entreprises régionales ou de grande envergure se livrent concurrence sur chaque marché. Les prix des produits du porc sur les marchés subissent régulièrement un déséquilibre de l'offre et de la demande et sont sensibles aux fluctuations de la capacité de transformation de l'industrie. Les facteurs qui contribuent à ce caractère cyclique comprennent les dépenses en immobilisations considérables et les coûts fixes élevés qui sont nécessaires à la production efficace des produits du porc, de même que les coûts élevés afférents aux fermetures d'usines. En outre, l'approvisionnement et la valeur marchande de porcs vivants dépendent de divers facteurs sur lesquels la société a peu ou pas de contrôle, notamment les variations de la taille des troupeaux élevés par les fournisseurs nord américains de porcs, les règlements en matière d'environnement et de conservation, la conjoncture économique, le coût relatif des aliments pour porcs, les conditions météorologiques, les maladies animales et d'autres facteurs. Même si la société a adopté une stratégie de la chaîne de valeur du porc pour réduire certains de ces risques, les fluctuations prononcées des prix des matières premières et leurs incidences sur les prix que la société réalise pour ses produits ont eu à l'occasion, et pourraient avoir dans l'avenir, une incidence défavorable importante

# Rapport de gestion

sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société. Rien ne garantit qu'une hausse des coûts subie à l'occasion par la société pourra être passée en partie ou en totalité, sur-le-champ ou en temps opportun, aux clients de la société. Par conséquent, rien ne garantit que la survenance de ces événements n'aura pas une incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

## INSALUBRITÉ DES ALIMENTS ET SANTÉ DES CONSOMMATEURS

La société est assujettie aux risques qui touchent l'ensemble de l'industrie de l'alimentation, notamment ceux que posent la détérioration ou la contamination accidentelle des aliments, la violation de produits, la responsabilité à l'égard des produits de consommation, les coûts éventuels d'un rappel de produits et les problèmes connexes. La société gère activement ces risques en assurant la rigueur des contrôles et procédés qu'elle emploie dans ses installations de production et systèmes de distribution.

Les organismes fédéraux de santé au Canada et leurs homologues à l'étranger inspectent les installations de la société, et celle-ci effectue également ses propres vérifications afin d'assurer la conformité à ses normes internes, lesquelles sont généralement les mêmes ou plus strictes que celles des organismes de réglementation. Toutefois, la société ne peut garantir que le respect des procédés et règlements atténue forcément les risques liés à l'insalubrité des aliments.

## ANIMAUX D'ÉLEVAGE

La société est exposée aux risques que pose la santé des animaux d'élevage, que ceux-ci soient ou non intégrés à sa chaîne de valeur de protéines animales. Des problèmes de santé de ces animaux pourraient nuire à la production et à l'approvisionnement en matières premières des installations de production de la société et miner la confiance des consommateurs. La société contrôle la santé de son cheptel, et son système de production de porc fait fond sur des procédés de biosécurité rigoureux et des programmes de formation du personnel. Toutefois, ces procédés ne sont pas nécessairement utilisés à l'égard de tous les animaux qu'elle transforme puisque la société achète également des porcs et de la volaille auprès de fournisseurs indépendants, de sorte qu'elle ne peut assurer que la propagation d'une maladie animale au Canada n'aura pas d'incidence défavorable sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation. Aliments Maple Leaf a élaboré un plan d'urgence interne exhaustif advenant l'apparition de maladies animales ou d'une pandémie plus grave, et a pris des mesures pour inciter le gouvernement canadien à améliorer ses mécanismes de prévention et leurs plans d'application.

## CRÉDIT CONSENTI AUX CLIENTS

La société vend des produits, soit essentiellement des aliments pour les animaux d'élevage et des services, au secteur de l'agriculture et offre du crédit aux clients de ce secteur. La durée du crédit varie, allant de périodes relativement courtes à d'autres plus longues, ce qui reflète les cycles de commercialisation des animaux d'élevage. Comme les clients de la société sont exposés aux risques de marché et autres, le crédit qui leur est offert pose des risques plus élevés et les défaillances sont plus fréquentes. La société contrôle attentivement le crédit accordé à chacun de ses clients et s'efforce d'obtenir des garanties dans la mesure du possible, mais elle ne peut toutefois éliminer entièrement le risque inhérent au crédit octroyé à des clients du secteur de l'agriculture. Une défaillance des clients ayant obtenu du crédit auprès de la société peut avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

## DEVISES

Les produits et les charges de la société sont en grande partie libellés en d'autres devises (essentiellement le dollar américain et le yen japonais) ou directement liés à celles-ci. Lorsque le dollar canadien s'apprécie rapidement et fortement par rapport aux autres devises, les produits en dollars américains ou en yens japonais sont immédiatement réduits, alors qu'il faut un certain temps avant que la société ne puisse modifier ses prix ou tirer parti de ses couvertures naturelles. La variation subite des taux de change peut donc avoir une incidence importante et immédiate sur le bénéfice de la société. En raison de la diversité des activités de la société, les fluctuations monétaires normales n'ont généralement pas une incidence importante sur la rentabilité à court terme de la société, en raison des couvertures naturelles et des positions de change compensatoires (par exemple, lorsque tant les produits que les charges sont liés à d'autres devises), ni sur la capacité de la société à modifier à court terme les prix de ses produits afin de contrer les mouvements défavorables des taux de change. Cependant, étant donné que la société doit, dans le cadre de ses activités, livrer concurrence à la fois sur des marchés internationaux et sur ses marchés nationaux (concurrence provenant d'entreprises rivales américaines) tout changement important des taux de change du dollar canadien par rapport au dollar américain peut avoir, et a déjà eu, de sérieuses répercussions sur le degré de concurrence relative qu'elle peut livrer sur ses marchés au Canada et à l'étranger. Le bénéfice de la société relativement à ses activités au Royaume-Uni peut également être touché, de façon négative ou positive, par la variation des taux de change.

Afin d'atténuer l'incidence de la fluctuation des devises, la société entend, dans les domaines de la viande et de l'agro-alimentaire, axer sa stratégie sur la croissance de ses entreprises de viande fraîche et de viande à conditionnement supplémentaire et de repas à valeur ajoutée. Dans le cadre de cette stratégie, la société entend intégrer ses activités de production de viande fraîche et de viande ayant subi un

# Rapport de gestion

conditionnement supplémentaire à valeur ajoutée dans le but d'équilibrer et d'optimiser la valeur de la totalité de la viande qu'elle transforme en accroissant considérablement les matières premières qu'elle destine à un conditionnement plus poussé, en intensifiant la création de nouveaux produits, en établissant une assise manufacturière à peu de frais et en réduisant au besoin l'envergure de sa chaîne de valeur de façon à financer ses entreprises de viande à valeur ajoutée.

## PRODUITS DE BASE

Dans le cours normal de ses activités, la société fait l'achat de certains produits de base, notamment du blé, des céréales fourragères, du bétail et du gaz naturel. La société peut utiliser les contrats à terme sur produits de base et des options à des fins de couverture pour atténuer l'incidence à court terme de la fluctuation des prix. À plus long terme, la société gère le risque d'accroissement des coûts des produits de base et du coût d'autres intrants en augmentant les prix facturés à ses clients.

## COMMERCE INTERNATIONAL

La société exporte des volumes importants de produits à ses clients à partir du Canada, et certains de ses intrants sont touchés par les prix des marchandises à l'échelle mondiale. Par conséquent, les événements qui influent sur les prix des denrées ou sur leur libre circulation d'un pays à l'autre peuvent avoir des répercussions favorables ou défavorables sur la société. Parmi de tels événements, il y a lieu de mentionner les maladies animales dans d'autres pays, les mesures commerciales, les tarifs douaniers des denrées et les subventions gouvernementales offertes à l'égard de produits agricoles concurrents.

## RÉGLEMENTATION ET QUESTIONS JURIDIQUES

Les activités de la société sont assujetties à une réglementation complexe des agences gouvernementales des pays où elle exerce ses activités, notamment l'Agence canadienne d'inspection des aliments et le ministère de l'Agriculture du Canada. Ces agences réglementent la transformation, l'emballage, l'entreposage, la distribution, la promotion et l'étiquetage des produits de la société, y compris les normes de salubrité des aliments. Les installations de production et les produits de la société font l'objet d'inspections par les autorités fédérales, provinciales et locales. La société s'efforce, à tous égards importants, de respecter l'ensemble des lois et des règlements et de détenir tous les licences et permis essentiels à ses activités. Néanmoins, rien ne garantit que la société se conforme à ces lois et règlements ni qu'elle sera en mesure de le faire dans l'avenir. L'inobservation des lois et des règlements applicables pourrait exposer la société à des recours civils, notamment des amendes, des injonctions, des rappels ou des saisies, de même qu'à des peines criminelles éventuelles, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la société. Divers gouvernements dans le monde examinent des projets de règlements visant les organismes génétiquement modifiés, les résidus de médicaments ou les ingrédients alimentaires, la salubrité alimentaire et la réglementation commerciale et environnementale qui, une fois adoptés, pourraient accroître les coûts de la société. Si l'un ou l'autre de ces projets est adopté, la société pourrait subir une interruption de l'approvisionnement et être incapable de passer une hausse des coûts à ses clients sans subir une perte de son volume d'affaires en raison de prix plus élevés.

Dans le cours normal de ses activités, la société est partie à diverses poursuites judiciaires. La société est d'avis que l'issue de ces poursuites n'aura pas une incidence importante sur elle. Cependant, elle n'est pas en mesure de prédire avec certitude quelles seront les décisions finales qui seront prises dans le cas de poursuites non encore résolues, en cours ou futures. Par conséquent, il n'y a rien qui garantisse que ces décisions n'aient pas une incidence défavorable importante sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la société.

## RÉGLEMENTATION ENVIRONNEMENTALE

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

# Rapport de gestion

## CONSOLIDATION DU COMMERCE DE DÉTAIL

À mesure que la consolidation du commerce d'épicerie au détail et des services d'alimentation se poursuit et que les activités des clients prennent de l'ampleur, la société doit s'adapter aux nouvelles méthodes d'achat et aux exigences changeantes des clients pour éviter de perdre des ventes ou des parts de marché. Le chiffre d'affaires net et la rentabilité de la société pourraient également souffrir d'une détérioration de la situation financière de l'un ou de plusieurs de ses principaux clients ou d'un changement défavorable concernant ses relations avec l'un ou l'autre de ceux-ci.

## ENDETTEMENT

Les modalités des facilités de crédit et, le cas échéant, des titres d'emprunt de la société comprennent des clauses restrictives pouvant limiter l'exploitation ou le financement de la société. La capacité de la société à faire les paiements prévus de capital et d'intérêts sur sa dette ou à refinancer cette dernière dépend de son rendement financier futur, lequel est assujéti à des facteurs économiques, financiers, concurrentiels et autres qui échappent au contrôle de la société. Si la société ne s'acquitte pas de ses obligations à l'égard de sa dette, avant ou à l'échéance de celle-ci, un tel défaut de remboursement pourrait entraîner une défaillance aux termes d'autres conventions de la société, le cas échéant.

## MALADIES ANIMALES ET SANTÉ HUMAINE

La société est assujéti à des risques influant sur l'agriculture et la santé animale, y compris des maladies pouvant affecter ses employés, comme en cas de pandémie. Ces risques peuvent nuire au commerce, miner la confiance des consommateurs et influencer sur la capacité de la société à produire et expédier ses produits ainsi qu'à exercer ses fonctions principales. La société gère activement ces risques en maintenant un processus général d'intervention en cas d'urgence. Ce processus comprend des mesures de prévention et de préparation, notamment des exercices de situation d'urgence, et des plans d'intervention en cas d'urgence et de reprise des opérations. En 2005, la société a entrepris de mettre à jour ses plans d'intervention en cas d'urgence afin de mieux tenir compte de l'éventualité d'une pandémie à l'échelle mondiale et de ses répercussions sur la santé humaine. Ces plans seront mis à jour en cas de besoin, afin qu'ils restent pertinents et prioritaires, et divers exercices de situation d'urgence contribueront à leur amélioration continue. La société est à l'écoute des systèmes d'alerte de l'Organisation mondiale de la santé et d'autres systèmes à l'échelle mondiale, de sorte qu'elle peut réagir rapidement en cas de problème précis. En revanche, ce processus ne s'applique pas à l'ensemble des services fournis par la société puisque celle-ci a souvent recours à des tiers indépendants, en matière de transport par exemple. La société ne peut garantir que l'apparition éventuelle d'une pandémie menaçant la santé humaine n'aura pas d'incidence importante sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

## QUESTIONS LIÉES À L'EMPLOI

La société et ses filiales comptent environ 24 000 employés à temps plein et à temps partiel, ce qui inclut les travailleurs salariés et les salariés syndiqués dont un grand nombre est couvert par des conventions collectives. Ces employés gagnent leur vie dans divers pays dans le monde, chacun de ces pays ayant des lois et des règlements différents en matière d'emploi, et des façons différentes de s'acquitter de dommages-intérêts punitifs ou extraordinaires. Même si la société a institué des systèmes et des procédés lui permettant de se conformer aux exigences en vigueur, il existe un risque que tout défaut ou déchéance de la part d'un quelconque directeur puisse donner lieu à une violation ou à une cause d'action qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société. De plus, si l'expiration d'une convention collective couvrant un grand nombre d'employés ou mettant en cause certains employés clés devait entraîner un arrêt de travail, il n'y a rien qui garantisserait que cet arrêt de travail n'aura pas une incidence importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

## PRINCIPALES ESTIMATIONS COMPTABLES

La préparation des états financiers consolidés de la société exige que la direction fasse certaines estimations et pose certaines hypothèses. Ces estimations et hypothèses sont formulées en fonction des antécédents de la société ainsi que de la compréhension de la direction au sujet des circonstances et des faits actuels. Les estimations peuvent différer des résultats réels; en outre, certaines estimations sont réputées être critiques puisqu'elles doivent refléter la situation financière et les résultats d'exploitation de la société tout en exigeant que la direction exerce des jugements importants ou complexes. Les paragraphes qui suivent résument certaines estimations ou conventions comptables considérées comme étant critiques par la direction de la société.

## ÉVALUATION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Les écarts d'acquisition sont soumis annuellement à un test de dépréciation au cours du deuxième trimestre ou au besoin à une autre date s'il se produit des événements qui laissent entendre qu'il est plus probable qu'improbable que la juste valeur d'une unité d'exploitation a été réduite. Au moment d'effectuer ce test, la société établit la valeur de l'écart d'acquisition de ses diverses unités d'exploitation. Lors du test effectué par la société au deuxième trimestre de 2006, il a été établi que les écarts d'acquisition n'avaient subi aucune perte de valeur.

