



2021 RAPPORT ANNUEL

Saputo



Saputo produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits de la meilleure qualité, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers. Saputo est parmi les dix plus grands transformateurs laitiers au monde, un principal fabricant de fromage et transformateur de lait nature et de crème au Canada, le plus important transformateur laitier en Australie et le deuxième plus important en Argentine. Aux États-Unis, la Société est l'un des trois plus grands fabricants de fromage et l'un des plus grands fabricants de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de culture bactérienne. Au Royaume-Uni, Saputo est le plus grand fabricant de fromages de marque et l'un des plus importants fabricants de tartinades laitières. Les produits de Saputo sont vendus dans plusieurs pays sous des marques phares ainsi que sous des marques privées. Saputo inc. est une société publique et ses actions sont cotées à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ». Suivez les activités de Saputo sur saputo.com ou par l'entremise de [Facebook](#), [LinkedIn](#) et [Twitter](#).

Saputo



Faits saillants financiers

Exercices clos les 31 mars (en millions de dollars CAD)

EXERCICE	PRODUITS	BAlIAA AJUSTÉ*	BÉNÉFICE NET	BÉNÉFICE NET AJUSTÉ* excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises
2021	14 293,9 \$	1 470,9 \$	625,6 \$	714,8 \$
2020	14 943,5 \$	1 467,8 \$	582,8 \$	723,6 \$
2019	13 501,9 \$	1 221,3 \$	755,3 \$	655,1 \$
Exercice 2021 ⁽¹⁾	-4,3 %	0,2 %	7,3 %	-1,2 %
Depuis 2019 TCAC ⁽²⁾	2,9 %	9,7 %	-9,0 %	4,5 %

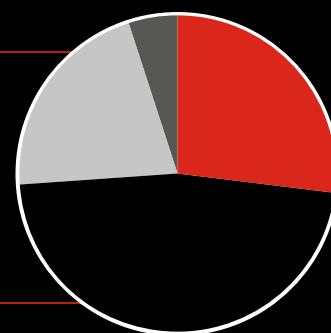
* Se reporter à notre rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

¹ Comparativement à l'exercice 2020.

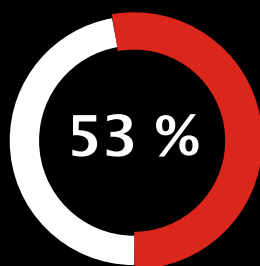
² TCAC, le taux de croissance annuel composé est défini comme le taux de croissance annuel moyen sur une période de temps déterminée.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021

SECTEUR	USINES ⁽³⁾	EMPLOYÉS	PRODUITS TOTAUX (%)
Canada	18	5 700	29 %
USA	26	6 700	43 %
International	13	3 900	22 %
Europe	4	1 000	6 %

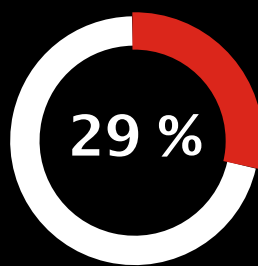


³ Le nombre d'usines est présenté en date du 25 mai 2021, excluant les acquisitions de Bute Island Foods Ltd. et de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC.



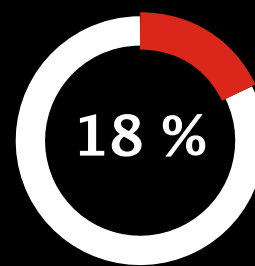
DÉTAIL

Les ventes sont réalisées auprès des chaînes de supermarchés, des grandes surfaces, des dépanneurs, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages de spécialité sous les marques détenues par Saputo et sous les marques de clients.



SERVICES ALIMENTAIRES

Les ventes sont réalisées auprès des distributeurs de gammes complètes de produits, aux restaurants (chaînes de restauration constituées en sociétés, franchises et restaurants individuels), aux hôtels et aux établissements sous les marques détenues par Saputo et sous les marques de clients.

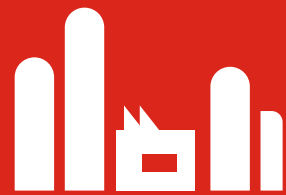


INDUSTRIEL

Les ventes sont réalisées auprès des fabricants qui utilisent les ingrédients laitiers, les fromages et autres produits laitiers de Saputo pour une transformation ultérieure. Nos produits sont utilisés dans la préparation de produits alimentaires, de produits nutritionnels pour toutes les tranches d'âge et pour diverses autres applications.



Produits vendus
dans plus de 60 pays



61 usines



Environ 17 300
employés

La promesse Saputo

La promesse Saputo fait partie intégrante de nos activités, car nous cherchons à créer une valeur partagée pour toutes nos parties prenantes. Cette promesse s'appuie sur sept piliers qui forment l'assise de notre approche en matière de performance sociale, environnementale et économique. Notre conseil d'administration supervise la gouvernance de notre promesse ainsi que le déploiement de mesures appropriées pour gérer les facteurs ESG importants pour notre entreprise.

La mise en œuvre de notre plan triennal relatif à la promesse Saputo (EF20-EF22) demeure au cœur de notre travail, qui n'a pas été ralenti malgré la pandémie de COVID-19. Nous cherchons sans cesse des occasions d'améliorer notre rendement pour chacun de nos sept piliers, et voici les faits saillants de l'exercice financier 2021 (EF21).

Le rapport sommaire de la promesse Saputo pour l'EF21, où figureront les détails sur notre performance ESG, sera publié en août 2021.



NOS EMPLOYÉS

Nous avons résolument à cœur la santé et le mieux-être de nos employés. Depuis le début de l'EF21, nous avons cherché à diminuer les répercussions financières, physiques et mentales de la COVID-19 sur nos employés et à rendre honneur à leur dévouement par la voie d'initiatives diverses. Nous nous efforçons toujours d'offrir le **meilleur environnement de travail possible : un environnement sûr, diversifié, équitable, inclusif et qui reflète nos valeurs.**

Saputo figure au **56^e** rang sur **750** entreprises du palmarès 2020 des meilleurs employeurs du monde du magazine *Forbes*.

Pourcentage de femmes à la haute direction



Taux de fréquence des accidents avec arrêt de travail



* Hausse principalement en raison de la COVID-19.



ENVIRONNEMENT

Notre but est de protéger l'environnement tout en poursuivant notre croissance en tant que transformateur laitier de classe mondiale. Fidèles à cette promesse, nous nous sommes engagés à **accélérer notre rendement global relatif au climat, à l'eau et aux déchets (y compris les emballages) d'ici 2025**, grâce à un investissement de 50 millions de dollars sur trois ans (EF21-EF23).