# Rapport de gestion

## PROVISION POUR CRÉANCES IRRÉCOUVRABLES

La société constitue une provision suffisante à l'égard des créances irrécouvrables ou douteuses. Les estimations du montant recouvrable se fondent sur la meilleure estimation de la direction quant à la capacité d'un client à s'acquitter de ses obligations, et les montants réels qui sont encaissés dépendent de divers facteurs, notamment des conditions du secteur et de la variation de la situation financière du client concerné.

## PROVISION POUR LES STOCKS

La direction fait une estimation de la demande future des clients pour ses produits afin de constituer des provisions adéquates pour ses stocks. Lorsqu'elle fait ces estimations, la direction prend en compte la durée de vie des produits, la rentabilité des ventes récentes effectuées à partir des stocks, et les variations de la composition de la clientèle.

## RABAIS SUR VENTES ET AUTRES REMISES

La société établit une provision pour les paiements estimatifs aux clients en fonction de divers programmes et contrats commerciaux, y compris les paiements liés à la réalisation de certains volumes de ventes. Les hypothèses importantes qui sont formulées pour déterminer ces obligations portent sur le niveau de rendement des clients et les frais promotionnels historiques, par rapport aux montants prévus aux contrats.

## RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX DES EMPLOYÉS

Le coût des prestations de retraite et des autres avantages postérieurs à l'emploi auxquels ont droit les salariés est établi au moyen de calculs actuariels, selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services et d'après les meilleures estimations de la direction quant au taux de rendement prévu des actifs des régimes (7,5 %), au taux de croissance des salaires (3,5 %), à l'âge des salariés au moment de leur départ à la retraite ainsi qu'aux coûts prévus des soins de santé. Le taux d'actualisation utilisé aux fins des calculs actuariels est fondé sur les taux d'intérêt à long terme et pourrait influencer fortement sur le passif des régimes.

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

	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Incidence sur les obligations à la fin de l'exercice (variation en millions de dollars)	2 780	(3 431)
Total du coût des services rendus au cours de l'exercice et des intérêts débiteurs pour 2006 (variation en millions de dollars)	211	(237)

## IMPÔTS

La provision pour impôts sur les bénéfices est fondée sur les taux d'imposition prescrits au Canada et à l'étranger et sur les mesures de planification fiscale prises par la société dans les territoires où celle-ci exerce ses activités. Un jugement rigoureux est nécessaire pour déterminer la provision pour impôts sur les bénéfices et évaluer les positions fiscales. La société accroît la provision pour impôts sur les bénéfices quand certaines positions fiscales peuvent être réévaluées par l'administration fiscale, même si elle est d'avis que les positions fiscales courantes sont entièrement justifiables. La société rajuste la provision selon l'évolution des faits et des circonstances. La provision pour impôts sur les bénéfices tient compte de l'incidence des rajustements réputés être appropriés.

## RÉSERVES POUR LES FRAIS DE RESTRUCTURATION ET AUTRES FRAIS CONNEXES

La société évalue les réserves pour les frais de restructuration et autres frais connexes à chaque date de clôture pour s'assurer que celles-ci restent appropriées. Dans certains cas, la direction peut déterminer que des réserves ne sont plus nécessaires en raison de gains d'efficacité attribuables à des activités de restructuration et autres activités connexes. Selon d'autres circonstances, la direction peut juger que certaines réserves sont insuffisantes à la lumière d'autres événements ou de renseignements additionnels.

## CHANGEMENTS DE CONVENTIONS COMPTABLES

### CLASSEMENT DE CONTREPARTIES

Le 1<sup>er</sup> janvier 2006, la société a adopté, avec prise d'effet rétroactif, les directives énoncées dans l'abrégié n° 156 du CPN, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (y compris un revendeur des produits du fournisseur)*. Le CPN exige que les fournisseurs classent certaines contreparties accordées à des clients à titre de réduction des produits plutôt qu'à titre de coût des marchandises vendues à moins que le fournisseur ne reçoive ou ne prévoie recevoir un avantage identifiable en échange de la contrepartie. L'adoption de cette norme a entraîné un retraitement des ventes des exercices antérieurs. L'application de cette norme a eu pour effet, pour l'exercice 2006, de réduire le chiffre d'affaires de l'exercice d'environ 369,4 millions de dollars (333,3 millions de dollars en 2005), mais elle n'a eu aucune incidence sur le bénéfice d'exploitation, ni sur le bénéfice net ni sur le bénéfice par action.

## RÉCENTES PRISES DE POSITION EN COMPTABILITÉ

### INFORMATIONS À FOURNIR CONCERNANT LE CAPITAL

En octobre 2006, le Conseil des normes comptables du Canada a publié le chapitre 1535, « Information à fournir concernant le capital » (« chapitre 1535 »), qui exige que les entités fournissent des informations qualitatives sur leurs objectifs, politiques et procédures de gestion du capital. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2007. La société ne peut encore, au prix d'un effort raisonnable, estimer quelle sera l'incidence des recommandations du chapitre 1535 sur la communication de ses informations.

### INSTRUMENTS FINANCIERS

En 2005, le Conseil des normes comptables du Canada a publié trois nouvelles normes qui s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2006. Il s'agit des chapitres suivants du *Manuel de l'ICCA* : le chapitre 1530 « Résultat étendu » (« chapitre 1530 »), le chapitre 3855 « Instruments financiers – Comptabilisation et évaluation » (« chapitre 3855 ») et le chapitre 3865 « Couvertures » (« chapitre 3865 »). La société entend adopter les recommandations de ces chapitres dès le 1<sup>er</sup> janvier 2007.

Selon le chapitre 1530, les sociétés doivent présenter dans leurs états financiers le résultat étendu et les éléments le composant en plus du bénéfice net. Le résultat étendu représente les variations des capitaux propres d'une entreprise survenues au cours d'une période et provenant d'opérations ou d'autres événements de sources autres que le propriétaire. Il comprend toutes les variations des capitaux propres au cours d'une période sauf celles qui résultent d'investissements par les propriétaires ou de distributions à ces derniers.

Aux termes du chapitre 3855, tous les actifs financiers doivent être classés comme étant détenus à des fins de transaction, disponibles à la vente, détenus jusqu'à leur échéance, des prêts et créances et tous les passifs financiers comme étant détenus à des fins de transaction ou comme d'autres passifs. Tous les instruments dérivés, y compris les instruments dérivés incorporés qui doivent être séparés d'un instrument hôte, doivent être classés comme étant détenus à des fins de transaction. Les actifs et passifs financiers détenus à des fins de transaction doivent être évalués à la juste valeur, les gains et les pertes en découlant devant être comptabilisés dans les résultats dans les périodes au cours desquelles ils surviennent. Les actifs financiers classés comme étant disponibles à la vente sont évalués à leur juste valeur, les gains et les pertes en découlant devant être comptabilisés dans les autres éléments du résultat étendu jusqu'à ce que l'actif financier sous-jacent soit décomptabilisé ou subisse une dépréciation. Les placements détenus jusqu'à leur échéance, les prêts et créances ainsi que d'autres passifs financiers doivent être évalués au coût après amortissement. Les gains et les pertes découlant des actifs et passifs financiers comptabilisés au coût après amortissement doivent être comptabilisés dans les résultats lorsque l'actif ou le passif financier est décomptabilisé ou subit une dépréciation.

Le chapitre 3865 établit des normes relatives aux circonstances et aux méthodes d'application de la comptabilité de couverture. La norme exige que les couvertures soient désignées comme des couvertures de juste valeur, des couvertures de flux de trésorerie ou des couvertures d'un investissement net dans un établissement autonome. Dans le cas d'une couverture de juste valeur, le gain ou la perte sur un élément de couverture est comptabilisé dans les résultats de la période au cours de laquelle la variation a lieu, de même que la variation compensatoire de l'élément de couverture attribuable au risque couvert. Dans le cas d'une couverture de flux de trésorerie ou d'un investissement net dans un établissement étranger autonome, la partie efficace du gain ou de la perte non réalisé sur un élément de couverture est initialement présentée dans les autres éléments du résultat étendu et reclassée dans les résultats par la suite lorsque l'élément couvert influence sur ceux-ci.

L'adoption des recommandations des chapitres 1530, 3855 et 3865 mentionnés ci-dessus devrait avoir les répercussions suivantes sur la société :

- Les autres éléments du résultat étendu seront comptabilisés dans la section des capitaux propres afin d'indiquer les gains et les pertes non réalisés qui ne sont pas inclus dans les résultats selon les PCGR.
- Sur une base continue, toute participation qui n'est pas comptabilisée à la valeur de consolidation devra être constatée à la juste valeur plutôt qu'au coût historique. La société estime que l'adoption de cette exigence n'aura pas une incidence importante sur ses états financiers.
- La société a déterminé que l'adoption du chapitre 3865 du *Manuel* ne produira pas de changements importants dans sa stratégie globale de gestion du risque ou dans ses activités globales de couverture.
- Les instruments qui répondent à la définition de dérivés incorporés à des contrats non dérivés seront séparés lorsque les caractéristiques économiques et les risques que présentent l'instrument incorporé ne sont pas étroitement liés aux caractéristiques économiques et aux risques que présente le contrat hôte et lorsque l'instrument composé n'est pas évalué à la juste valeur. La société a examiné ses contrats importants en vigueur et a établi qu'il n'y a pas de caractéristiques d'instruments dérivés incorporés qui exigent une comptabilisation distincte au 31 décembre 2006.
- La société est en train d'évaluer l'incidence que ces normes auront sur ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

# Rapport de gestion

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

Les contrôles et procédures de communication de l'information de la société sont conçus de manière à fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la société, y compris ses filiales consolidées, est communiquée en temps opportun à la direction afin que l'information que la société doit présenter en vertu de la législation en valeurs mobilières soit enregistrée, traitée, synthétisée et présentée dans les délais prévus par la législation en valeurs mobilières applicable. La direction de la société, sous l'autorité et la supervision du chef de la direction et du chef des finances, a évalué l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la société au 31 décembre 2006 et a conclu que ces contrôles et procédures de communication de l'information étaient efficaces.

Il incombe à la direction de la société, sous l'autorité et la supervision du chef de la direction et du chef des finances, d'établir et de maintenir un contrôle interne à l'égard de l'information financière. Ce contrôle est conçu afin de fournir une assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, en vue de la publication de l'information financière, conformément aux PCGR du Canada. Au cours du trimestre terminé le 31 décembre 2006, aucune modification du contrôle interne de la société à l'égard de l'information financière ayant eu une incidence importante ou raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière n'a été apportée.

## SOMMAIRE DES RÉSULTATS TRIMESTRIELS

Le tableau suivant présente un résumé de l'information financière non vérifiée pour la période de huit trimestres terminée le 31 décembre 2006 (en milliers de dollars, sauf les montants par action) :

		Premier trimestre	Deuxième trimestre	Troisième trimestre	Quatrième trimestre	Total
Chiffre d'affaires	2006 <sup>i)</sup>	1 425 951 \$	1 496 696 \$	1 457 765 \$	1 514 806 \$	5 895 218 \$
	2005	1 500 643	1 580 482	1 529 557	1 518 561	6 129 243
Bénéfice net	2006	17 272	21 186	(22 309)	(11 624)	4 525
	2005	12 748	33 237	30 061	18 196	94 242
Bénéfice net avant les frais de restructuration et autres frais connexes et l'ajustement fiscal non récurrent	2006	17 272 \$	21 186 \$	11 840 \$	22 687 \$	72 985 \$
	2005	21 094	33 237	30 061	18 196	102 588
Bénéfice par action						
	De base					
	2006	0,14 \$	0,17 \$	(0,17)\$	(0,09)\$	0,04 \$
	2005	0,10	0,26	0,24	0,14	0,74
De base avant les frais de restructuration et autres frais connexes et l'ajustement fiscal non récurrent	2006	0,14	0,17	0,09	0,18	0,57
	2005	0,17	0,26	0,24	0,14	0,81
Dilué	2006	0,13	0,16	(0,17)	(0,09)	0,03
	2005	0,10	0,25	0,23	0,14	0,72

i) Les données ont été retraitées conformément à la note 2 afférente aux états financiers consolidés.

Pour obtenir une explication et une analyse des résultats trimestriels, il y a lieu de se reporter au rapport de gestion de chacun des trimestres en cause déposés sur SEDAR et disponibles également sur le site Web de la société, à l'adresse suivante : [www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com).

## ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent document et les communications publiques, orales ou écrites, de la société contiennent souvent des énoncés prospectifs fondés sur des attentes, estimations, prévisions et projections courantes sur les secteurs dans lesquels la société exerce ses activités et sur des opinions et hypothèses formulées par la direction de la société. Ces énoncés comprennent 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. Des termes comme « prévoir », « anticiper », « avoir l'intention », « tenter », « pouvoir », « planifier », « croire », « chercher », « estimer » et leurs dérivés ou d'autres expressions semblables signalent des énoncés prospectifs. Ces énoncés ne constituent pas des garanties au

# Rapport de gestion

sujet du rendement futur et concernent des hypothèses et des risques et incertitudes difficiles à prévoir. Par conséquent, les résultats réels pourraient différer considérablement de ceux qui sont explicites, implicites ou prévus dans les énoncés prospectifs. La société n'a pas l'intention de mettre à jour les énoncés prospectifs, oraux ou écrits, et décline expressément toute obligation de cette nature, en raison de nouvelles informations, d'événements futurs ou autrement sauf lorsque la loi l'exige.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur divers facteurs et hypothèses concernant notamment ce qui suit : la conjoncture économique au Canada et aux États-Unis, le taux d'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain et au yen japonais, l'approvisionnement et les prix du bétail, des matières premières, de l'énergie et des fournitures, les prix des produits, l'environnement concurrentiel et la conjoncture connexe des marchés, les efficacités d'exploitation, l'accès au capital, les coûts de conformité aux normes en matière d'environnement et de santé, l'issue défavorable des litiges en cours et les mesures prises par les gouvernements au Canada et à l'étranger. Ces hypothèses sont fondées sur l'information dont dispose actuellement la société, y compris l'information obtenue auprès d'analystes du secteur.

Les résultats réels pourraient différer considérablement de ceux prévus dans les énoncés prospectifs. Même si la société ne connaît pas l'incidence éventuelle de ces différences, ses activités, ses résultats d'exploitation, sa situation financière et le cours de ses titres pourraient en souffrir considérablement. Les facteurs qui pourraient faire en sorte que les résultats réels diffèrent considérablement des résultats, explicites ou implicites, contenus dans les énoncés prospectifs comprennent notamment les suivants :

- la nature cyclique du coût et de l'approvisionnement des porcs et la nature concurrentielle du marché du porc en général;
- le risque lié à la contamination des aliments, la responsabilité à l'égard des produits de consommation et les rappels de produits;
- le risque lié à la santé du bétail;
- le risque lié à la solvabilité des clients auxquels la société consent du crédit;
- le risque de change de la société;
- la capacité de la société à se prémunir contre l'effet de la fluctuation des prix des marchandises en ayant recours à des contrats à terme standardisés sur marchandises et à des options;
- l'incidence des événements internationaux sur les prix et la libre circulation des marchandises;
- les risques que pose le respect des nombreux règlements gouvernementaux et les réclamations fondées en droit;
- les effets des nombreux règlements environnementaux et les passifs environnementaux éventuels entraînés par ceux-ci;
- le risque lié à la consolidation du commerce de détail;
- le risque lié à l'endettement de la société;
- le risque lié aux maladies animales et à la santé humaine;
- les risques liés à l'observation dans le monde entier des diverses lois et pratiques en vigueur dans le cadre du droit du travail et les risques liés à d'éventuels arrêts de travail en raison du non renouvellement de certaines conventions collectives.