QUELQUES-UNES DE NOS CIBLES :

CLIMAT

Réduire notre intensité d'émission de CO₂ de



EAU

Réduire l'intensité de notre consommation d'eau de



DÉCHETS

Veiller à ce que 100 % de nos emballages soient réutilisables, recyclables ou compostables



Au cours de l'EF21, nous avons réalisé une première répartition de fonds parmi **une douzaine de projets dans le monde** qui permettront de réaliser des économies annuelles potentielles de plus de :



60 000
GJ d'énergie



8 000
tonnes
de CO₂



700
millions de
litres d'eau



COMMUNAUTÉ

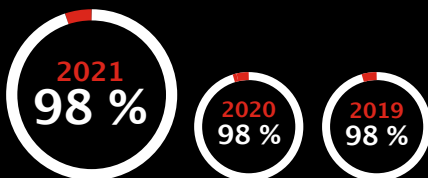
Au cours de l'EF21, nous avons respecté notre engagement à **redonner un pour cent de nos bénéfices annuels avant impôts** afin d'aider à bâtir des collectivités plus saines. De plus, en réponse à la pandémie de COVID-19, nous avons soutenu nos collectivités en faisant des contributions financières et des dons de produits d'une valeur de **plus de 10 millions de dollars**.



QUALITÉ ET SÉCURITÉ DES ALIMENTS

Au cours de l'EF21, notre Comité sur l'assurance qualité a continué d'assurer la gouvernance mondiale pour **veiller à ce que nos normes élevées soient respectées dans l'ensemble de nos opérations**.

Usines certifiées aux standards GFSI*



Usines certifiées ayant reçu une note d'audit GFSI* Bonne ou Excellente



* Global Food Safety Initiative (Initiative mondiale de salubrité des aliments)



NUTRITION ET SAINES HABITUDES DE VIE

Nous avons progressé dans la mise au point et l'essai du **nouveau Modèle de profilage nutritionnel Saputo** qui cartographie chacun de nos produits de marque. Le modèle, qui sera lancé au cours de l'EF22, nous offre un aperçu de la performance nutritionnelle de nos produits, nous permettant ainsi d'aborder de manière proactive tout changement réglementaire potentiel et d'identifier les possibilités de reformulation des produits.

En réponse à l'évolution des tendances de consommation, nous avons poursuivi l'adaptation de notre gamme de produits en élargissant **notre offre de substituts de produits laitiers** et en modifiant la recette de certains produits pour en améliorer la valeur nutritive.

- Nous avons innové pour mettre au point un fromage sans produits laitiers avec la bonne formulation, le bon goût et la bonne texture.
- En Australie, nous avons lancé le lait Vital+ Kids Vitamin, enrichi en vitamines qui favorisent l'immunité, la solidité des os et la croissance.



ÉTHIQUE DES AFFAIRES

Nombre d'amendes importantes pour non-conformité

ZÉRO EN 2021 | Une en 2020
Une en 2019



APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Nous avons célébré le **cinquième anniversaire de notre Politique sur le bien-être des animaux** et avons élargi sa portée pour qu'elle ne se limite plus aux animaux laitiers, mais protège aussi tous les animaux utilisés dans les produits carnés qui servent à approvisionner nos segments des services alimentaires et de détail. Nous avons continué à jouer un rôle actif dans la promotion et le soutien de **normes en matière de soins des animaux**, principalement au moyen de formations et de partenariats.

En janvier 2021, Saputo inc. est devenue membre de la Table ronde sur l'huile de palme durable (RSPO), et nous nous sommes engagés à n'utiliser que de **l'huile de palme certifiée RSPO à l'échelle mondiale**, et ce, dès 2021.



Message de notre président du conseil et chef de la direction



« Malgré le fait que nous avons ressenti les effets de la pandémie de COVID-19, notre performance reflète la force et la résilience de notre plateforme mondiale. »

Lino A. Saputo
Président du conseil
et chef de la direction

Nous nous souviendrons de l'exercice 2021 (EF21) comme d'une année charnière dans l'histoire de Saputo. Malgré le fait que nous avons ressenti les effets de la pandémie de COVID-19, notre performance reflète la force et la résilience de notre plateforme mondiale. Et dans un contexte d'incertitude, nous sommes demeurés fermes à l'égard de nos valeurs et notre détermination à faire ce qu'il faut pour toutes nos parties prenantes n'a jamais faibli.

Nos employés sont au cœur de notre Société et leur santé sera toujours notre priorité. En plus de rehausser nos protocoles sanitaires déjà robustes, nous avons maintenu notre engagement de ne faire aucune mise à pied en raison de la COVID 19 et avons priorisé le mieux-être des employés, grâce à des programmes et des initiatives conçus pour offrir la tranquillité d'esprit et reconnaître le rôle crucial que joue notre main-d'œuvre. En tant que fournisseur essentiel, nos équipes se sont mobilisées pour fournir les produits de grande qualité sur lesquels comptent nos collectivités. Leur apport fait avancer notre entreprise et renforce la vitalité de notre culture chaque jour, et les mots me manquent pour exprimer à quel point je suis honoré et profondément reconnaissant pour leur passion et leur dévouement sans faille.

Puisqu'ils sont des membres de notre grande famille Saputo, nous avons soutenu nos producteurs laitiers en leur offrant des services et des ressources supplémentaires pour les aider à alléger les incidences de la pandémie sur leur santé mentale et physique. Nous avons aussi travaillé avec des organismes communautaires locaux pour aider les personnes les plus vulnérables, principalement en vue d'assurer la sécurité alimentaire. À ce jour, nos dons financiers et de produits en lien avec la COVID-19 ont atteint plus de 10 millions de dollars, et ces contributions se poursuivent.

Nos dons en lien avec la COVID-19 : Plus de 10M \$

Transformer les défis en occasions

À mesure que la gravité de la pandémie et les restrictions connexes imposées par les gouvernements évoluaient tout au long de l'exercice, nous avons dû jongler avec divers changements de la demande des consommateurs, qui ont eu une incidence sur tous nos secteurs, à différents degrés, et il subsiste une certaine volatilité. Dans l'ensemble, les volumes de ventes dans le segment de détail ont surpassé les niveaux historiques tout au long de l'exercice, car les gens ont cuisiné à la maison et ont fait des réserves d'aliments de base réconfortants. Nous avons été en mesure de tirer parti de cette forte progression grâce au pouvoir des marques de notre portefeuille de détail et à l'engagement que nous avons pris avec notre clientèle du segment de détail pour adapter notre offre aux habitudes de consommation en constante évolution. En revanche, le segment des services alimentaires a subi les pressions des fermetures temporaires imposées aux salles à manger. Notre Secteur USA a été le plus touché, en raison de son importante présence dans le segment des services alimentaires, ce qui a nui à l'efficacité et à l'absorption des frais fixes. Cela étant dit, nous avons pu observer des lueurs d'espoir pour les restaurants qui pouvaient offrir un service pour emporter ou de livraison, comme nos partenaires dans le secteur de la restauration rapide et les chaînes de pizzerias. Du côté du segment industriel, dans lequel les volumes sont surtout destinés à l'exportation, nous avons commencé à voir des signes de reprise au second semestre de l'EF21, alors qu'une réouverture s'amorçait sur les marchés internationaux.