La société avertit le lecteur que la liste des facteurs qui précède n'est pas exhaustive. Ces facteurs sont exposés de façon plus détaillée sous la rubrique « Facteurs de risque » à la page 26 du présent document. Il y aurait lieu de se reporter à cette rubrique pour plus de précision.

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

Le 20 février 2007

## Responsabilité de la direction

La direction reconnaît qu'elle a la responsabilité de mener les affaires de la société au mieux des intérêts de tous ses actionnaires. Elle est responsable des états financiers consolidés et de tout renseignement connexe exposé dans le rapport annuel. Les états financiers consolidés ont été dressés conformément aux principes comptables généralement reconnus du Canada, ce qui exige le recours au jugement et à des estimations dans l'application des principes comptables adoptés. Les autres renseignements financiers présentés ailleurs dans le rapport annuel sont conformes à l'information présentée dans les états financiers consolidés.

La société maintient des systèmes de contrôles internes conçus de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à la fiabilité des livres et registres comptables, et à protéger l'actif de la société. Les vérificateurs indépendants de la société, KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l., comptables agréés, ont vérifié les états financiers consolidés de la société et produit leur rapport sur ces états. Leur opinion se fonde sur les vérifications qu'ils ont effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada, afin d'obtenir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers consolidés.

Le Comité de vérification du conseil d'administration, dont tous les membres sont indépendants de la société ou de ses sociétés affiliées, rencontre régulièrement les vérificateurs externes indépendants, les vérificateurs internes et des représentants de la direction afin de passer en revue les contrôles comptables internes, les états financiers consolidés trimestriels et annuels ainsi que d'autres questions de présentation de l'information financière. Tant les vérificateurs internes que les vérificateurs externes indépendants ont librement accès au Comité de vérification. Le Comité de vérification fait rapport de ses conclusions au conseil d'administration et lui soumet ses recommandations.

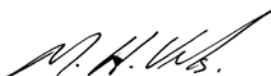
Le 20 février 2007

Le président et chef de la direction,



M. H. McCain

Le premier vice-président et chef des finances,



M. H. Vels

## Rapport des vérificateurs aux actionnaires

Nous avons vérifié les bilans consolidés de Les Aliments Maple Leaf Inc. aux 31 décembre 2006 et 2005 et les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et des flux de trésorerie des exercices terminés à ces dates. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur nos vérifications.

Nos vérifications ont été effectuées conformément aux normes de vérification généralement reconnues du Canada. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir l'assurance raisonnable que les états financiers sont exempts d'inexactitudes importantes. La vérification comprend le contrôle par sondages des éléments probants à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous les égards importants, une image fidèle de la situation financière de la société aux 31 décembre 2006 et 2005 ainsi que des résultats de son exploitation et de ses flux de trésorerie pour les exercices terminés à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus du Canada.

**KPMG s.r.l./s.e.n.c.r.l.**

Comptables agréés  
Toronto, Canada  
Le 20 février 2007

# Bilans consolidés

Aux 31 décembre (en milliers de dollars canadiens)	2006	2005
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Espèces et quasi-espèces	64 494 \$	80 502 \$
Débiteurs (note 3)	263 806	247 014
Stocks (note 4)	427 846	400 848
Actif d'impôts futurs à court terme (note 18)	2 321	15 329
Charges payées d'avance et autres éléments d'actif	11 986	12 104
	770 453	755 797
Placements dans des sociétés associées	22 110	61 939
Biens-fonds et matériel (note 5)	1 187 398	1 137 317
Autres éléments d'actif à long terme (note 6)	282 091	261 907
Actif d'impôts futurs à long terme (note 18)	23 464	38 499
Écarts d'acquisition	902 663	847 853
Autres actifs incorporels (note 7)	87 547	86 468
	3 275 726 \$	3 189 780 \$
<b>PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Créditeurs et charges à payer	665 886 \$	669 941 \$
Impôts sur les bénéfices et autres taxes exigibles	20 457	31 727
Tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an (note 8)	91 490	110 428
	777 833	812 096
Dette à long terme (note 8)	1 186 538	1 032 829
Passif d'impôts futurs (note 18)	29 475	56 183
Autres éléments de passif à long terme (note 9)	197 201	202 576
Participation sans contrôle	90 237	87 425
Capitaux propres (note 13)	994 442	998 671
	3 275 726 \$	3 189 780 \$

Éventualités et engagements (note 22)

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

Au nom du conseil,



Michael H. McCain  
Administrateur



Robert W. Hiller  
Administrateur

## États consolidés des résultats

Exercices terminés les 31 décembre

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

	2006	2005
		(retraité) (note 2 n))
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>5 895 218 \$</b>	<b>6 129 243 \$</b>
Bénéfice d'exploitation avant les frais de restructuration et autres frais connexes	223 898 \$	263 034 \$
Frais de restructuration et autres frais connexes (note 11)	(64 618)	(13 157)
Bénéfice d'exploitation	159 280	249 877
Autres produits (note 16)	3 026	6 977
Bénéfice avant les intérêts et les impôts sur les bénéfices	162 306	256 854
Intérêts débiteurs, montant net (note 17)	99 104	98 317
Bénéfice avant les impôts sur les bénéfices	63 202	158 537
Impôts sur les bénéfices (note 18)	52 469	51 308
Bénéfice avant la participation sans contrôle	10 733	107 229
Participation sans contrôle, déduction faite des impôts	6 208	12 987
<b>Bénéfice net</b>	<b>4 525 \$</b>	<b>94 242 \$</b>
Bénéfice de base par action (note 15)	0,04 \$	0,74 \$
Bénéfice dilué par action (note 15)	0,03 \$	0,72 \$
Nombre moyen pondéré d'actions (en millions)	127,5	126,8

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

## États consolidés des bénéfices non répartis

Exercices terminés les 31 décembre

(en milliers de dollars canadiens)

	2006	2005
Bénéfices non répartis au début de l'exercice	231 807 \$	159 129 \$
Bénéfice net	4 525	94 242
Dividendes déclarés (0,16 \$ par action; 0,16 \$ par action en 2005)	(20 387)	(20 327)
Prime sur le rachat de capital-actions (note 13)	(11 530)	(1 237)
Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice	204 415 \$	231 807 \$

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

# États consolidés des flux de trésorerie

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

	2006	2005
		(retraité) (note 2 o))
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) ACTIVITÉS SUIVANTES :</b>		
<b>Activités d'exploitation</b>		
Bénéfice net	4 525 \$	94 242 \$
Ajouter (déduire) les éléments hors caisse		
Amortissement	143 105	132 489
Rémunération à base d'actions (note 14)	10 384	8 425
Participation sans contrôle	6 208	12 987
Impôts futurs	75	(8 921)
Quote-part non répartie (du bénéfice) de la perte des sociétés associées	770	(7 620)
Perte au remboursement de débetures convertibles	—	1 108
Gain à la vente de biens-fonds et de matériel	(2 199)	(5 814)
Perte (gain) à la vente de placements	202	(363)
Autres	7 090	(2 300)
Variation des autres débiteurs à long terme	4 546	6 840
Variation des frais de restructuration et autres frais connexes (note 11)	20 621	5 500
Augmentation de l'actif net des régimes de retraite	(55 322)	(39 226)
Variation du fonds de roulement hors caisse lié à l'exploitation	(7 994)	67 368
	132 011	264 715
<b>Activités de financement</b>		
Versement de dividendes	(20 387)	(20 327)
Versement de dividendes aux actionnaires sans contrôle	(1 602)	(1 031)
Augmentation de la dette à long terme	247 311	592
Diminution de la dette à long terme	(128 098)	(122 948)
Augmentation du capital-actions (note 13)	15 556	19 421
Actions rachetées aux fins d'annulation (note 13)	(23 056)	(1 989)
Autres	2 357	(13 454)
	92 081	(139 736)
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisition de biens-fonds et de matériel	(169 527)	(152 130)
Produit de la vente de biens-fonds et de matériel	7 836	9 746
Acquisition d'actions de Pain Canada (note 20)	—	(7 004)
Acquisition de l'actif net d'entreprises, déduction faite de l'encaisse acquise (note 21)	(80 986)	(3 621)
Autres	2 577	(3 238)
	(240 100)	(156 247)
<b>Diminution des espèces et quasi-espèces</b>		
Espèces et quasi-espèces au début de l'exercice	80 502	111 770
Espèces et quasi-espèces à la fin de l'exercice	64 494 \$	80 502 \$
<b>Information supplémentaire</b>		
Montant net payé en intérêts	96 222 \$	103 342 \$
Montant net payé en impôts	67 072	54 053

Voir les notes afférentes aux états financiers consolidés.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

Exercices terminés les 31 décembre 2006 et 2005 (Les chiffres des tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à moins d'indication contraire.)

## 1. LA SOCIÉTÉ

Les Aliments Maple Leaf Inc. (« Aliments Maple Leaf » ou la « société ») est l'une des plus grandes sociétés de transformation des aliments au Canada. Elle compte parmi ses clients des grossistes et des détaillants en alimentation, des services de restauration et des clients dans les marchés industriels et agricoles, partout en Amérique du Nord et à l'échelle internationale. Elle comporte trois groupes d'exploitation, nommément le Groupe des produits de la viande, le Groupe agro-alimentaire et le Groupe des produits de boulangerie.

## 2. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les principales conventions comptables de la société sont décrites ci-après.

### a) PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la société et ceux de ses filiales, ainsi que sa quote-part de l'actif, du passif, des produits et des charges des coentreprises sur lesquelles la société exerce un contrôle conjoint. Les placements dans des sociétés associées sur lesquelles la société exerce une influence notable sont comptabilisés à la valeur de consolidation. La note d'orientation concernant la comptabilité n° 15, intitulée *Consolidation des entités à détenteurs de droits variables (variable interest entities)*, exige la consolidation des entités à détenteurs de droits variables (les « EDDV ») par la société lorsqu'il est déterminé que cette dernière, à titre de principal bénéficiaire, absorbera la plus grande partie des pertes prévues de l'EDDV, recevra la plus grande partie des rendements résiduels prévus, ou les deux. Les placements dans des titres de capitaux propres d'entités sur lesquelles la société n'exerce pas d'influence notable sont comptabilisés à la valeur d'acquisition.

### b) RECOURS À DES ESTIMATIONS

La préparation d'états financiers périodiques comporte nécessairement l'utilisation d'estimations et d'approximations. Si les hypothèses sous-jacentes venaient à changer, les montants réels pourraient être différents des estimations. Les estimations sont utilisées aux fins de la comptabilisation d'éléments tels que les provisions pour pertes sur créances, les ventes de créances, la désuétude des stocks, l'amortissement, l'évaluation des éléments d'actif, les tests de dépréciation, les avantages sociaux, les prestations de retraite, les impôts et taxes et toute provision pour moins-value connexe, les provisions de restructuration et autres provisions connexes, la rémunération à base d'actions et les éventualités.

### c) CONVERSION DES COMPTES ÉTABLIS EN DEVICES

Les comptes de la société sont libellés en dollars canadiens. Les états financiers des filiales étrangères qui n'utilisent pas le dollar canadien comme unité de mesure sont convertis en dollars canadiens au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice dans le cas des éléments d'actif et de passif, et au taux de change moyen de l'exercice, dans celui des produits, des charges et des flux de trésorerie. Les gains ou les pertes de change découlant de la conversion des comptes des filiales étrangères sont reportés et figurent sous une rubrique distincte des capitaux propres jusqu'à ce qu'ils se réalisent.

### d) OPÉRATIONS DE COUVERTURE

La société conclut des opérations de couverture afin de gérer les risques auxquels l'exposent les fluctuations des taux de change, du prix des marchandises et des taux d'intérêt. La société utilise la comptabilité de couverture pour ses opérations sur instruments dérivés importantes.

La société constitue une documentation en bonne et due forme concernant toutes les relations entre les instruments de couverture et les éléments couverts, ainsi que son objectif et sa stratégie de gestion des risques sur lesquels reposent ses diverses opérations de couverture. Ce processus consiste notamment à rattacher tous les dérivés à des éléments d'actif et de passif précis figurant au bilan ou à des engagements fermes ou des opérations prévues spécifiques. La société détermine officiellement, à l'aide de l'analyse de régression, tant lors de la mise en place de la couverture que sur une base trimestrielle, si les dérivés utilisés dans les opérations de couverture permettent de compenser de façon efficace les variations des justes valeurs ou des flux de trésorerie des éléments couverts.

La société utilise les contrats de change à terme et les options pour couvrir son exposition aux opérations libellées en devises. Elle utilise également les contrats à terme et les options pour couvrir son exposition aux opérations sur marchandises (blé, porcs vivants ou céréales). Lorsque les critères de la comptabilité de couverture sont respectés, les gains et les pertes sur les instruments de couverture de change ou de marchandises sont constatés dans les états financiers consolidés au cours de la même période que celle à laquelle l'opération sous-jacente est comptabilisée dans le bénéfice net. Tout montant à recevoir ou à payer aux termes de ces contrats est imputé respectivement aux débiteurs ou aux créditeurs. Lorsque les critères de la comptabilité de couverture ne sont pas respectés, la société constate la juste valeur des éléments de couverture dans le bilan à titre d'autres éléments d'actif ou de passif. Les gains ou les pertes s'en suivant sont constatés au poste du bénéfice d'exploitation. Lorsque la société conclut des contrats de change à terme pour couvrir le capital et (ou) les intérêts d'une dette connexe à payer en devises, les gains ou les pertes non réalisés découlant de tels contrats sont contrebalancés par les gains ou les pertes de change découlant de la dette ou des intérêts à payer.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

La société conclut des swaps de taux d'intérêt et des swaps de devises pour atténuer l'incidence des fluctuations des taux d'intérêt et des taux de change sur sa dette à court et à long terme. Elle désigne ses swaps de taux d'intérêt et ses swaps de devises liés à la dette comme couvertures des paiements en capital et (ou) des paiements d'intérêts sous-jacents. Les intérêts débiteurs sur la dette sont rajustés afin qu'ils comprennent les paiements faits ou reçus sur les swaps. Le montant connexe à payer ou à recevoir des contreparties est constaté à titre de rajustement des intérêts courus. Les gains ou les pertes de change découlant des emprunts désignés sont contrebalancés par les gains ou les pertes de change non réalisés découlant de la conversion de la composante en devises des swaps. Le passif ou le montant à recevoir lié à la composante en devises des swaps est compris dans les autres éléments de passif ou d'actif, selon le cas.