La pandémie nous a offert une occasion de changer. Nous sommes passés à l'action en apportant des ajustements à nos initiatives commerciales, à notre production et à notre chaîne d'approvisionnement. Nous avons, entre autres, revu nos projets d'innovation et de marketing et réorganisé certaines installations de production propres aux services alimentaires pour bénéficier du segment de détail plus vigoureux. Nous avons aussi maintenu de bonnes communications avec nos clients, en leur offrant des astuces et des idées pour les aider à adapter leurs activités. Nous avons en outre profité de l'occasion pour explorer de nouvelles avenues, comme le commerce électronique. Nous avons lancé avec succès deux sites Web de vente directe aux consommateurs, d'abord au Canada, puis au Royaume-Uni, et avons commencé à investir dans le but d'intensifier nos efforts pour rejoindre les consommateurs au moyen de canaux de tiers en ligne et les clients au moyen de plateformes de commerce interentreprises. Nos apprentissages ainsi que les diverses initiatives que nous avons mises en place survivront à la pandémie, et nous ont déjà permis de devenir une organisation plus agile.

Maintenir le cap

Au fil des ans, nous avons maintenu notre prudence et notre discipline à tous les niveaux, une approche qui nous a bien servi durant cette période sans précédent. À l'EF21, nos mesures de compression des coûts et nos activités d'exploitation ont continué de générer de la trésorerie, et notre solide situation financière nous a permis d'aller de l'avant en ce qui a trait à nos plans et à nos engagements. Par exemple, nous avons effectué

Augmentation du dividende à l'EF21

des dépenses d'investissement pour soutenir notre croissance future, nous avons augmenté les dividendes, comme nous le faisons chaque année depuis notre PAPE, nous étions – et demeurons – axés sur les acquisitions et nous avons fait progresser notre promesse Saputo.

Au-delà de la santé et de la sécurité des employés, atteindre nos objectifs environnementaux et intensifier nos efforts visant à promouvoir la diversité, l'équité et l'inclusion (DE&I) ont fait partie de nos principales priorités.

Nous avons fait de grandes avancées à l'égard de nos objectifs en matière d'environnement pour 2025, allouant une tranche de notre investissement de 50 millions de dollars sur trois ans à l'achèvement de 12 projets précis au sein de notre réseau, qui devraient se traduire par des économies substantielles au chapitre du climat, de l'eau et des déchets. Nos progrès ne sont pas passés inaperçus, puisque nous avons amélioré notre note relative au climat de CDP, qui est passée à B en 2020. Pour ce qui est de l'exercice 2022 (EF22), nous avons déjà entrepris le déploiement de notre deuxième série de projets et jetons les bases pour le lancement à venir de nos nouveaux engagements visant la chaîne d'approvisionnement afin de répondre aux considérations environnementales qui vont au-delà de l'étendue de nos activités.



Faire la promotion de la DE&I est une responsabilité partagée – nous devons tous être des agents de changement, au travail et dans nos collectivités. Nous avons signé la déclaration dénonçant le racisme du Conseil canadien des affaires, ce qui renforce la position de Saputo, qui est celle de la tolérance zéro face à ce problème important. J'ai aussi eu l'honneur de joindre les P.-D G champions du changement de Catalyst afin d'accélérer les progrès en matière d'égalité des genres, de diversité et d'inclusion en milieu de travail. Entre autres initiatives, nous avons élargi la portée de notre formation sur les biais inconscients, mis en place un programme permanent visant un milieu de travail flexible et accueilli d'importants événements portant sur la DE&I pour encourager des discussions ouvertes et honnêtes. Alors que nos efforts étaient surtout axés sur la diversité de genres jusqu'à maintenant, nous révisons actuellement notre politique en matière de DE&I pour la rendre plus solide et inclusive, et nous avons l'intention d'intensifier nos efforts en conséquence.

Au cours de l'EF21, nous avons exprimé notre intention de chercher davantage d'occasions en lien avec les substituts aux produits laitiers pour compléter notre portefeuille de produits actuel, et nous nous concentrons activement à occuper rapidement une position de chef de file dans la catégorie largement inexploitée des substituts au fromage. À cette fin, nous avons tiré parti des capacités en recherche et développement de notre équipe de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) pour mettre au point un substitut à la mozzarella présentant les bonnes caractéristiques sensorielles, et nos essais avec nos principaux partenaires du segment des services alimentaires en Amérique du Nord ont été fructueux. Du côté des boissons, nous avons aidé certains acteurs existants à commercialiser leurs produits sur le marché, grâce à des accords de coemballage, et nos volumes ont continué d'augmenter.

Un des événements marquants de l'EF21 a été la fusion de nos deux anciennes divisions américaines pour former la Division Produits laitiers (USA). Cette étape représente un pas important qui procurera de nouvelles synergies dans tous les aspects de notre plateforme américaine, et nous croyons fermement que cette nouvelle structure simplifiée nous permettra de réaliser plus rapidement nos ambitions.

Tout comme notre entreprise, notre équipe de haute direction évolue et grandit. À l'EF21, nous avons accueilli Lyne Castonguay, une leader accomplie détenant une vaste expérience du secteur de détail, en tant que présidente et chef de l'exploitation déléguée de notre Division Produits laitiers (USA). Au cours du prochain exercice, Carl Colizza, président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord) et Division Produits laitiers (USA), qui continuera de superviser nos activités nord-américaines, assurera la transition de la direction de la Division à Lyne. Nous avons aussi promu Marcelo Cohen, qui est au service de la Société depuis 19 ans, au poste de président et chef de l'exploitation de notre Division Produits laitiers (Argentine). Plus récemment, nous avons annoncé un changement à notre structure décisionnelle avec l'arrivée prochaine de Leanne Cutts, une dirigeante expérimentée détenant des connaissances approfondies des secteurs bancaire, des aliments et boissons et des soins de santé grand public. Leanne occupera le poste nouvellement créé de présidente et chef de l'exploitation (International et Europe), ce qui permettra à Kai Bockmann, président et chef de l'exploitation, Saputo inc., de se concentrer sur ses fonctions corporatives mondiales et stratégiques. Ensemble, ces nouvelles arrivées augmentent le niveau de connaissance de notre équipe de haute direction, et elles seront déterminantes tout au long de notre parcours de croissance au cours des prochaines années.

Surveillance efficace

J'aimerais remercier mes collègues membres du conseil d'administration de nous avoir continuellement guidés alors que nous progressions en terre inconnue. Notre conseil d'administration, composé de dix administrateurs, dont huit sont indépendants, est un groupe hautement engagé et expérimenté, qui prend son rôle de gérance très au sérieux. Tout en prenant en considération les intérêts de toutes les parties prenantes, à commencer par ceux de nos estimés actionnaires, nos administrateurs demeurent au fait des dernières tendances, particulièrement en ce qui a trait aux facteurs ESG, pour assurer une prise de décision judicieuse. Je vous invite à consulter notre circulaire de sollicitation de procurations datée du 3 juin 2021 pour un rapport complet sur nos pratiques de gouvernance.

Regarder vers l'avenir

Même si la pandémie a eu pour conséquence de freiner notre croissance à l'EF21, nous avons continué de faire progresser nos activités, et je suis fier de la façon dont nous résistons à la tempête. En demeurant fidèles à qui nous sommes, nous contrôlons notre destinée, et l'avenir s'annonce très prometteur.