La société désigne certains de ses emprunts en dollars US comme couverture du placement net dans ses entreprises établies aux États-Unis. Au 31 décembre 2006, le montant de la dette désigné à titre de couverture du placement net de la société dans ses entreprises établies aux États-Unis s'élevait à 160,0 millions de dollars US (160,0 millions de dollars US en 2005). Tout gain ou toute perte découlant de ces emprunts désignés est contrebalancé par le gain ou la perte de change non réalisé découlant de la conversion des états financiers établis en dollars US de ces entreprises; ce gain ou cette perte de change figure dans le compte d'écart de conversion non réalisé, sous les capitaux propres.

Les gains ou les pertes réalisés et non réalisés rattachés aux instruments dérivés qui ont pris fin ou qui ont cessé d'être efficaces avant l'échéance, sont inscrits à titre d'éléments d'actif ou de passif reportés au bilan et ils sont constatés dans les résultats de la période au cours de laquelle l'opération couverte sous-jacente est constatée. Si l'élément couvert désigné est vendu, s'éteint ou vient à échéance avant que l'instrument dérivé connexe ne prenne fin, tout gain ou toute perte non réalisé sur cet instrument dérivé est constaté immédiatement dans les résultats à titre de perte ou de gain, le cas échéant, sur l'élément couvert connexe.

## e) CONSTATATION DES PRODUITS

La société constate les produits tirés de la vente de produits lorsque le droit de propriété est transféré aux clients. Les produits sont constatés au prix facturé pour chaque produit, déduction faite des retours estimatifs. Un montant estimatif des stimulants à la vente offerts aux clients est également constaté au moment de la vente et classé à titre de diminution du chiffre d'affaires présenté. Les stimulants à la vente comprennent divers rabais et programmes promotionnels offerts aux clients de la société, soit essentiellement des rabais accordés en fonction de l'atteinte de certains volumes précis de ventes ou de certains taux de croissance précis des ventes.

## f) STOCKS

Les stocks sont évalués au coût ou à la valeur de réalisation nette, selon le moins élevé des deux, et le coût est déterminé essentiellement selon la méthode de l'épuisement successif. Les coûts directs de production et de la main-d'œuvre ainsi qu'une répartition des coûts indirects de production variables et fixes, y compris l'amortissement, sont compris dans le coût des stocks.

## g) BIENS-FONDS ET MATÉRIEL

Les biens-fonds et le matériel sont inscrits au coût, lequel comprend, s'il y a lieu, les intérêts capitalisés pendant la période de construction ou d'aménagement. L'amortissement est calculé de façon linéaire, aux taux suivants qui sont fondés sur la durée d'utilisation prévue des éléments d'actif.

Bâtiments	de 2½ % à 6 %
Matériel et outillage	de 10 % à 33 %

## h) FRAIS DE FINANCEMENT REPORTÉS

Les frais engagés pour obtenir du financement à long terme sont amortis sur la durée des emprunts connexes et ils sont inclus dans les intérêts débiteurs de l'exercice.

## i) ÉCARTS D'ACQUISITION ET AUTRES ACTIFS INCORPORELS

L'écart d'acquisition est le reliquat qui subsiste lorsque le coût d'acquisition d'une entreprise excède la somme des montants attribués aux actifs identifiables acquis, moins les passifs pris en charge, selon leur juste valeur. L'écart d'acquisition est rattaché, à la date du regroupement d'entreprises, aux unités d'exploitation qui sont censées profiter des synergies découlant du regroupement. La société attribue une valeur à certains actifs incorporels identifiables acquis, principalement des marques, des contingents de volaille et des parcours de distribution. Les actifs incorporels dont la durée de vie est déterminée sont amortis sur leur durée de vie utile estimative. L'écart d'acquisition n'est pas amorti et il est soumis annuellement à un test de dépréciation au cours du deuxième trimestre et, tel qu'il est requis, lorsqu'il est plus probable qu'improbable que la survenance d'un événement a pour effet de faire baisser la juste valeur d'une unité d'exploitation. La perte de valeur de l'écart d'acquisition est testée au niveau de l'unité d'exploitation en comparant la valeur comptable de l'unité d'exploitation à sa juste valeur.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## j) IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La société utilise la méthode axée sur le bilan pour la comptabilisation des impôts sur les bénéfices. Par conséquent, des actifs et des passifs d'impôts futurs sont constatés à l'égard des conséquences fiscales futures attribuables aux différences entre les valeurs comptables paraissant aux états financiers des éléments d'actif et de passif et leur assiette fiscale respective. Les actifs et passifs d'impôts futurs sont calculés selon les taux d'imposition en vigueur ou pratiquement en vigueur qui devraient s'appliquer au bénéfice imposable des exercices pendant lesquels ces écarts temporaires seront recouverts ou réglés. Par ailleurs, l'incidence d'un changement des taux d'imposition sur les actifs et passifs d'impôts futurs est imputée aux résultats de l'exercice qui englobe la date à compter de laquelle le changement est en vigueur ou pratiquement en vigueur. De façon générale, une provision pour moins-value est portée en diminution des actifs d'impôts futurs lorsqu'il est plus probable qu'improbable que la totalité ou qu'une partie de l'actif ne sera pas réalisée.

## k) RÉGIMES D'AVANTAGES SOCIAUX DES SALARIÉS

La société comptabilise les obligations et les coûts découlant des régimes d'avantages sociaux des salariés. Le coût des prestations de retraite et des avantages complémentaires de retraite gagnés par les salariés est établi par calculs actuariels selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services, à partir des hypothèses les plus probables posées par la direction quant au rendement prévu des placements des régimes, à la progression des salaires, à l'âge du départ à la retraite des salariés et aux coûts prévus des soins de santé. Une variation de ces hypothèses pourrait avoir une incidence sur la charge de retraite future. Pour les besoins du calcul du taux de rendement prévu des actifs des régimes, ces actifs sont évalués à leur juste valeur. Le coût des services passés découlant des modifications apportées aux régimes est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée résiduelle moyenne d'activité des salariés actifs à la date des modifications.

Les gains et les pertes actuariels excédant 10 % des provisions actuarielles de la valeur marchande des actifs au début de l'exercice, selon le montant le plus élevé, ainsi que tous les gains et les pertes liés aux changements dans les dispositions d'un régime sont amortis selon la méthode de l'amortissement linéaire sur la durée moyenne estimative du reste de la carrière active des salariés membres du régime. Lorsque la restructuration d'un régime d'avantages sociaux entraîne à la fois une compression et un règlement des obligations découlant de ce régime, la compression est comptabilisée avant le règlement.

## l) RÉMUNÉRATION À BASE D'ACTIONS

La société a adopté la méthode fondée sur la juste valeur pour comptabiliser la rémunération à base d'actions. La juste valeur des options sur actions (les « options ») à la date d'attribution a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation du prix des options de Black et Scholes. La juste valeur des unités d'actions restreintes (les « unités ») est déterminée selon la juste valeur des actions sous-jacentes à la date d'attribution, qui tient compte d'un taux d'extinction prévu. La charge de rémunération est constatée sur une base linéaire sur la période prévue d'acquisition des droits relativement à la rémunération à base d'actions. La société établit une estimation des extinctions à la date d'attribution et elle révisé cette estimation au besoin si des informations ultérieures indiquent qu'il est probable que les extinctions réelles différeront de façon importante de l'estimation initiale.

## m) ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE

Les espèces et quasi-espèces comprennent l'encaisse et les titres à court terme dont l'échéance est de moins de 90 jours à la date de l'acquisition, moins la dette bancaire.

## n) MODIFICATIONS DE CONVENTIONS COMPTABLES

Le 1<sup>er</sup> janvier 2006, la société a adopté, rétroactivement et avec retraitement des chiffres des périodes précédentes, les directives énoncées dans l'abrégié 156 du CPN, *Comptabilisation par un fournisseur d'une contrepartie consentie à un client (y compris un revendeur des produits du fournisseur)*. Selon le CPN, les fournisseurs doivent classer certaines contreparties accordées à des clients à titre de réduction des produits plutôt qu'à titre du coût des marchandises vendues à moins que le fournisseur ne reçoive ou ne prévoie recevoir un avantage identifiable en échange de la contrepartie. L'application de cette norme s'est traduite par une réduction d'environ 369,4 millions de dollars du chiffre d'affaires comptabilisé au cours de l'exercice (333,3 millions de dollars en 2005). Ce changement de convention comptable n'a eu aucune incidence sur le bénéfice d'exploitation, sur le bénéfice net ni sur le bénéfice par action.

## o) DONNÉES COMPARATIVES

Certaines données comparatives de 2005 ont été retraitées selon la présentation des états financiers adoptée en 2006.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 3. DÉBITEURS

Aux termes de programmes de titrisation renouvelables, la société a vendu certaines de ses créances à des institutions financières. La société conserve une responsabilité de gestion et une obligation de garantie limitée à l'égard de débiteurs en souffrance. Au 31 décembre 2006, des créances gérées en vertu des programmes totalisaient 241,5 millions de dollars (230,1 millions de dollars en 2005).

## 4. STOCKS

	2006	2005
Matières réservées à la production	238 593 \$	216 588 \$
Produits finis	189 253	184 260
	427 846 \$	400 848 \$

## 5. BIENS-FONDS ET MATÉRIEL

	2006	2005
Terrains	71 564 \$	72 233 \$
Bâtiments	646 742	594 651
Matériel et outillage	1 534 057	1 447 956
Travaux de construction en cours	128 613	90 456
Terrains réservés à l'aménagement ou à la vente	70	1 993
	2 381 046	2 207 289
Moins l'amortissement cumulé	1 193 648	1 069 972
	1 187 398 \$	1 137 317 \$

## 6. AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF À LONG TERME

	2006	2005
Actifs des régimes de retraite (note 19)	251 959 \$	220 540 \$
Frais de financement reportés	20 663	22 985
Billets et créances hypothécaires à recevoir	4 457	9 003
Autres	5 012	9 379
	282 091 \$	261 907 \$

## 7. AUTRES ACTIFS INCORPORELS

	2006	2005
Marques	58 769 \$	59 232 \$
Contingents de production de volaille	24 442	24 442
Autres	4 336	2 794
	87 547 \$	86 468 \$

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 8. DETTE À LONG TERME

	2006	2005
Billets		
– échéant en 2007 (60 millions de dollars US) <sup>a)</sup>	69 918 \$	69 954 \$
– échéant en 2009 (140 millions de dollars US) <sup>a)</sup>	163 142	163 226
– échéant en 2010 (75 millions de dollars US et 115 millions de dollars CA) <sup>b)</sup>	202 398	202 443
– échéant en 2011 (207 millions de dollars US) <sup>c)</sup>	241 217	241 341
– échéant en 2014 (98 millions de dollars US et 105 millions de dollars CA) <sup>c)</sup>	219 199	219 258
– échéant en 2016 (7 millions de dollars US et 20 millions de dollars CA) <sup>c)</sup>	28 157	28 161
– échéant en 2010 (8 millions de dollars CA) <sup>d)</sup>	9 458	11 726
– échéant en 2016 (51 millions de dollars CA) <sup>d)</sup>	58 028	62 577
Dettes bancaires échéant en 2006 <sup>e)</sup>	—	87 750
Facilité à terme renouvelable <sup>f)</sup>	237 778	—
Autres <sup>g)</sup>	48 733	56 821
	<b>1 278 028 \$</b>	<b>1 143 257 \$</b>
Moins la tranche échéant à moins de un an	91 490	110 428
	<b>1 186 538 \$</b>	<b>1 032 829 \$</b>

a) En décembre 2002, la société a émis des billets d'une valeur de 200,0 millions de dollars US. Les billets comprennent une tranche de 140,0 millions de dollars US, portant intérêt à 6,3 % par année et échéant en 2009, ainsi qu'une tranche de 60,0 millions de dollars US portant intérêt à 5,6 % par année et échéant en 2007. À l'aide de swaps de devises conclus au cours des exercices antérieurs (note 10), la société a effectivement converti 75,0 millions de dollars US en 116,5 millions de dollars de titres d'emprunt libellés en dollars CA à un taux d'intérêt variable égal au taux des acceptations bancaires de trois mois majoré de 2,5 % par année. En 2006, la société a conclu des swaps de devises au moyen desquels elle a effectivement converti les intérêts à payer sur le solde de 125,0 millions de dollars US des billets, intérêts devant être payés en dollars US au taux de 6,3 % par année, en intérêts libellés en dollars CA au taux de 6,2 % par année. L'incidence financière sur les swaps de la fluctuation des taux de change est constatée dans les autres éléments de passif. Au 31 décembre 2006, le passif au titre des swaps s'élevait à 29,1 millions de dollars (29,1 millions de dollars en 2005), montant calculé en fonction des taux de change en fin d'exercice.

b) En avril 2000, la société a émis des billets échéant en avril 2010. Les billets émis comprennent une tranche de 115,0 millions de dollars CA, portant intérêt à 7,7 % annuellement, ainsi qu'une tranche de 75,0 millions de dollars US, portant intérêt à 8,5 % annuellement. À l'aide de swaps de devises (note 10), la société a converti la tranche libellée en dollars US en titres d'emprunt libellés en dollars CA, donnant lieu à un montant total de 110,8 millions de dollars CA, à un taux d'intérêt fixe effectif de 7,7 % par année. L'incidence financière sur les swaps de la fluctuation des taux de change est constatée dans les autres éléments de passif. Au 31 décembre 2006, le passif au titre des swaps s'élevait à 23,4 millions de dollars (23,3 millions de dollars en 2005), montant calculé en fonction des taux de change en fin d'exercice.

c) En décembre 2004, la société a émis des billets d'un montant de 500,0 millions de dollars. Les billets ont été émis en tranches libellées en dollars US et en dollars CA ayant des durées de sept à 12 ans et portant intérêt à des taux d'intérêt nominaux fixes annuels. Les cinq tranches s'établissent comme suit :

Capital	Échéance	Taux d'intérêt nominal annuel
207 millions de dollars US	2011	5,2 %
98 millions de dollars US	2014	5,6 %
7 millions de dollars US	2016	5,8 %
105 millions de dollars CA	2014	6,1 %
20 millions de dollars CA	2016	6,2 %