À l'EF22, nous entreprendrons un excitant projet de quatre ans visant à stimuler la croissance organique dans l'ensemble de nos activités. Notre nouveau plan stratégique mondial met l'accent sur le renforcement de nos principales activités commerciales, l'accélération de l'innovation des produits, l'augmentation de la valeur de notre portefeuille d'ingrédients, l'optimisation et l'amélioration des activités d'exploitation et la création de catalyseurs pour alimenter les investissements. Ce plan s'ajoute aux efforts continus déployés pour faire croître notre entreprise au moyen d'acquisitions, et nous sommes prêts et aptes à saisir des occasions relatives. D'ailleurs, nous venons tout juste de conclure deux acquisitions stratégiques qui sont alignées avec notre plan et qui y contribueront favorablement, soit l'accueil de Bute Island Foods, un joueur britannique du secteur des substituts aux fromages, et l'ajout de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC, spécialisée dans les ingrédients à valeur ajoutée. Enfin, comme nous l'avons fait à l'EF21, nous chercherons à créer de la valeur partagée en faisant progresser chacun des sept piliers de la promesse Saputo.

Je suis incroyablement enthousiaste face aux possibilités et à notre capacité à obtenir des résultats à tous les niveaux au cours de l'EF22 et dans l'avenir. Avec un plan de croissance clair, une équipe mondiale forte et des assises financières solides, nous comptons poursuivre sur notre lancée et consolider notre réussite pour le bénéfice à long terme de nos actionnaires, employés, clients et partenaires d'affaires, de même que des collectivités que nous servons. Merci pour votre loyauté et je me réjouis à l'idée de vous communiquer nos progrès tout au long du prochain exercice. ■



Aperçu de notre progrès par secteur pour l'EF21



CANADA

Tout au long de l'exercice, nos équipes commerciales ont établi un partenariat étroit avec nos clients des segments de détail et des services alimentaires afin de nous aider à composer avec la volatilité de la demande liée à la COVID. Nous avons rapidement adapté nos activités, limité les dépenses discrétionnaires et mis en place des plans d'urgence en matière de main-d'œuvre propres à chaque site. Nous avons rencontré les consommateurs là où ils se trouvaient, c'est-à-dire en ligne, en partageant du contenu pertinent et en lançant notre première plateforme de commerce électronique de détail, qui offre des surplus d'inventaire à courte durée de conservation à prix réduits. Et ce n'est que le début de notre aventure dans le commerce électronique.

Nous avons procédé à une augmentation de nos capacités afin de tirer parti de la demande croissante à l'égard des fromages, et nous devrions achever, d'ici août 2021, la construction de notre installation de fabrication de lait nature et de substituts aux breuvages laitiers à la fine pointe de la technologie à Port Coquitlam, en Colombie-Britannique. Nous avons poursuivi l'optimisation de notre réseau en fermant deux installations vieillissantes, tel que nous l'avions précédemment annoncé, et en regroupant les volumes dans d'autres installations. Notre marque et notre service à la clientèle de qualité nous ont permis de récupérer un important compte de lait nature, et nous avons enregistré une croissance de notre part de marché dans toutes nos catégories clés. Nous avons déployé des efforts considérables pour stimuler la croissance de notre portefeuille de fromages, notamment en commercialisant plusieurs nouveaux produits sous notre marque *Armstrong* qui a fait l'objet d'un repositionnement et qui est l'une des plus grandes marques de fromage de tous les jours du Canada. Notre nouvel emballage, nos formats pratiques et nos nouvelles saveurs audacieuses ont été bien accueillis par les consommateurs et nous avons l'intention de poursuivre sur cette lancée.



USA

Les activités historiques s'étant orientées vers les services alimentaires, nous avons dû composer avec d'importants déséquilibres de volume en raison du changement de la demande des consommateurs.

Afin de pallier le manque d'efficacité qui en a résulté, nous avons recentré nos ventes et revu notre combinaison de produits, passant des services alimentaires au détail, en ajustant des portions limitées de notre réseau pour tirer parti de la main-d'œuvre et de la capacité de transformation disponibles. Néanmoins, la hausse de la demande et les problèmes d'effectif liés à la COVID ont nui à notre capacité de répondre de façon constante à certaines de nos exigences en matière de vente au détail. Nos équipes ont rapidement proposé des solutions de rechange qui pourraient profiter à nos clients même après la pandémie, comme privilégier les produits ayant une durée de conservation prolongée et faciliter l'offre de fromage en tranches à emporter pour les comptoirs de charcuterie. Nous avons également intensifié les efforts de marketing en ligne afin d'accroître la visibilité sur les principales plateformes de commerce électronique et de livraison d'épicerie.

En août 2020, nous avons fusionné nos deux anciennes divisions américaines afin de créer une Division Produits laitiers (USA) plus agile. Nous avons commencé à tirer le meilleur parti des deux plateformes afin de favoriser les synergies et l'efficacité, sous la supervision d'une équipe de direction stratégique combinée, qui s'est

agrandie au cours de l'exercice. Nous avons lancé notre processus de planification intégrée des activités afin d'optimiser les niveaux de service et d'assurer un équilibre entre la production et la demande. Nous avons également effectué avec succès le déploiement du PGI dans neuf emplacements additionnels, en réduisant au minimum les interruptions. Au niveau commercial, nous avons commencé à bénéficier des avantages de commercialiser nos produits d'une seule voix, en particulier auprès des détaillants. Nous avons élargi nos ventes de produits de marque privée dans diverses catégories et nous avons accru la distribution des principaux produits de marque, notamment notre gamme phare *Frijo Cheese Heads*. Dans les segments des services alimentaires et industriel, nous avons intensifié nos principales relations et acquis de nouveaux clients. Nous avons également continué d'investir dans notre réseau et nous avons réalisé d'importants projets d'investissement dans certaines installations afin de soutenir notre croissance dans les catégories des fromages à effilocheur, du lait ultrafiltré et des substituts aux breuvages laitiers. Nous avons lancé avec succès nos premières boissons aux amandes et à l'avoine au moyen d'accords de coemballage, et nous avons préparé le terrain pour saisir les occasions en lien avec les substituts aux fromages qui se font de plus en plus nombreuses dans le secteur des services alimentaires en mettant à l'essai un produit qui donne de bons résultats sur une pizza.



INTERNATIONAL

Au début de la pandémie, nous avons réorienté nos priorités à l'échelle nationale, tant en Australie qu'en Argentine, étant donné que divers marchés de l'exportation faisaient face à des mesures de confinement. Nous avons commencé à constater une reprise au sein de nos marchés de l'exportation au cours du troisième trimestre, parallèlement à l'assouplissement graduel des restrictions. Bien que nos activités d'exportation à partir de notre plateforme australienne aient été initialement moins vigoureuses, nous avons maintenu toutes nos relations existantes et ajouté de nouvelles activités au Moyen-Orient, en Amérique du Nord et dans toute l'Asie. Entre-temps, notre Division Produits laitiers (Argentine) a enregistré un solide rendement du côté de l'exportation, obtenant même la première place dans le classement des exportateurs de fromages d'Amérique latine en 2020.