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

Les intérêts sont payables semestriellement. Au moyen de swaps de devises (note 10), la société a effectivement converti 177,0 millions de dollars US de dettes échéant en 2011 en une dette de 231,0 millions de dollars CA portant intérêt à un taux annuel fixe de 5,4 %; 98 millions de dollars US de dettes échéant en 2014 en une dette de 135,3 millions de dollars CA portant intérêt à un taux annuel fixe de 6,0 %; et 2 millions de dollars US de dettes échéant en 2016 en une dette de 2,7 millions de dollars CA portant intérêt à un taux annuel fixe de 6,1 %. L'incidence financière de la variation des taux de change sur les swaps est constatée dans les autres éléments de passif. Au 31 décembre 2006, le passif au titre des swaps se chiffrait à 46,2 millions de dollars (46,1 millions de dollars en 2005), en fonction des taux de change de fin d'exercice.

d) Parallèlement à l'acquisition de Schneider Corporation en avril 2004, la société a pris en charge les éléments de passif en cours relativement aux débetures émises précédemment par Schneider Corporation. À la date de clôture, les modalités des débetures prévoyaient des paiements en capital totalisant 13,1 millions de dollars et 60,0 millions de dollars, respectivement, et les débetures portent intérêt, respectivement, à des taux fixes annuels de 10,0 % et de 7,5 %. Les débetures exigent des remboursements de capital annuels sur la durée des titres, dont la date d'échéance finale est, respectivement, en septembre 2010 et en octobre 2016. Ces débetures ont été constatées à leur juste valeur à la date de clôture de l'acquisition. L'écart entre la juste valeur à la date d'acquisition et la valeur nominale des titres est amorti sur la durée résiduelle des débetures, en fonction du rendement réel. Le 31 décembre 2006, la valeur comptable restante des débetures échéant en 2010 s'élevait à 9,5 millions de dollars (11,7 millions de dollars en 2005), et celle des débetures de 2016 s'élevait à 58,0 millions de dollars (62,6 millions de dollars en 2005). Les paiements en capital à verser s'élevaient respectivement à 8,3 millions de dollars et à 51,0 millions de dollars (à 10,0 millions de dollars et à 54,3 millions de dollars en 2005).

e) En 1999, la société a conclu des contrats, y compris une convention de vente conditionnelle, en vue de financer 130,0 millions de dollars du coût de construction d'une nouvelle usine de transformation de porcs à Brandon, au Manitoba. L'usine de transformation de Brandon est comptabilisée comme un actif de la société, et ses obligations connexes sont également comptabilisées, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2005, aux termes de la NOC-15. En août 2006, la société a exercé son option d'acquisition de l'usine en contrepartie de 78,0 millions de dollars et elle a remboursé l'emprunt intégralement. Au 31 décembre 2005, la dette à long terme liée à cette installation totalisait 87,8 millions de dollars.

f) En mai 2006, la société a renégocié sa facilité de crédit renouvelable non garantie. Les principaux changements sont i) l'augmentation de la taille de la facilité, qui passe de 700 millions de dollars à 870 millions de dollars, ii) un report de la date d'échéance du 6 décembre 2007 au 31 mai 2011, et iii) une réduction modeste des frais relatifs aux sommes prélevées et une légère baisse des commissions d'engagement sur le montant inutilisé de la facilité. La société peut prélever des montants sur cette facilité en dollars CA, en dollars US ou en livres sterling, et ces montants portent intérêt au taux des acceptations bancaires pour les emprunts en dollars CA et au TIOL pour les emprunts en dollars US et en livres sterling. Au 31 décembre 2006, un montant de 345,0 millions de dollars avait été prélevé sur la facilité renouvelable, dont une tranche de 107,2 millions de dollars (69,5 millions de dollars en 2005) avait été tirée sous forme de lettres de crédit et de financement commercial.

g) Les filiales de la société bénéficient de diverses facilités de crédit, y compris des contrats de location-acquisition, dont les taux d'intérêt varient de 0 % à 10,0 % par année. Ces facilités sont remboursables à diverses dates, de 2007 à 2012. Au 31 décembre 2006, une tranche de 48,7 millions de dollars (56,8 millions de dollars en 2005) était impayée.

Les diverses facilités de la société établies auprès de banques à charte canadiennes et d'autres prêteurs, facilités qui ne sont pas garanties, sont assujetties à certaines clauses restrictives de nature financière.

En 2006, le taux d'emprunt effectif moyen pondéré de la société a été d'environ 6,5 % (6,2 % en 2005) compte tenu de l'incidence des couvertures des taux d'intérêt.

Les remboursements exigés sur la dette à long terme sont les suivants :

2007	91 490 \$
2008	12 260
2009	174 435
2010	216 235
2011	487 843
Par la suite	295 765
Total de la dette à long terme	1 278 028 \$

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 9. AUTRES ÉLÉMENTS DE PASSIF À LONG TERME

	2006	2005
Passif au titre de la couverture de devises (note 10)	98 729 \$	98 474 \$
Passif des régimes de retraite (note 19)	32 338	36 535
Avantages complémentaires de retraite (note 19)	61 783	61 135
Autres	4 351	6 432
	197 201 \$	202 576 \$

## 10. INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS ET GESTION DES RISQUES

Dans le cours normal des affaires, la société utilise des instruments financiers dérivés afin de réduire les risques que présentent pour la juste valeur et les flux de trésorerie les fluctuations des taux de change et d'intérêt et des prix des marchandises.

### GESTION DU RISQUE DE CHANGE

La société a recours à des contrats de change à terme ainsi qu'à des swaps de devises et des contrats d'option sur devises pour réduire le risque découlant des fluctuations des taux de change à l'égard de ses éléments d'actif et de passif existants ainsi que de ses produits et charges futurs. Ce risque découle essentiellement des ventes à l'exportation libellées en dollars US et en yens japonais et, dans une bien moindre mesure, des produits et des charges libellés en diverses monnaies étrangères.

Le tableau qui suit expose, au 31 décembre 2006, les engagements que la société a pris en vue d'acheter et de vendre des devises :

(en milliers d'unités de devise)

Contrats de 2006	Devise	Montant nominal de référence achat	Montant nominal de référence (vente)	Montant nominal de référence net	Taux de change moyen	Échéance
Dollars US	\$ US	29 517	(100 655)	(71 138)	1,1352	2007
Dollars US	\$ US	—	(609)	(609)	1,1359	2008
Yens japonais	¥	921	(3 098 593)	(3 097 672)	0,0098	2007
Livres sterling	£	24 000	—	24 000	2,2720	2007
Dollars australiens	AUD	—	(10 468)	(10 468)	0,8630	2007
Pesos mexicains	MXN	—	(7 130)	(7 130)	0,1056	2007
Dollars néo-zélandais	NZD	—	(1 019)	(1 019)	0,7580	2007

(en milliers d'unités de devise)

Contrats de 2005	Devise	Montant nominal de référence achat	Montant nominal de référence (vente)	Montant nominal de référence net	Taux de change moyen	Échéance
Dollars US	\$ US	20 088	(62 344)	(42 256)	1,1682	2006
Yens japonais	¥	14 145	(2 307 928)	(2 293 783)	0,0099	2006

### GESTION DU RISQUE D'INTÉRÊT

Pour gérer une partie du risque auquel l'exposent les fluctuations des taux d'intérêt, la société a recours à divers instruments dérivés sur taux d'intérêt.

Au 31 décembre 2006, la société se servait des contrats de swaps en cours ci-dessous pour couvrir la dette portant intérêt à taux variable et les billets (note 8) :

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

Swaps de taux d'intérêt fixes en dollars CA  
(en milliers d'unités de devise)

Échéance	Montant nominal de référence	Taux d'intérêt effectif
2008	200 000 \$	6,29 %
2009	60 000 \$	6,10 %

Swaps de devises  
(en milliers d'unités de devise)

Échéance	Montant nominal de référence	Montant nominal de référence	Taux d'intérêt effectif
	\$ US	\$ CA	
2007 (note 8 a))	60 000	93 240	AB <sup>1)</sup> + 2,5 %
2009 (note 8 a))	15 000	23 273	AB <sup>1)</sup> + 2,6 %
2009 (note 8 a))	125 000	144 606	6,2 % <sup>2)</sup>
2010 (note 8 b))	75 000	110 775	7,7 %
2011 (note 8 c))	177 000	231 025	5,4 %
2014 (note 8 c))	100 000	138 000	6,0 %

1) Taux des acceptations bancaires (« AB ») de trois mois.

2) Les montants nominaux de référence des swaps ne sont pas échangés à la conclusion ni à l'échéance. Ces swaps servent de couverture à l'égard des coupons payables sur les billets en dollars US par la conversion des intérêts en dollars US en intérêts en dollars CA.

Au cours des exercices antérieurs, la société a résilié une série de swaps et de contrats de change qui servaient de couverture des risques de taux d'intérêt et de taux de change sur les émissions prévues et existantes de billets. Le coût de résiliation a été reporté au poste autres éléments d'actif à long terme et il est amorti dans les intérêts débiteurs sur la durée de la dette couverte (de 5 à 10 ans). Au 31 décembre 2006, le solde des frais de financement reportés s'établissait à 15,1 millions de dollars (17,9 millions de dollars en 2005).

## GESTION DU RISQUE LIÉ AU PRIX DES MARCHANDISES

La société utilise divers instruments dérivés pour gérer l'exposition aux risques que posent les fluctuations des prix des marchandises.

## JUSTE VALEUR DES ACTIFS ET DES PASSIFS FINANCIERS

La juste valeur de l'actif et du passif à court terme, y compris de la tranche de la dette à long terme échéant à moins de un an, se rapproche de leur valeur comptable étant donné leur nature à court terme. Le tableau ci-dessous présente la valeur comptable et la juste valeur de la dette à long terme et des instruments financiers de la société :

Actif / (passif)	2006		2005	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
Dette à long terme	(1 186 538)	(1 203 042)	(1 032 829)	(1 062 400)
Instruments financiers dérivés				
Swaps de taux d'intérêt et swaps de devises <sup>1)</sup>	—	(138 896)	—	(146 600)
Contrats sur marchandises	—	2 915	—	1 500
Contrats de change	—	(2 432)	—	330

1) Du total de la juste valeur (138,9 millions de dollars), une somme de 98,7 millions de dollars (98,5 millions de dollars en 2005) représente la réévaluation de monnaies, tranche qui est constatée dans les autres éléments de passif (note 9).

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 11. FRAIS DE RESTRUCTURATION ET AUTRES FRAIS CONNEXES

2006

Au cours du quatrième trimestre, la société a constaté des frais de restructuration et d'autres frais connexes de 44,9 millions de dollars (34,8 millions de dollars, déduction faite des impôts). La plus grande partie de ces frais de restructuration et autres frais connexes est liée à la réorganisation de la chaîne de valeur de protéines animales, à la fermeture d'une entreprise avicole en Nouvelle-Écosse et à la fermeture d'une usine de produits de boulangerie frais en Colombie-Britannique.

Au cours du troisième trimestre, la société a constaté des frais de restructuration et autres frais connexes de 19,7 millions de dollars (15,6 millions de dollars, déduction faite des impôts) relativement à la dévaluation de certains placements dans l'industrie porcine, aux frais de sortie de certaines entreprises non essentielles, ainsi qu'à des frais de restructuration liés au regroupement des activités de production de porc frais et de volaille fraîche.

Le tableau ci-après présente un sommaire des frais constatés et des paiements versés en espèces relativement aux initiatives de restructuration prises en 2006 ainsi qu'à l'élément de passif correspondant au 31 décembre 2006 :

	Indemnités de départ	Fermeture d'installations	Dévaluation d'actifs	Maintien de l'effectif	Total
<b>Frais de restructuration et autres frais connexes de 2006</b>					
Charges du troisième trimestre	4 400 \$	1 481 \$	13 811 \$	— \$	19 692 \$
Décassements	(211)	(659)	—	—	(870)
Éléments hors caisse	—	—	(13 811)	—	(13 811)
<b>Solde au 30 septembre 2006</b>	<b>4 189 \$</b>	<b>822 \$</b>	<b>— \$</b>	<b>— \$</b>	<b>5 011 \$</b>
Charges du quatrième trimestre	11 634	4 836	25 406	3 050	44 926
Décassements	(1 651)	(627)	—	(35)	(2 313)
Éléments hors caisse	—	—	(25 406)	—	(25 406)
<b>Solde au 31 décembre 2006</b>	<b>14 172 \$</b>	<b>5 031 \$</b>	<b>— \$</b>	<b>3 015 \$</b>	<b>22 218 \$</b>

2005

Au cours du premier trimestre de 2005, la société a constaté des frais de restructuration et d'autres frais connexes de 13,2 millions de dollars (8,8 millions de dollars, déduction faite des impôts), relativement à la fermeture de certaines usines, à la restructuration de l'exploitation dans plusieurs de ses entreprises et ce, en lien avec l'intégration de Schneider Corporation (« Aliments Schneider »), la fermeture de la boulangerie de la société à Peterborough, en Angleterre, et d'autres éléments de restructuration. Du montant de 13,2 millions de dollars, une tranche de 5,0 millions de dollars représente la réduction de valeur de certaines immobilisations qui ont été cédées ou dépréciées en raison de la restructuration et une tranche de 8,2 millions de dollars représente des provisions pour les indemnités de cessation d'emploi, les coûts de retrait des installations et d'autres frais de restructuration. Des provisions de 8,2 millions de dollars, une tranche de 1,6 million de dollars a été versée en 2006 (2,7 millions de dollars en 2005) et une tranche de 2,5 millions de dollars a été virée aux résultats.

## 12. DÉBENTURES CONVERTIBLES

En 1998, la société a émis des débentures subordonnées non garanties convertibles d'une valeur de 91,3 millions de dollars, ce qui lui a valu un produit net de 90,0 millions de dollars, après déduction des frais d'émission. Ces débentures portent intérêt au taux de 6 % et arrivent à échéance le 31 décembre 2005. Elles peuvent être converties, au gré de leurs porteurs, en actions ordinaires de la société au prix de conversion de 15,00 \$ l'action et ce, en tout temps avant l'échéance ou le jour précédant immédiatement la date de remboursement prévue.

Le 7 janvier 2005, certains porteurs de débentures ont exercé leurs droits de conversion, et la société a émis 763 933 actions ordinaires, réduisant ainsi le montant total en espèces d'environ 11,5 millions de dollars à payer par la société lors du remboursement. Par conséquent, en 2005, la société a versé 79,8 millions de dollars pour rembourser les débentures restantes impayées, ce qui a donné lieu à une perte de 1,1 million de dollars lors du remboursement.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 13. CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres sont constitués de ce qui suit :

	2006	2005
Capital-actions	769 696 \$	765 666 \$
Bénéfices non répartis	204 415	231 807
Surplus d'apport	30 140	19 756
Écart de conversion non réalisé	(9 809)	(18 558)
	<b>994 442 \$</b>	<b>998 671 \$</b>

Le capital-actions autorisé d'Aliments Maple Leaf consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires et en un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote. Au 31 décembre 2006, il y avait 105 135 866 actions ordinaires avec droit de vote émises et en circulation (105 704 812 en 2005) et 22 000 000 d'actions ordinaires sans droit de vote émises et en circulation (22 000 000 en 2005). Les actions ordinaires sans droit de vote confèrent des droits identiques à ceux des actions ordinaires, hormis qu'elles ne comportent pas d'autres droits de vote que ceux qui sont stipulés dans la *Loi canadienne sur les sociétés par actions*. Chaque action ordinaire sans droit de vote peut être convertie en tout temps, au gré du porteur, en une action ordinaire. Les porteurs d'actions ordinaires sans droit de vote font partie d'une catégorie de vote distincte pour ce qui est des modifications apportées aux statuts de la société, si ces modifications devaient toucher différemment les porteurs d'actions ordinaires sans droit de vote et les porteurs d'actions ordinaires.