En Australie, le pic initial de la demande des consommateurs a exercé une pression sur notre chaîne d'approvisionnement, mais nous nous sommes rapidement mobilisés pour répondre aux besoins de nos clients. Nos volumes de ventes au détail à l'échelle nationale sont demeurés solides tout au long de l'exercice, et nous avons mis en place des initiatives commerciales soutenues axées sur des catégories à marges plus élevées, comme le fromage et le beurre. Entre autres, nous avons réussi le repositionnement et le lancement de nouveaux produits sous notre gamme sans lactose *Liddells*, qui est maintenant notre marque cheddar de tous les jours affichant la plus forte croissance en volume. Après une évaluation minutieuse et rigoureuse, nous avons annoncé que *CHEER* serait le nouveau nom du fromage *COON*, respectant ainsi l'affinité avec la marque ressentie par les consommateurs, tout en s'alignant sur les attitudes et les perspectives actuelles. L'entreprise de fromages de spécialité a été entièrement

intégrée à nos activités et ses marques ont continué de surpasser nos projections initiales, ce qui a renforcé notre position de chef de file dans cette catégorie. Lorsque l'Australie a commencé à sortir du confinement au cours du troisième trimestre, nos activités relatives aux services alimentaires ont retrouvé en grande partie leur élan, avec la mozzarella comme élément clé, et nous avons renforcé davantage les relations de collaboration avec nos principaux clients. Sur le plan opérationnel, nous avons tiré parti des mesures d'optimisation du réseau et de l'augmentation de l'approvisionnement en lait. Après avoir enregistré des résultats historiquement faibles, la production laitière nationale a affiché une tendance à la hausse en raison des conditions météorologiques favorables, ce qui a stimulé l'offre de nos producteurs. Nous avons également augmenté les achats de lait auprès de courtiers tiers et nous avons accru nos occasions de fabrication en sous-traitance.

En Argentine, la pandémie a forcé de nombreux concurrents de plus petite taille à quitter l'industrie laitière, et nous avons rapidement mis la main sur des volumes de lait additionnels, ce qui a donné lieu à une bonne croissance d'un exercice à l'autre. Alors que le segment des services alimentaires a connu des difficultés en raison des restrictions en vigueur, nos activités de commerce de détail ont enregistré un solide rendement, soutenues par notre populaire marque de fromage *La Paulina*, qui célèbre son 100^e anniversaire cette année. En s'appuyant sur une stratégie axée sur Internet, notre équipe a continué de redoubler d'efforts en présentant de nouvelles saveurs, de nouveaux formats et des innovations. Grâce à une plateforme déjà très efficace, nous avons accru la productivité à l'égard du fromage et tiré parti d'une plus grande automatisation.



EUROPE

Notre division principalement axée sur le segment de détail au Royaume-Uni a tiré parti de la hausse de la consommation à domicile. Nous avons rationalisé notre gamme de produits afin de maintenir des niveaux de service de premier plan dans le secteur tout en misant sur la force de nos marques. Cathedral City a continué d'accroître sa part de marché, renforçant ainsi sa position de chef de file dans sa catégorie. Et nous avons commencé à tirer parti de la puissance de la marque à l'étranger en l'intégrant à nos plateformes nord-américaines, au sein desquelles nous avons assuré la distribution à l'échelle du pays avec des volumes de ventes qui ont dépassé les projections initiales. Notre marque de tartinades Clover a enregistré de bons résultats, et nous avons renouvelé les emballages pour notre marque Vitalite, en mettant en évidence le message qu'elle véhicule sur les produits d'origine végétale. Sur le plan du commerce électronique, nous avons mis en place un site de vente directe aux consommateurs pour notre marque de cheddar de qualité supérieure Davidstow. Nous avons obtenu de nouvelles mises en liste de tartinades et de fromages auprès des détaillants locaux, tant pour la gamme de produits de marque que pour les produits de marques privées. La principale marque d'huile en aérosol du Royaume-Uni, Frylight, a connu une croissance saine et nous avons intégré avec succès sa production dans une autre installation afin de réaliser des gains d'efficacité tout en réduisant les coûts indirects. Notre capacité de production de fromages au sein de notre crèmerie Davidstow a continué d'augmenter, et nous avons constaté d'autres progrès au chapitre de l'efficacité opérationnelle dans tous les sites. Enfin, nous avons traversé avec succès le Brexit, nos activités ayant subi peu d'incidence, et nous sommes impatients d'accélérer nos exportations de cheddar vers l'Union européenne.

Présentation de notre nouveau plan stratégique mondial (EF22–EF25)

Nous apportons le meilleur de nous-même à notre nouveau plan stratégique mondial visant à accélérer notre croissance organique au cours des quatre prochains exercices. Ce plan est conçu pour produire des résultats et vient compléter notre stratégie de croissance au moyen d'acquisitions et notre engagement à faire progresser la promesse Saputo.

« Grâce à notre nouveau plan stratégique mondial, nous jetons les bases d'une croissance organique accélérée pour compléter nos activités d'acquisitions et nos efforts relatifs à la promesse Saputo. Avec le rehaussement récent de notre équipe de leadership, notre plateforme américaine unie et des apprentissages clés en lien avec la COVID, je crois fermement que nous nous engageons sur cette voie exaltante avec les bons talents, la bonne structure et la feuille de route stratégique pour nous guider. Alors que notre passion collective nourrit nos efforts, je suis convaincu qu'ensemble nous ferons de Saputo une société plus grande, meilleure et plus forte. »

- Lino A. Saputo, président du conseil et chef de la direction

CIBLE DE CROISSANCE

Pour la période de quatre ans se clôturant le 31 mars 2025

Un TCAC¹ élevé à un chiffre du BAIIA ajusté* pour atteindre 2,125 milliards de dollars d'ici la fin de l'EF25

DÉPENSES D'INVESTISSEMENT (EF22–EF25)



FAITS SAILLANTS DES DÉPENSES D'INVESTISSEMENT

Augmentation **d'environ 550 millions de dollars** en dépenses d'investissement par rapport aux dépenses historiques sur quatre exercices.

* Se reporter à notre rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

¹ TCAC, le taux de croissance annuel composé, est défini comme le taux de croissance annuel sur une période de temps déterminée.

² Les dépenses d'investissement de base comprennent les dépenses d'entretien, les coûts liés à la mise en œuvre d'Harmoni (le progiciel de gestion intégré), les investissements visant à soutenir l'exécution de notre promesse Saputo et d'autres dépenses d'investissement de la Société.

PILIERES CLÉS

Pour atteindre notre cible de croissance, nous concentrons nos efforts sur cinq piliers stratégiques clés.