Le tableau suivant donne le détail des opérations sur actions avec droit de vote et sans droit de vote qui ont eu lieu au cours des exercices :

	Nombre d'actions	Valeur du capital-actions
Solde au 31 décembre 2004	125 174 627	731 291 \$
Émises en espèces à l'exercice d'options (note 14)	1 678 802	19 421
Émises à la conversion des débetures convertibles (note 12)	763 933	12 218
Émises en vue d'acheter des actions additionnelles de Pain Canada Compagnie, Limitée (note 20)	214 450	3 495
Actions rachetées aux fins d'annulation <sup>a)</sup>	(127 000)	(759)
Solde au 31 décembre 2005	127 704 812	765 666 \$
Émises en espèces à l'exercice d'options (note 14)	1 340 654	15 556
Actions rachetées aux fins d'annulation <sup>a)</sup>	(1 909 600)	(11 526)
<b>Solde au 31 décembre 2006</b>	<b>127 135 866</b>	<b>769 696 \$</b>

a) En 2006, la société a racheté, aux fins d'annulation, 1 909 600 actions ordinaires (127 000 en 2005) aux termes d'une offre de rachat ordinaire à un prix moyen d'exercice de 12,07 \$ (15,66 \$ en 2005). L'excédent du prix d'achat sur la valeur comptable des actions a été imputé aux bénéfices non répartis.

## 14. RÉMUNÉRATION À BASE D' ACTIONS

Conformément au régime incitatif d'achat d'actions d'Aliments Maple Leaf, au 31 décembre 2006, la société peut attribuer à ses employés et aux employés de ses filiales des options visant l'achat d'au plus 10 500 929 actions ordinaires; elle peut également attribuer des unités d'actions restreintes (« unités »), permettant à ses employés de recevoir jusqu'à 2 200 000 actions ordinaires. Les options et les unités sont attribuées à l'occasion par le conseil d'administration sur la recommandation du Comité des ressources humaines et de la rémunération. Le conseil d'administration établit les conditions d'acquisition des options, notamment le nombre d'années de service continu requis et d'autres critères rattachés à une mesure du rendement de la société.

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## OPTIONS SUR ACTIONS

Le tableau ci-après présente la situation des options sur actions en vigueur de la société aux 31 décembre 2006 et 2005 et les changements survenus au cours des exercices terminés à ces dates :

	2006		2005	
	Options en cours	Prix d'exercice moyen pondéré	Options en cours	Prix d'exercice moyen pondéré
En cours au début de l'exercice	11 448 616	12,37 \$	12 393 454	12,02 \$
Nombre exercé	(1 340 654)	11,60	(1 678 802)	11,57
Nombre attribué	119 000	15,04	1 355 000	16,34
Nombre échu et annulé	(607 433)	13,31	(621 036)	16,27
En cours à la fin de l'exercice	9 619 529	12,45 \$	11 448 616	12,37 \$
Options pouvant être exercées	6 424 579	11,63 \$	7 872 396	11,66 \$

Toutes les options sur actions en cours deviennent acquises et peuvent commencer à être exercées au cours d'une période ne dépassant pas six ans à compter de la date de leur attribution (délai d'acquisition en fonction du temps) et/ou à la réalisation d'objectifs de rendement précis (établis en fonction du taux de rendement de l'actif net, du bénéfice, du prix de l'action ou du rendement de l'ensemble des actions par rapport à un indice). La durée des options varie de sept à dix ans.

Le tableau suivant indique le nombre d'options sur actions en vigueur au 31 décembre 2006 et fournit des détails sur les conditions relatives à l'acquisition en fonction du temps ou du rendement :

Fourchette des prix d'exercice	Options en cours			Options disponibles pour exercice immédiat		Options – acquisition en fonction du temps		Options – acquisition en fonction du rendement	
	Nombre en cours	Prix d'exercice moyen pondéré	Durée résiduelle moyenne pondérée (en années)	Nombre pouvant être exercé	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre en cours	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre en cours	Prix d'exercice moyen pondéré
8,36 \$ à 10,73 \$	3 187 400	9,90 \$	2,6	2 515 300	9,79 \$	18 000	10,30 \$	654 100	10,32 \$
10,77 \$ à 13,21 \$	3 047 173	11,96	2,8	2 335 173	11,61	48 800	12,44	663 200	13,16
13,47 \$ à 15,60 \$	2 054 956	14,57	2,2	1 539 806	14,52	45 800	13,85	469 350	14,77
16,16 \$ à 18,47 \$	1 330 000	16,39	5,6	34 300	17,47	32 700	16,37	1 263 000	16,36
8,36 \$ à 18,47 \$	9 619 529	12,45 \$	3,0	6 424 579	11,63 \$	145 300	13,50 \$	3 049 650	14,13 \$

En 2006, la société a attribué 119 000 options sur actions (1 355 000 en 2005) à un prix d'exercice moyen pondéré de 15,04 \$ l'action (16,34 \$ en 2005). La juste valeur du total des options attribuées a été déterminée à l'aide du modèle d'évaluation du prix des options de Black et Scholes à l'aide des hypothèses moyennes pondérées suivantes :

	2006	2005
Durée de vie prévue des options (en années)	4,4	4,2
Taux d'intérêt sans risque	4,0 %	4,3 %
Volatilité annuelle prévue	27,0 %	29,5 %
Rendement des actions	1,2 %	1,0 %

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

La juste valeur estimative des options attribuées au cours de l'exercice s'élève à 0,3 million de dollars (4,4 millions de dollars en 2005). Cette valeur est amortie par imputation aux résultats au cours de la période d'acquisition des options en question. L'amortissement de la juste valeur des options sur actions en 2006 s'élevait à 4,0 millions de dollars (5,2 millions de dollars en 2005) et il est constaté dans le surplus d'apport.

### UNITÉS D' ACTIONS RESTREINTES

La société peut attribuer des unités d'actions restreintes aux employés aux termes de deux régimes. Les attributions consenties aux termes du régime incitatif d'achat d'actions (adopté en 2004) sont effectuées au moyen de l'émission d'actions nouvellement émises à la date d'échéance, tandis que les attributions consenties aux termes du régime d'unités d'actions restreintes (adopté en 2006) sont effectuées au moyen de l'acquisition d'actions sur le marché libre par une fiducie créée à cette fin.

Aux termes des deux régimes, les unités font l'objet d'un délai d'acquisition en fonction du temps et d'un délai d'acquisition en fonction du rendement d'après la réalisation de certains objectifs précis de rendement des prix des actions par rapport à un indice nord-américain d'actions du secteur de l'alimentation. Aux termes du régime de 2004, une action ordinaire comprise dans le capital-actions de la société sera émise au porteur à la date d'acquisition. Toutes les unités en cours sont acquises sur une période allant de trois à cinq ans à partir de la date d'attribution. Aux termes du régime de 2006, un nombre maximal de 1,5 action ordinaire comprise dans le capital-actions de la société peut être distribué pour chaque unité si le rendement de la société dépasse le rendement cible. Toutes les unités en cours sont acquises sur une période allant de 1,5 an à 3 ans à partir de la date d'attribution.

Le tableau suivant présente un sommaire de l'état du régime d'unités d'actions restreintes de la société aux 31 décembre 2006 et 2005 et les variations qui ont eu lieu au cours de ces exercices :

	2006		2005	
	Unités d'actions restreintes en cours	Prix moyen pondéré à l'attribution	Unités d'actions restreintes en cours	Prix moyen pondéré à l'attribution
En cours au début de l'exercice	1 578 625	14,82 \$	783 125	12,73 \$
Nombre attribué <sup>a)</sup>	2 017 060	12,10	811 750	16,33
Nombre échu et annulé <sup>b)</sup>	(137 250)	14,13	(16 250)	13,50
En cours à la fin de l'exercice	3 458 435	13,28 \$	1 578 625	14,82 \$

a) En 2006, la société a attribué 60 500 unités (811 750 en 2005) aux termes du régime incitatif d'achat d'actions et 1 956 560 unités aux termes du régime d'unités d'actions restreintes.

b) En 2006, les options échues et annulées comprenaient 128 250 options (16 250 en 2005) aux termes du régime incitatif d'achat d'actions et 9 000 options aux termes du régime d'unités d'actions restreintes.

La juste valeur des unités à la date d'attribution s'est élevée à 22,4 millions de dollars, compte tenu des extinctions liées au rendement, montant qui est amorti par imputation aux résultats, proportionnellement, sur le délai d'acquisition des unités connexes. L'amortissement de la juste valeur des unités en 2006 s'élevait à 6,4 millions de dollars (3,2 millions de dollars en 2005).

La juste valeur du total des unités d'actions restreintes attribuées au cours de l'exercice est déterminée en fonction des hypothèses moyennes pondérées suivantes :

	2006	2005
Durée de vie prévue des unités (en années)	2,8	3,3
Taux d'extinction	15,4 %	30,0 %
Taux d'actualisation	4,0 %	4,0 %
Rendement des actions	1,2 %	1,1 %

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 15. BÉNÉFICE PAR ACTION

Le tableau suivant indique le calcul du bénéfice de base et du bénéfice dilué par action :

	2006	2005
Bénéfice attribuable aux porteurs d'actions ordinaires – de base et dilué	4 525 \$	94 242 \$
Dénominateur		
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation (en millions)	127,530	126,813
Incidence des titres dilutifs (en millions)		
Options sur actions des salariés <sup>i)</sup>	1,822	3,244
Nombre moyen pondéré d'actions – dilué (en millions)	129,352	130,057

i) Compte non tenu de l'incidence d'environ 9,5 millions d'options et d'unités d'actions restreintes (10,3 millions en 2005) permettant de faire l'acquisition d'actions ordinaires qui ont un effet antidilutif.

	2006	2005
Bénéfice par action		
De base	0,04 \$	0,74 \$
Dilué	0,03	0,72

## 16. AUTRES PRODUITS (CHARGES)

	2006	2005
Gain à la vente de biens-fonds et de matériel	2 199 \$	3 498 \$
Bénéfice sur les activités immobilières	1 047	283
Dividendes reçus	458	510
Revenu de location	294	300
Bénéfice (perte) à la vente de placements, montant net	(202)	363
Quote-part du bénéfice (de la perte) des sociétés associées	(770)	3 131
Perte à la conversion des débetures (note 12)	—	(1 108)
	3 026 \$	6 977 \$

## 17. INTÉRÊTS DÉBITEURS

	2006	2005
Intérêts débiteurs sur la dette à long terme	90 924 \$	90 154 \$
Autres intérêts débiteurs nets	8 180	8 163
	99 104 \$	98 317 \$

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 18. IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

La charge d'impôts est différente du montant qui serait obtenu en appliquant le taux réglementaire combiné des impôts fédéral et provinciaux, en raison de ce qui suit :

	2006	2005
Charge d'impôts selon le taux réglementaire combiné de 33,7 % (35,1 % en 2005)	21 304 \$	54 770 \$
Augmentation (diminution) des impôts sur les bénéfices imputable aux éléments suivants :		
Rajustement des passifs d'impôts futurs nets liés à la modification des lois fiscales et des taux d'imposition	(3 389)	(167)
Taux d'imposition différents des filiales étrangères	(4 690)	(3 853)
Crédit d'impôt pour bénéfices de fabrication et de transformation	(813)	(1 961)
Gains non imposables	5 119	(398)
Charge au titre des options sur actions	3 173	2 928
Quote-part du bénéfice des sociétés associées	(316)	(1 562)
Dividendes non imposables	—	(181)
Impôt des grandes sociétés	—	1 947
Charges non déductibles	956	—
Passif d'impôts antérieur à l'acquisition	5 500	—
Provision pour moins-value liée à la perte fiscale aux États-Unis	21 434	—
Autres	4 191	(215)
	52 469 \$	51 308 \$

L'incidence fiscale d'écarts temporaires qui donnent lieu à une partie importante des actifs et des passifs d'impôts futurs aux 31 décembre se présente comme suit :

	2006	2005
Actif d'impôts futurs		
Report prospectif des pertes autres qu'en capital	130 200 \$	113 199 \$
Charges à payer	43 116	22 476
Impôts sur le transfert d'actifs entre filiales	21 574	18 620
Provision pour moins-value	(21 434)	—
Autres	6 691	12 111
	180 147 \$	166 406 \$
Passif d'impôts futurs		
Biens-fonds et matériel	60 195 \$	80 419 \$
Activités agricoles utilisant la comptabilité de caisse	21 622	8 440
Placements dans des sociétés associées	1 135	1 135
Actif net des régimes	71 335	49 551
Écarts d'acquisition et autres actifs incorporels	15 691	16 273
Autres	13 859	13 350
	183 837 \$	169 168 \$
Classés dans les états financiers consolidés à titre de		
Actif d'impôts futurs à court terme	2 321 \$	15 329 \$
Actif d'impôts futurs à long terme	23 464	38 499
Passif d'impôts futurs à court terme	—	(407)
Passif d'impôts futurs à long terme	(29 475)	(56 183)
Passif d'impôts futurs net	(3 690)\$	(2 762)\$

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

Conformément au chapitre 3465 du *Manuel de l'ICCA*, « Impôts sur les bénéfiques », la société examine tous les éléments probants positifs et négatifs pour évaluer le recouvrement d'actifs d'impôts futurs. Cet examen comprend une revue des pertes accumulées de la société au cours des derniers exercices, de la période de report liée aux pertes fiscales, et des stratégies de planification fiscale offertes à la société. Depuis que ces normes comptables ont été appliquées aux pertes fiscales accumulées de la société relativement à son entreprise de produits de boulangerie congelés aux États-Unis, il existe une incertitude suffisante à l'égard du moment et du montant des pertes qui seront utilisées, qu'au troisième trimestre, la société a constaté une provision pour moins-value de 19,2 millions de dollars US (21,2 millions de dollars) par rapport au montant total de l'actif d'impôts futurs net lié aux pertes fiscales subies aux États-Unis.

### 19. RÉGIMES DE RETRAITE ET AUTRES AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

Le tableau ci-dessous présente un sommaire des données sur les régimes de retraite à prestations déterminées de la société aux 31 décembre :

	Avantages postérieurs à l'emploi	Régime de retraite d'Aliments Schneider	Régime de retraite – Autre	2006 Total	2005 Total
<b>Obligation au titre des prestations constituées</b>					
Solde au début de l'exercice	66 237 \$	459 339 \$	609 562 \$	1 135 138 \$	1 013 200 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice	956	48	25 800	26 804	19 983
Intérêts débiteurs	3 290	22 398	30 935	56 623	57 776
Prestations versées	(2 724)	(24 846)	(39 994)	(67 564)	(64 621)
Pertes actuarielles	1 164	9 003	15 755	25 922	103 258
Cotisations des salariés	—	—	5 421	5 421	5 542
<b>Solde à la fin de l'exercice</b>	<b>68 923 \$</b>	<b>465 942 \$</b>	<b>647 479 \$</b>	<b>1 182 344 \$</b>	<b>1 135 138 \$</b>
<b>Actifs des régimes</b>					
Juste valeur au début de l'exercice	— \$	391 382 \$	929 922 \$	1 321 304 \$	1 191 755 \$
Rendement réel des actifs des régimes	—	49 784	113 030	162 814	175 439
Cotisations patronales	2 724	32 483	4 717	39 924	26 677
Cotisations des salariés	—	—	5 421	5 421	5 542
Prestations versées	(2 724)	(24 846)	(39 994)	(67 564)	(64 621)
Actif viré au régime à cotisations déterminées de la société	—	—	(15 825)	(15 825)	(13 488)
<b>Juste valeur à la fin de l'exercice</b>	<b>— \$</b>	<b>448 803 \$</b>	<b>997 271 \$</b>	<b>1 446 074 \$</b>	<b>1 321 304 \$</b>
<b>Situation de capitalisation – excédent (déficit)</b>					
Solde transitoire non amorti	(68 923)\$	(17 139)\$	349 792 \$	263 730 \$	186 166 \$
Pertes actuarielles non amorties	—	—	(153 174)	(153 174)	(171 754)
Coût des services passés non amorti	6 285	16 668	19 054	42 007	82 729
Autres	—	—	932	932	1 028
	—	—	(198)	(198)	(194)
<b>Actif (passif) au titre des prestations constituées</b>	<b>(62 638)\$</b>	<b>(471)\$</b>	<b>216 406 \$</b>	<b>153 297 \$</b>	<b>97 975 \$</b>

Les montants constatés dans les bilans consolidés sont les suivants :

	2006	2005
Autres éléments d'actif à long terme	251 959 \$	220 540 \$
Créditeurs et charges à payer	4 541	24 895
Autres éléments de passif à long terme	94 121	97 670

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

Charge (revenu) au titre des prestations de retraite :

	2006	2005
Coût des services rendus au cours de l'exercice – régime à prestations déterminées	25 849 \$	19 204 \$
Coût des services rendus au cours de l'exercice – régime à cotisations déterminées	25 306	18 049
Intérêts débiteurs	53 333	54 394
Rendement réel des actifs des régimes	(162 814)	(175 439)
Écart entre le rendement réel des actifs des régimes et le rendement prévu	65 351	87 801
Pertes actuarielles constatées	24 758	97 044
Écart entre les pertes réelles et les pertes actuarielles constatées au cours de l'exercice	(23 447)	(96 028)
Amortissement de l'obligation transitoire	(18 580)	(18 580)
Amortissement du coût des services passés	96	96
<b>Revenu net au titre des régimes d'avantages sociaux</b>	<b>(10 148)\$</b>	<b>(13 459)\$</b>

Les principales hypothèses actuarielles retenues par la société pour évaluer ses obligations au titre des prestations constituées sont les suivantes :

	2006	2005
Taux d'actualisation utilisé pour calculer la charge nette au titre des régimes d'avantages sociaux	5,00 %	5,75 %
Taux d'actualisation utilisé pour calculer l'obligation au titre des prestations à la fin de l'exercice	5,00 %	5,00 %
Taux de rendement à long terme prévu des actifs des régimes	7,50 %	7,50 %
Taux de croissance de la rémunération	3,50 %	4,00 %

Charge au titre des autres avantages postérieurs à l'emploi :

	2006	2005
Coût des services rendus au cours de l'exercice	956 \$	779 \$
Intérêts débiteurs	3 290	3 382
Pertes actuarielles constatées	1 164	6 214
Écart entre les gains réels et les gains actuariels prévus	(1 183)	(6 214)
<b>Total</b>	<b>4 227 \$</b>	<b>4 161 \$</b>

Incidence d'une variation de 1 % dans l'évolution du coût des soins de santé :

	Augmentation de 1 %	Diminution de 1 %
Incidence de l'obligation à la fin de l'exercice	2 780 \$	(3 431)\$
Total du coût des services rendus au cours de l'exercice et des intérêts débiteurs pour 2006	211	(237)

Dates de mesure :

Charges de 2006	31 décembre 2005
Bilan	31 décembre 2006

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

Les actifs des régimes ont été investis dans les catégories suivantes d'actifs aux 31 décembre 2006 et 2005 :

Catégorie d'actifs	2006	2005
Titres de participation	61 %	72 %
Titres d'emprunt	39 %	28 %
	100 %	100 %

## 20. INVESTISSEMENT DANS PAIN CANADA COMPAGNIE, LIMITÉE (« PAIN CANADA »)

En 2005, la société a fait l'acquisition de 225 300 actions de Pain Canada pour 10,5 millions de dollars, contrepartie composée d'une tranche de 7,0 millions de dollars en espèces et d'une tranche de 3,5 millions de dollars en actions, faisant passer ainsi la participation d'Aliments Maple Leaf à 87,5 %.

Le tableau qui suit présente la répartition du prix d'acquisition liée aux actions :

	2005
Biens-fonds et matériel	138 \$
Écarts d'acquisition	6 081
Autres actifs incorporels	195
Impôts futurs	(75)
Participation sans contrôle	4 161
Total du prix d'achat	10 500 \$

## 21. ACQUISITIONS ET DÉINVESTISSEMENTS

a) Au cours du quatrième trimestre de 2006, la société a acquis la participation résiduelle de plusieurs porcheries détenues à moins de 100 %; ces participations, qui ont été comptabilisées à la valeur de consolidation, ont été acquises pour un total de 2,9 millions de dollars, et ont donné lieu à un écart d'acquisition de 0,2 million de dollars.

b) Le 27 novembre 2006, Pain Canada a acquis les sociétés French Croissant Company Ltd. (« FCC ») et Avance (U.K.) Limited (« Avance »), deux boulangeries apparentées établies au Royaume-Uni, en contrepartie d'une somme totalisant 29,1 millions de livres sterling (63,9 millions de dollars). FCC commercialise des croissants et des produits de spécialité dans tout le Royaume-Uni et Avance est un fournisseur chef de file de produits de boulangerie frais, congelés et de spécialité à plus longue durée de conservation. La société n'a pas encore conclu les modalités finales de l'équation de regroupement pour ces acquisitions.

c) Le 2 octobre 2006, Pain Canada a acquis la participation résiduelle dans Royal Touch Foods Inc. (« Royal Touch »), fournisseur de sandwiches préemballés situé à Etobicoke, en Ontario. La société a versé 3,5 millions de dollars, déduction faite de l'encaisse acquise dont le montant estimatif est de 0,8 million de dollars, pour l'acquisition des actions de Royal Touch. Le placement dans Royal Touch a été comptabilisé à la valeur de consolidation avant l'acquisition. Le prix d'achat pourrait être rajusté en fonction de l'actif net de Royal Touch à la date d'acquisition. Au 31 décembre 2006, le rajustement au prix d'achat n'avait pas encore été calculé.

d) En août 2006, la société a fait l'acquisition d'une participation supplémentaire de 17 % dans sa filiale Cold Springs Farm Limited (« Cold Springs ») pour une contrepartie de 5,0 millions de dollars en espèces, faisant passer ainsi sa participation à 66 %. La société n'a pas encore conclu les modalités finales de l'équation de regroupement pour cette acquisition. La société est tenue d'acquérir les 34 % d'actions restantes de Cold Springs en contrepartie d'une somme totalisant 10,0 millions de dollars, montant qui doit être payé en tranches de 5,0 millions de dollars respectivement les 31 juillet 2007 et 2008.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

e) Le 24 mars 2006, Pain Canada Compagnie, Limitée (« Pain Canada ») a acquis Harvestime Limited (« Harvestime »), boulangerie établie à Walsall, en Angleterre, en contrepartie de 1,0 million de livres sterling (2,0 millions de dollars). Harvestime produit des pains, petits pains et produits de boulangerie de spécialité précuits. Au 31 décembre 2006, la société avait établi de façon définitive la répartition du prix d'achat et un écart d'acquisition de 0,7 million de dollars se rapportant à cette acquisition a été inclus dans le total de l'actif du Groupe des produits de boulangerie.

f) Le 27 janvier 2006, la société a acquis les actifs d'un couvoir au Québec qui fournit des embryons de poussins pour la production de vaccins antigrippaux en contrepartie de 2,8 millions de dollars. Au 31 décembre 2006, la société avait établi la répartition du prix d'achat et elle avait imputé une tranche de 2,2 millions de dollars du prix d'achat à un contrat avec un client qui avait été acquis en même temps que l'entreprise.

Le tableau ci-dessous présente des renseignements au sujet des éléments d'actif nets acquis et des rajustements aux prix d'achat effectués en 2006 et en 2005 :

	Royal Touch	FCC et Avance	Autres	2006 Total	2005 Total
Encaisse (dette bancaire)	812 \$	— \$	(945)\$	(133)\$	— \$
Fonds de roulement (insuffisance), montant net	822	(862)	4 071	4 031	(4 443)
Placements	(1 134)	—	(3 521)	(4 655)	—
Biens-fonds et matériel	574	14 293	10 274	25 141	(2 976)
Autres actifs	—	—	—	—	(1 977)
Écarts d'acquisition	3 220	50 512	1 052	54 784	29 653
Autres actifs incorporels	—	—	2 162	2 162	—
Impôts futurs	(44)	—	(1 228)	(1 272)	19 886
Passif découlant des régimes de retraite	—	—	—	—	(250)
Passif découlant des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi	—	—	—	—	(53)
Autres éléments de passif à long terme	—	—	—	—	(38 336)
Part des actionnaires sans contrôle	—	—	5 000	5 000	2 074
Bénéfices non répartis	—	—	—	—	82
<b>Total du prix d'achat</b>	<b>4 250 \$</b>	<b>63 943 \$</b>	<b>16 865 \$</b>	<b>85 058 \$</b>	<b>3 660 \$</b>
Contrepartie					
Encaisse	4 250	63 943	12 660	80 853	3 621
Créditeurs et charges à payer et dette à long terme	—	—	4 205	4 205	39
	4 250 \$	63 943 \$	16 865 \$	85 058 \$	3 660 \$

# Notes afférentes aux états financiers consolidés

## 22. ÉVENTUALITÉS ET ENGAGEMENTS

a) La société est partie défenderesse dans plusieurs poursuites et fait face à divers risques et éventualités qui surviennent dans le cours normal des affaires. De l'avis de la direction, l'aboutissement de ces incertitudes n'aura pas d'incidence préjudiciable importante sur la situation financière de la société.

b) Dans le cours normal des affaires, la société et ses filiales prennent des engagements de vente auprès de clients et des engagements d'achat auprès de fournisseurs. Ces engagements ont des durées variables et peuvent stipuler des prix fixes ou flottants. Aux termes de certains contrats, la société peut faire l'acquisition, à la juste valeur, et les fournisseurs peuvent revendre certains actifs à la société, actifs qui ont une juste valeur estimative de 12,4 millions de dollars (14,3 millions de dollars en 2005). La société estime que de telles ententes permettent d'atténuer les risques et ne prévoit pas qu'elles entraîneront des pertes.

c) La société a des obligations découlant de contrats de location-exploitation et d'autres obligations. Les paiements annuels minimums qu'elle doit faire en vertu de ces obligations sont les suivants :

2007	45 507 \$
2008	36 862
2009	27 956
2010	21 291
2011	17 304
Par la suite	70 989
	219 909 \$

## 23. ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR À LA DATE DU BILAN

Le 16 janvier 2007, la société a acquis 122 900 actions supplémentaires de Pain Canada en contrepartie de 6,5 millions de dollars, ce qui a fait augmenter la participation de la société dans Pain Canada, celle-ci étant passée de 87,5 % à 88,0 %.

## 24. INFORMATIONS SECTORIELLES

Les activités de la société sont classées en trois principaux secteurs d'activité, lesquels ont été utilisés aux fins de la présentation de l'information sectorielle à fournir, pour tous les exercices présentés :

a) Le Groupe des produits de la viande comprend les entreprises de transformation de la viande et les activités connexes, notamment les entreprises de transformation primaire du porc et de la volaille et de production de viandes préparées, ainsi que les activités de commercialisation des aliments à l'échelle internationale.

b) Le Groupe agro-alimentaire comprend les entreprises de préparation d'aliments pour animaux d'élevage et les animaux de compagnie, une entreprise de récupération de sous-produits animaux, des fermes d'élevage de porc et des fermes d'élevage de volaille et de production d'œufs à couver.

c) Le Groupe des produits de boulangerie comprend la participation de 87,5 % d'Aliments Maple Leaf dans la société Pain Canada Compagnie, Limitée, producteur de produits de boulangerie précuits frais et congelés ainsi que de pâtes et de sauces fraîches.

## Notes afférentes aux états financiers consolidés

	2006	2005
Ventes aux clients (note 2 n))		
Groupe des produits de la viande	3 745 654 \$	4 102 383 \$
Groupe agro-alimentaire	815 899	800 820
Groupe des produits de boulangerie	1 333 665	1 226 040
	<b>5 895 218 \$</b>	<b>6 129 243 \$</b>
Bénéfice d'exploitation, avant les frais de restructuration et les autres frais connexes		
Groupe des produits de la viande	74 400 \$	59 881 \$
Groupe agro-alimentaire	48 621	101 862
Groupe des produits de boulangerie	100 877	101 291
	<b>223 898 \$</b>	<b>263 034 \$</b>
Dépenses en immobilisations		
Groupe des produits de la viande	91 271 \$	59 287 \$
Groupe agro-alimentaire	28 802	36 266
Groupe des produits de boulangerie	49 454	56 577
	<b>169 527 \$</b>	<b>152 130 \$</b>
Amortissement		
Groupe des produits de la viande	66 987 \$	62 788 \$
Groupe agro-alimentaire	29 691	24 502
Groupe des produits de boulangerie	46 427	45 199
	<b>143 105 \$</b>	<b>132 489 \$</b>
Total de l'actif (note 2 o))		
Groupe des produits de la viande	1 551 502 \$	1 550 439 \$
Groupe agro-alimentaire	702 534	639 622
Groupe des produits de boulangerie	810 940	694 519
Éléments d'actif non attribués	210 750	305 200
	<b>3 275 726 \$</b>	<b>3 189 780 \$</b>
Écarts d'acquisition		
Groupe des produits de la viande	452 139 \$	452 815 \$
Groupe agro-alimentaire	97 807	97 376
Groupe des produits de boulangerie	352 717	297 662
	<b>902 663 \$</b>	<b>847 853 \$</b>

Le bénéfice d'exploitation du Groupe agro-alimentaire comprend la quote-part revenant à la société du bénéfice tiré des placements liés au porc comptabilisés à la valeur de consolidation au cours de l'exercice, quote-part qui s'établit à (0,4) million de dollars (4,5 millions de dollars en 2005).