Renforcer les principales activités commerciales

Initiatives liées à notre portefeuille existant de produits et de marques

- Tirer parti de la puissance de nos marques
- Optimiser notre portefeuille de produits en mettant l'accent sur les principales catégories, notamment :
 - Les fromages en format collation, de type italien et de spécialité
 - Les produits, breuvages et ingrédients à valeur ajoutée
- Expansion internationale
 - Maximiser la pénétration de la marque
 - Croissance du commerce de détail dans les principaux marchés de l'exportation
- Stratégie de commerce électronique



Accélérer l'innovation des produits

Nouveaux ajouts à notre portefeuille de produits et de marques

- Substituts aux produits laitiers
 - Devenir un chef de file dans la catégorie des substituts aux fromages
 - Tirer parti de notre infrastructure pour saisir les occasions dans la catégorie des substituts aux breuvages laitiers
- Introduire de nouveaux produits, de nouvelles saveurs et de nouveaux formats dans les catégories à valeur ajoutée
- Innovation en matière d'emballage
 - Emballages recyclables
 - Convivial pour les consommateurs



Augmenter la valeur de notre portefeuille d'ingrédients

Initiatives axées sur les ingrédients

- Maximiser la valeur de notre lactosérum
 - Bovin
 - Chèvre
 - Optimisation des recettes
- Mettre l'accent sur les éléments nutritifs et explorer les offres alternatives de protéines
- Partenariats commerciaux



Optimiser et améliorer les activités d'exploitation

Initiatives axées sur les activités d'exploitation : fabrication, chaîne d'approvisionnement et logistique

- Transformateur de haute qualité à faible coût
- Optimisation du réseau et de la chaîne d'approvisionnement
- Tirer parti de l'automatisation
- Planification intégrée des activités
- Occasions de fabrication en sous-traitance

Le Secteur USA comme moteur clé



Créer des catalyseurs pour alimenter les investissements

- One USA (fusion de nos deux anciennes divisions américaines)
 - Achever la fusion et concrétiser les synergies
- Mise en œuvre d'Harmoni (progiciel de gestion intégré)
 - Achever le déploiement et réaliser la valeur de notre PGI mondial
- Réduction des coûts indirects

/ LE 3 JUIN 2021

Rapport de gestion

États
financiers
consolidés

EF2021

Saputo

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE GESTION

INTRODUCTION	3
MESURES NON CONFORMES AUX NORMES IFRS	3
MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS	4
PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES	6
INFORMATION FINANCIÈRE	7
FAITS SAILLANTS	9
PERSPECTIVES	10
RÉSULTATS CONSOLIDÉS	14
INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE PAR SECTEUR	18
SECTEUR CANADA	20
SECTEUR USA	22
SECTEUR INTERNATIONAL	25
SECTEUR EUROPE	27
TRÉSORERIE, RESSOURCES FINANCIÈRES ET CAPITAL	29
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES	32
SITUATION FINANCIÈRE	33
GARANTIES	33
TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES	33
ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES	34
CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES	35
RISQUES ET INCERTITUDES	36
CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION	41
CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	41
ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE LA DEVISE AMÉRICAINE	41
INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE	42
ANALYSE CONSOLIDÉE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020 EN COMPARAISON DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019	44
MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX NORMES IFRS	47
GLOSSAIRE	49
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	51
NOTES ANNEXES	60

RAPPORT DE GESTION

INTRODUCTION

Le présent rapport de gestion a pour objectif d'analyser les résultats et la situation financière de Saputo inc. (nous, Saputo ou la Société) pour l'exercice clos le 31 mars 2021. Il doit être lu en parallèle avec nos états financiers consolidés audités et les notes annexes. Les méthodes comptables de la Société sont conformes aux Normes internationales d'information financière (normes IFRS). Sauf indication contraire, tous les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens. Ce rapport tient compte des éléments importants survenus entre le 31 mars 2021 et le 3 juin 2021, date à laquelle il a été approuvé par le conseil d'administration de la Société. L'information contenue dans le présent rapport est présentée en date du 31 mars 2021, sauf indication contraire. De l'information additionnelle relativement à la Société, y compris son rapport annuel et sa notice annuelle pour l'exercice clos le 31 mars 2021, peut également être obtenue sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

MESURES NON CONFORMES AUX NORMES IFRS

La Société présente ses résultats financiers conformément aux normes IFRS. Toutefois, dans le présent rapport de gestion, les mesures non conformes aux normes IFRS suivantes sont utilisées par la Société : BAIIA ajusté; bénéfice net ajusté; bénéfice net ajusté excluant l'amortissement d'immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises; bénéfice net ajusté par action et bénéfice net ajusté par action excluant l'amortissement d'immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises. Ces mesures sont définies à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion. Se reporter à la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion, pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

La direction de la Société est d'avis que ces mesures non conformes aux normes IFRS fournissent de l'information utile aux investisseurs à l'égard de la situation financière et des résultats d'exploitation de la Société, puisqu'elles constituent des mesures clés de sa performance. Ces mesures non conformes aux normes IFRS ne sont pas comptabilisées conformément aux normes IFRS, n'ont aucune signification normalisée en vertu des normes IFRS et peuvent différer de calculs similaires présentés par d'autres émetteurs et, par conséquent, peuvent ne pas être comparables. Ces mesures ne doivent pas être considérées en remplacement de l'information financière connexe préparée selon les normes IFRS.

MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent rapport contient des énoncés qui constituent des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable. Ces énoncés prospectifs portent notamment sur nos objectifs, nos perspectives, nos projets commerciaux, nos stratégies, nos convictions, nos attentes, nos cibles, nos engagements, nos buts, nos ambitions et nos plans stratégiques, y compris notre capacité à atteindre ces cibles, engagements et buts et à réaliser ces ambitions et plans stratégiques, et comprennent des énoncés qui ne sont pas des faits historiques. Les énoncés prospectifs se reconnaissent à l'emploi de termes comme « pouvoir », « devoir », « croire », « prévoir », « planifier », « s'attendre à », « avoir l'intention de », « anticiper », « estimer », « projeter », « objectif », « continuer », « proposer », « viser », « s'engager », « assumer », « prédire », « chercher à », « potentiel », « but » ou « cibler », dans leur forme affirmative ou négative, à l'emploi du conditionnel ou du futur ou à l'emploi d'autres termes semblables. À l'exception des énoncés de faits historiques, tous les énoncés qui figurent dans le présent rapport peuvent constituer des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable.

De par leur nature, les énoncés prospectifs sont exposés à un certain nombre de risques et d'incertitudes. Les résultats réels peuvent différer considérablement de ceux indiqués ou prévus dans ces énoncés prospectifs, ou sous-entendus par ceux-ci. Par conséquent, nous ne pouvons garantir que les énoncés prospectifs se réaliseront et nous prévenons le lecteur que ces énoncés prospectifs ne constituent en aucune façon des énoncés de faits historiques ni des garanties quant au rendement futur. Les hypothèses, les attentes et les estimations qui ont servi à la préparation des énoncés prospectifs et les risques et incertitudes qui pourraient entraîner un écart important entre les résultats réels et les attentes actuelles sont exposés dans nos documents déposés auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières, notamment à la rubrique « Risques et incertitudes » du rapport de gestion daté du 3 juin 2021, qui peut être consulté sur SEDAR, sous le profil de Saputo, au www.sedar.com.

Ces risques et incertitudes comprennent notamment : la responsabilité du fait des produits; la pandémie de COVID-19; la disponibilité des matières premières (y compris en raison des changements climatiques ou de conditions météorologiques extrêmes) et les variations de prix qui en découlent, ainsi que notre capacité à transférer ces augmentations, le cas échéant, à nos clients dans des conditions de marché concurrentielles; la fluctuation des prix de nos produits dans les pays où nous exerçons nos activités, ainsi que sur les marchés internationaux, lesquels prix sont fondés sur les niveaux de l'offre et de la demande pour les produits laitiers; les cybermenaces et autres risques informatiques liés à l'interruption des activités, à la confidentialité, à l'intégrité des données et aux fraudes par compromission de courriels d'affaires; l'environnement hautement concurrentiel dans l'industrie laitière; le regroupement de la clientèle; la concentration des fournisseurs; l'interruption imprévue des activités; l'environnement économique; l'évolution de la législation et de la réglementation en matière d'environnement; les conséquences éventuelles des changements climatiques; l'attention accrue portée aux questions liées au développement durable; notre capacité à trouver, à attirer et à retenir des personnes qualifiées; l'incapacité d'intégrer adéquatement des entreprises acquises en temps utile et de manière efficace; l'incapacité à mettre en œuvre notre plan stratégique mondial comme prévu; l'incapacité à effectuer les dépenses d'investissement comme prévu; la variation des tendances de consommation. Notre capacité à atteindre nos objectifs, engagements et buts en matière d'environnement dépend, entre autres, de notre capacité à accéder à toutes les technologies nécessaires et à les mettre en œuvre pour atteindre nos objectifs, engagements et buts; de l'évolution et de la performance des technologies, des innovations, ainsi que de l'utilisation et du déploiement futurs de la technologie et des résultats futurs attendus connexes; et de la réglementation environnementale.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur les estimations, les attentes et les hypothèses actuelles de la direction en ce qui concerne, entre autres, les produits et les charges prévus; l'environnement économique, industriel, concurrentiel et réglementaire dans lesquels nous exerçons nos activités ou qui serait susceptible d'avoir une incidence sur nos activités; notre capacité à attirer et à conserver des clients et des consommateurs; notre rendement en matière d'environnement; nos efforts en matière de développement durable; l'efficacité de nos initiatives en matière d'environnement et de durabilité; la disponibilité et le coût du lait et des autres matières premières et l'approvisionnement en énergie; nos coûts d'exploitation; le prix de nos produits finis sur les différents marchés où nous exerçons nos activités; les effets de la pandémie de COVID-19; la mise en œuvre réussie de notre plan stratégique mondial; notre capacité à mettre en œuvre des projets de dépenses d'investissement comme prévu; notre capacité à prédire, à identifier et à interpréter correctement les changements dans les préférences et la demande des consommateurs, à offrir de nouveaux produits pour répondre à ces changements et à réagir à l'innovation concurrentielle; notre capacité à tirer parti de la valeur de nos marques; notre capacité à stimuler la croissance des produits dans nos principales catégories de produits ou plateformes, ou à ajouter des produits dans des catégories à croissance plus rapide et plus rentables; l'apport des récentes acquisitions; les niveaux prévus de l'offre et de la demande sur le marché pour les produits laitiers; les coûts prévus liés à l'entreposage, à la logistique et au transport; notre taux d'imposition effectif; le taux de change du dollar canadien par rapport aux monnaies des marchés du fromage et des ingrédients laitiers.

La direction estime que ces estimations, attentes et hypothèses sont raisonnables à la date des présentes, et sont intrinsèquement assujetties à d'importantes incertitudes et éventualités commerciales, économiques, concurrentielles et autres concernant des événements futurs, y compris la durée et la gravité de la pandémie de COVID-19, et sont donc sujettes à changement par la suite. Les énoncés prospectifs ont pour but de fournir aux actionnaires de l'information au sujet de Saputo, notamment notre évaluation des futurs plans financiers, et ils peuvent ne pas convenir à d'autres fins. Il ne faut pas accorder une importance induue aux énoncés prospectifs, qui valent uniquement à la date où ils sont faits.

Tous les énoncés prospectifs qui figurent aux présentes ne sont valables qu'à la date des présentes ou à la date spécifique de ces énoncés prospectifs. À moins que la législation en valeurs mobilières l'exige, Saputo ne s'engage nullement à mettre à jour ou à réviser les énoncés prospectifs, verbaux ou écrits, qu'elle peut faire ou qui peuvent être faits, pour notre compte, à l'occasion, à la suite d'une nouvelle information, d'événements à venir ou autrement. Tous les énoncés prospectifs qui figurent aux présentes sont donnés expressément sous réserve de la présente mise en garde.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

Exercices clos les 31 mars
(en millions de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)

	2021	2020	2019
Produits	14 293,9	14 943,5	13 501,9
BAIIA ajusté*	1 470,9	1 467,8	1 221,3
<i>Marge**</i>	10,3 %	9,8 %	9,0 %
Bénéfice net	625,6	582,8	755,3
Par action – de base	1,53	1,46	1,94
Par action – dilué	1,52	1,45	1,93
<i>Marge**</i>	4,4 %	3,9 %	5,6 %
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	714,8	723,6	655,1
Par action – de base	1,74	1,81	1,69
Par action – dilué	1,74	1,80	1,67
<i>Marge**</i>	5,0 %	4,8 %	4,9 %
AUTRES DONNÉES PAR ACTION			
Dividendes	0,70	0,68	0,66
Valeur comptable	15,63	16,05	13,89
DONNÉES DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE			
Fonds de roulement**	1 801,6	1 575,5	1 201,3
Total de l'actif	13 122,8	13 793,1	9 885,6
Dette nette**	3 805,7	4 166,2	2 285,0
Total des passifs financiers non courants	3 666,6	3 889,5	1 943,9
Capitaux propres	6 444,0	6 559,1	5 420,5
RATIOS FINANCIERS			
Ratio de la dette nette sur les capitaux propres	0,59	0,64	0,42
Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté**	2,59	2,84	1,87
Rendement sur les capitaux propres moyens ajusté**	10,5 %	12,3 %	14,2 %
DONNÉES DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE			
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	1 078,1	1 036,9	884,5
Montant des entrées d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles, déduction faite du produit de la cession	387,4	565,3	274,2
Acquisitions d'entreprises	—	1 929,6	1 471,7
Produit d'une cession	—	—	(239,7)
Païement de dividendes*** (déduction faite des dividendes versés par l'intermédiaire du RRD de 80,3 millions de dollars pour l'exercice 2021)	204,6	269,7	254,6

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

*** Un régime de réinvestissement des dividendes (RRD) a été mis en œuvre et est entré en vigueur lors du versement des dividendes du 9 juillet 2020.

INFORMATION FINANCIÈRE

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
ÉTAT DU RÉSULTAT NET				
Produits				
Canada	1 000,8	960,1	4 134,9	4 007,3
USA	1 399,2	1 694,8	6 121,8	7 093,6
International	827,3	832,4	3 221,4	3 076,7
Europe	210,7	231,4	815,8	765,9
	3 438,0	3 718,7	14 293,9	14 943,5
Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration				
Canada	893,4	869,1	3 688,0	3 602,9
USA	1 305,5	1 600,5	5 554,5	6 478,2
International	765,0	765,9	2 916,4	2 771,8
Europe	171,3	184,8	664,1	622,8
	3 135,2	3 420,3	12 823,0	13 475,7
BAIIA ajusté*				
Canada	107,4	91,0	446,9	404,4
USA	93,7	94,3	567,3	615,4
International	62,3	66,5	305,0	304,9
Europe	39,4	46,6	151,7	143,1
	302,8	298,4	1 470,9	1 467,8
<i>Marge de BAIIA ajusté**</i>	8,8 %	8,0 %	10,3 %	9,8 %
Amortissements				
Canada	26,5	23,4	98,9	91,9
USA	51,2	46,2	199,9	174,2
International	29,8	28,1	111,7	107,8
Europe	27,3	30,1	104,5	93,3
	134,8	127,8	515,0	467,2
Perte de valeur des immobilisations incorporelles	—	—	19,0	—
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise	—	—	—	40,1
Coûts d'acquisition et de restructuration	3,0	13,8	(3,2)	46,0
Charges financières	23,3	25,4	96,7	115,2
Bénéfice avant impôt sur le résultat	141,7	131,4	843,4	799,3
Impôt sur le résultat	38,6	42,7	217,8	216,5
Bénéfice net	103,1	88,7	625,6	582,8
<i>Marge de bénéfice net**</i>	3,0 %	2,4 %	4,4 %	3,9 %