Au cours de l'exercice, le total des ventes aux clients à l'extérieur du Canada s'est élevé à 1 608,1 millions de dollars (1 671,0 millions de dollars en 2005), dont une tranche de 823,8 millions de dollars (872,9 millions de dollars en 2005) représente des ventes à des clients aux États-Unis.

# Gouvernance d'entreprise et conseil d'administration

## GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

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

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

## COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le conseil d'administration est composé d'administrateurs chevronnés, comptant chacun des compétences diversifiées et pertinentes. Le conseil est d'avis que chacun des dix administrateurs non-membres de la direction sont non reliés. Ces dix administrateurs sont également considérés comme non reliés au sens de la réglementation sur les valeurs mobilières pertinente.

La circulaire de sollicitation de procurations par la direction en vue de l'assemblée générale annuelle des actionnaires qui se tiendra le 26 avril 2007 comporte une analyse plus complète des questions de gouvernance d'entreprise.

## CONSEIL D'ADMINISTRATION

### PURDY CRAWFORD, O.C.

*Conseiller juridique, Osler, Hoskin & Harcourt (cabinet d'avocats)*  
M. Crawford, 75 ans, est administrateur d'un certain nombre de sociétés au Canada et aux États-Unis. Jusqu'en février 2000, il était président externe du conseil d'administration d'Imasco Limitée et de Services Financiers CT Inc. M. Crawford est Officier de l'Ordre du Canada et membre du Temple de la renommée de l'entreprise canadienne.

Administrateur depuis : 1995

### JEFFREY GANDZ

*Professeur, directeur général – conception de programmes, Richard Ivey School of Business, Université Western Ontario*  
M. Gandz, 62 ans, a agi comme consultant auprès d'un grand nombre de sociétés canadiennes et multinationales et de ministères canadiens et il est l'auteur de plusieurs livres, d'articles et de rapports officiels portant sur une variété de sujets, y compris le leadership et l'efficacité organisationnelle.

Administrateur depuis : 1999

### JAMES F. HANKINSON

*Président et chef de la direction, Ontario Power Generation (société productrice d'électricité)*

M. Hankinson, 63 ans, est administrateur de plusieurs sociétés canadiennes. En 2002, il a quitté le poste de président et chef de la direction de la Société d'énergie du Nouveau-Brunswick. Il a été président et chef de l'exploitation de Canadien Pacifique Limitée jusqu'en 1995.

Administrateur depuis : 1995

### ROBERT W. HILLER

*Administrateur de sociétés*

M. Hiller, 70 ans, a agi à titre d'administrateur et de haut dirigeant d'un certain nombre d'importantes multinationales de l'alimentation aux États-Unis et au Canada. Jusqu'en 1991, il a occupé les fonctions de vice-président principal et de chef des finances de la société Les soupes Campbell Ltée.

Administrateur depuis : 1995

### CHAVIVA M. HOSEK

*Présidente et chef de la direction*

*Institut canadien des recherches avancées (institut de recherche)*  
M<sup>me</sup> Hosek, 60 ans, a reçu son doctorat de l'Université Harvard en 1973. De 1993 à 2000, M<sup>me</sup> Hosek a occupé le poste de directrice, Politiques et recherches, au sein du Cabinet du Premier ministre. Elle a également été ministre du Logement pendant un mandat auprès du gouvernement de la province d'Ontario, ainsi qu'universitaire, pour une période de 13 ans, à l'Université de Toronto. M<sup>me</sup> Hosek est administratrice de la Central European University et d'AllerGen NCE.

Administratrice depuis : 2002

# Gouvernance d'entreprise et conseil d'administration

## DONALD E. LOADMAN

*Administrateur de sociétés et conseiller en affaires*

M. Loadman compte des états de service au Canada et aux États-Unis auprès de trois multinationales de l'alimentation et des produits emballés. Jusqu'en 1991, M. Loadman a été président du conseil de Pillsbury International. M. Loadman, 74 ans, habite en Californie. Jusqu'en 1996, il a été président du conseil de Les Aliments Ault limitée.

Administrateur depuis : 1995

## G. WALLACE F. MCCAIN, O.C.

*Président du conseil d'administration, Les Aliments Maple Leaf Inc.*

M. McCain, 76 ans, a été nommé président du conseil après l'acquisition de la société, en avril 1995. Il a été le cofondateur, en 1956, de McCain Foods Limited, qui est devenue l'une des sociétés d'aliments congelés les plus importantes du monde. Il a occupé les fonctions de président et de cochef de la direction de McCain Foods Limited jusqu'en 1994, et il en est actuellement vice-président du conseil; il est également administrateur d'autres sociétés associées de McCain Foods Group. M. McCain est Officier de l'Ordre du Canada.

Administrateur depuis : 1995

## J. SCOTT MCCAIN

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

Avant de se joindre à la société Les Aliments Maple Leaf Inc., en avril 1995, M. McCain était vice-président, Production, de McCain Foods Limited au Canada, société à laquelle il s'était joint en 1978 et où il a, peu à peu, occupé des postes supérieurs dans la fabrication et les activités. Il est administrateur de Pain Canada, Compagnie Limitée et de McCain Capital Corporation. M. McCain, 50 ans, est administrateur de McCain Foods Group.

Administrateur depuis : 1995

## MICHAEL H. MCCAIN

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

M. McCain, 48 ans, s'est joint à la société Les Aliments Maple Leaf Inc. en avril 1995 à titre de président et chef de l'exploitation. Avant de se joindre à l'équipe d'Aliments Maple Leaf, M. McCain a œuvré durant 16 années auprès de McCain Foods Limited au Canada et aux États-Unis. Avant son départ de cette dernière société, en mars 1995, il occupait les fonctions de président et chef de la direction de McCain Foods USA Inc. En janvier 1999, M. McCain a été nommé chef de la direction d'Aliments Maple Leaf. Il est également président du conseil et administrateur de Pain Canada, Compagnie Limitée, administrateur de McCain Foods Group Ltd., du American Meat Institute et de la Banque Royale du Canada. Il est ancien administrateur du American Frozen Foods Institute et de Bombardier Inc. M. McCain siège aussi au conseil d'administration du Hospital for Sick Children de Toronto.

Administrateur depuis : 1995

## DIANE E. MCGARRY

*Administratrice de sociétés*

M<sup>me</sup> McGarry, 57 ans, est administratrice d'Omnova Solutions Inc. Elle compte plus de 30 ans de service auprès de Xerox, notamment au Canada, pendant cinq ans, à titre de présidente du conseil, présidente et chef de la direction de Xerox Canada, soit de 1993 à 1998. Avant de prendre sa retraite en 2005, M<sup>me</sup> McGarry occupait le poste de chef de la commercialisation de Xerox Corporation.

Administratrice depuis : 2005

## J. EDWARD NEWALL, O.C.

*Président du conseil, Newall & Associates (société d'experts-conseils)*

M. Newall, 71 ans, est également président du conseil et administrateur de NOVA Chemicals Corporation et président émérite de Canadien Pacifique Limitée. En 1998, M. Newall a quitté son poste de vice-président du conseil et chef de la direction de NOVA Corporation. Il était administrateur d'Alcan Inc. jusqu'en décembre 2004 et de RBC Groupe Financier jusqu'en janvier 2005. M. Newall est Officier de l'Ordre du Canada.

Administrateur depuis : 1997

## GORDON RITCHIE

*Directeur, Affaires publiques, Hill & Knowlton Canada (société de relations gouvernementales et publiques)*

M. Ritchie, 63 ans, est également chef de la direction de Strategico Inc. et administrateur d'un certain nombre de sociétés canadiennes influentes. Il a consacré 22 ans de services distingués à la fonction publique. À titre d'ambassadeur des négociations commerciales, M. Ritchie a été l'un des principaux artisans de l'Accord de libre-échange entre le Canada et les États-Unis.

Administrateur depuis : 1995

## ROBERT T. STEWART

*Administrateur de sociétés*

M. Stewart, 74 ans, est administrateur d'un certain nombre de grandes sociétés nord-américaines œuvrant dans divers secteurs. Au terme d'une carrière de 40 ans auprès de la société Les Papiers Scott Ltée, il a quitté son poste de président du conseil et de chef de la direction en 1995, pour prendre sa retraite.

Administrateur depuis : 1995

Note : l'âge des membres du conseil d'administration est valide au mois de mars 2007.

# Haute direction et dirigeants

## COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

### COMITÉ DE VÉRIFICATION

R.W. Hiller, président  
J.F. Hankinson  
D.E. Loadman  
D.E. McGarry  
R.T. Stewart

### COMITÉ DE GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

J.F. Hankinson, président  
P. Crawford  
C.M. Hosek  
D.E. McGarry  
G. Ritchie

### COMITÉ DE L'ENVIRONNEMENT, DE LA SANTÉ ET DE LA SÉCURITÉ

J. Gandz, président  
R.W. Hiller  
C.M. Hosek  
D.E. Loadman  
J.E. Newall

### COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

G. Ritchie, président  
P. Crawford  
J. Gandz  
J.E. Newall  
R.T. Stewart

## CONSEIL DE LA SOCIÉTÉ

**G. WALLACE F. MCCAIN**  
Président du conseil

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

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

**RICHARD A. LAN**  
Président et chef de l'exploitation, Le Groupe alimentaire

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

**DOUGLAS W. DODDS**  
Premier vice-président et chef de la planification stratégique

**WAYNE JOHNSON**  
Premier vice-président et chef des Ressources humaines

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

**LYNDA J. KUHN**  
Vice-présidente, Relations publiques et relations avec les investisseurs

## CONSEIL EXÉCUTIF

*(comprend les membres du conseil de la société et les dirigeants chargés de l'exploitation suivants)*

**MICHAEL E. DETLEFSEN**  
Président, Les Aliments Maple Leaf Global

**BROCK J. FURLONG**  
Président, Produits de boulangerie congelés Pain Canada

**KEVIN P. GOLDING**  
Président, Rothsay et Elite Swine Inc.

**ANNALISA KING**  
Première vice-présidente, Transformation

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

**C. BARRY MCLEAN**  
Président, Produits de boulangerie frais Pain Canada

**PETER G. MAYCOCK**  
Directeur général, Maple Leaf Bakery U.K.

**BRUCE Y. MIYASHITA**  
Vice-président, Six Sigma

**PATRICK A. RESSA**  
Chef du service de l'information

**PETER C. SMITH**  
Vice-président, Ingénierie

**MARYANNE CHANTLER**  
Vice-présidente, Achats et chaîne d'approvisionnement

**JERRY VERGEER**  
Président, Nutrition animale Maple Leaf

**RICHARD YOUNG**  
Président, Les Aliments de consommation Maple Leaf

## AUTRES DIRIGEANTS DE LA SOCIÉTÉ

**J. NICHOLAS BOLAND**  
Vice-président, Finances

**NATALIE M. MARCHE**  
Vice-présidente et trésorière

**CONNIE FULLERTON**  
Secrétaire adjointe de la société

# Renseignements au sujet de la société

## CAPITAL-ACTIONS

Le capital-actions autorisé de la société consiste en un nombre illimité d'actions ordinaires avec droit de vote et en un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote. Au 31 décembre 2006, il y avait 105 135 866 actions avec droit de vote et 22 000 000 d'actions sans droit de vote émises et en circulation, pour un total de 127 135 866 actions en circulation. La société comptait 1 188 actionnaires inscrits, dont 1 146 étaient inscrits au Canada et détenaient 99,2 % des actions avec droit de vote émises. Le Conseil du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario détient la totalité des actions sans droit de vote émises. Ces actions sans droit de vote peuvent être converties en tout temps en des actions avec droit de vote.

## PRINCIPAUX ACTIONNAIRES

Les principaux actionnaires de la société sont McCain Capital Corporation, qui détient 32,6 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 41 518 153 actions avec droit de vote, et le Conseil du Régime de retraite des enseignantes et des enseignants de l'Ontario, qui détient 33,6 % de l'ensemble des actions émises et en circulation, soit 20 728 371 actions avec droit de vote et 22 000 000 d'actions sans droit de vote. Le reste des actions émises et en circulation est détenu par le grand public.

## SIÈGE SOCIAL

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

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE

L'assemblée générale annuelle des actionnaires de la société Les Aliments Maple Leaf Inc. aura lieu le jeudi 26 avril 2007, à 11 h, au Design Exchange, 234 Bay Street, Toronto, Canada.

## DIVIDENDES

Les dividendes trimestriels sont déclarés et versés à la discrétion du conseil d'administration. Les dates prévues pour le versement des dividendes en 2007 sont le 29 mars, le 29 juin, le 28 septembre et le 31 décembre.

## DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS DES ACTIONNAIRES

Les demandes de renseignements portant sur les dividendes et les certificats perdus, de même que les demandes de changement d'adresse et de transfert, doivent être adressées à l'agent des transferts de la société :

Services aux investisseurs Computershare Inc.  
100 University Avenue, 9<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ontario) Canada M5J 2Y1  
Tél. : 514-982-7555  
ou 1-800-564-6253 (sans frais en Amérique du Nord)  
ou [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

## DEMANDES DE RENSEIGNEMENTS SUR LA SOCIÉTÉ

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

On peut obtenir des exemplaires des rapports annuels et trimestriels, de la notice annuelle et d'autres documents d'information en s'adressant au premier vice-président, Transactions et administration et secrétaire de la société, au 416-926-2000.

## AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT COMPTABLE DES REGISTRES

Services aux investisseurs Computershare Inc.  
100 University Avenue, 9<sup>e</sup> étage  
Toronto (Ontario) Canada M5J 2Y1  
Tél. : 514-982-7555  
ou 1-800-564-6253 (sans frais en Amérique du Nord)  
ou [service@computershare.com](mailto:service@computershare.com)

## VÉRIFICATEURS

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.  
Toronto, Ontario

## MARCHÉ ET SYMBOLE BOURSIERS

Les actions ordinaires avec droit de vote de la société sont inscrites à la cote de la Bourse de Toronto et sont négociées sous le symbole boursier « MFI ».

## ANNUAL REPORT

If you wish to receive a copy of the Annual Report in English, please write to: The Corporate Secretary, Maple Leaf Foods Inc., 30 St. Clair Avenue West Toronto, Ontario M4V 3A2.



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

[www.mapleleaf.com](http://www.mapleleaf.com)

Imprimé au Canada