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

(en millions de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Bénéfice net	103,1	88,7	625,6	582,8
Perte de valeur des immobilisations incorporelles ¹	—	—	19,0	—
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise ¹	—	—	—	32,5
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	2,2	10,1	(2,4)	38,4
Bénéfice net ajusté*	105,3	98,8	642,2	653,7
<i>Marge</i> **	3,1 %	2,7 %	4,5 %	4,4 %
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	18,4	17,7	72,6	69,9
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	123,7	116,5	714,8	723,6
<i>Marge</i> **	3,6 %	3,1 %	5,0 %	4,8 %
DONNÉES PAR ACTION				
Bénéfice net par action	0,25	0,22	1,53	1,46
Bénéfice net dilué par action	0,25	0,22	1,52	1,45
Bénéfice net par action ajusté*	0,26	0,24	1,57	1,63
Bénéfice net dilué par action ajusté*	0,25	0,24	1,56	1,62
Bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	0,30	0,29	1,74	1,81
Bénéfice net dilué par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	0,30	0,28	1,74	1,80

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

FAITS SAILLANTS

Quatrième trimestre de l'exercice 2021

- Les produits ont totalisé 3,438 milliards de dollars, en baisse de 280,7 millions de dollars, ou 7,5 %.
- Le BAIIA ajusté* s'est élevé à 302,8 millions de dollars, en hausse de 4,4 millions de dollars, ou 1,5 %.
- Le bénéfice net a totalisé 103,1 millions de dollars et le BPA** (de base et dilué), 0,25 \$, comparativement à un bénéfice net de 88,7 millions de dollars et à un BPA (de base et dilué) de 0,22 \$.
- Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises* a totalisé 123,7 millions de dollars, comparativement à 116,5 millions de dollars, et le BPA** (de base et dilué) correspondant s'est établi à 0,30 \$, comparativement à 0,29 \$ et à 0,28 \$.
- La trésorerie nette générée par les activités d'exploitation a totalisé 150,3 millions de dollars, en baisse de 144,9 millions de dollars, ou 49,1 %.
- La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative sur les produits et le BAIIA ajusté.
- Les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté d'environ 4 millions de dollars.
- Le changement de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19 a continué d'avoir une incidence sur tous nos secteurs, à divers degrés. Les volumes de ventes ont diminué dans les segments des services alimentaires et de détail, laquelle diminution a été contrebalancée en partie par la hausse des volumes de ventes au sein du segment industriel, ce qui a eu une incidence défavorable sur les produits et le BAIIA ajusté. Comparativement, au cours des deux dernières semaines du quatrième trimestre de l'exercice 2020, la pandémie a donné lieu à une augmentation des volumes de ventes du segment de détail, tandis qu'elle a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté, qui comprend un montant de 44,8 millions de dollars composé d'une perte découlant des stocks invendables et d'une réduction de valeur des stocks imputable à la baisse de certains prix de vente sur le marché en Amérique du Nord.

Exercice 2021

- Les produits ont totalisé 14,294 milliards de dollars, en baisse de 649,6 millions de dollars, ou 4,3 %.
- Le BAIIA ajusté s'est élevé à 1,471 milliard de dollars, en hausse de 3,1 millions de dollars, ou 0,2 %.
- Le bénéfice net a totalisé 625,6 millions de dollars et le BPA (de base et dilué), 1,53 \$ et 1,52 \$, comparativement à un bénéfice net de 582,8 millions de dollars et un BPA (de base et dilué) de 1,46 \$ et de 1,45 \$.
- Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises a totalisé 714,8 millions de dollars, comparativement à 723,6 millions de dollars, et le BPA** (de base et dilué) correspondant s'est établi à 1,74 \$, comparativement à 1,81 \$ et à 1,80 \$.
- La trésorerie nette générée par les activités d'exploitation a totalisé 1,078 milliard de dollars, en hausse de 41,2 millions de dollars, ou 4,0 %.
- Les facteurs du marché aux États-Unis ont eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté d'environ 57 millions de dollars.
- La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative sur les produits et le BAIIA ajusté.
- L'apport de l'acquisition de Lion Dairy & Drinks Pty Ltd (acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité) et de l'acquisition de Dairy Crest Group plc (acquisition de Dairy Crest) pour l'exercice complet a eu une incidence positive sur les produits et le BAIIA ajusté.
- Le changement de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19, qui a commencé à avoir une incidence négative sur le BAIIA ajusté à la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020, a continué d'avoir une incidence négative sur les résultats de l'exercice 2021.
- La baisse des volumes de ventes dans le segment des services alimentaires, particulièrement dans le Secteur USA, a eu une incidence sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes. Cette diminution a été contrebalancée en partie par la hausse des volumes de ventes au sein des segments de détail et industriel.
- Le conseil d'administration a approuvé un dividende de 0,175 \$ l'action, payable le 25 juin 2021 aux actionnaires ordinaires inscrits le 16 juin 2021.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

PERSPECTIVES

Pandémie de COVID-19

En tant que fournisseur essentiel, nous continuerons notre chemin dans le contexte de la pandémie de COVID-19 en axant nos efforts sur nos principales priorités :

- assurer la santé, la sécurité et le mieux-être de nos employés;
- adapter les initiatives commerciales, la production et la chaîne d'approvisionnement à la demande des consommateurs;
- soutenir les clients en leur proposant des idées pour adapter leurs offres et répondre aux besoins changeants;
- aider les collectivités au moyen de dons et de soutien financier.

Conjoncture actuelle sur le marché

La pandémie de COVID-19 continue de perturber les conditions économiques mondiales, le prix des marchandises, la demande des consommateurs, les chaînes d'approvisionnement et la productivité des entreprises.

Les facteurs qui ont actuellement une incidence sur le rendement de Saputo ou qui pourraient l'influencer dans l'avenir comprennent :

- L'économie globale qui continue d'afficher des résultats inférieurs aux niveaux enregistrés avant la pandémie, même si nous constatons des signes de reprise dans certaines régions où nous exerçons nos activités et vendons nos produits;
- Les restrictions continues (mais variées) en matière de santé publique à l'échelle mondiale qui entraînent une réduction de la demande dans le segment des services alimentaires. À mesure que les taux de vaccination augmentent, on s'attend à ce que la mobilité des consommateurs et, par conséquent, la demande de services alimentaires commencent à se rétablir. Le taux de reprise est actuellement inconnu.
- La hausse des coûts des intrants. Nous nous attendons à une hausse des coûts de transport et à un niveau élevé et soutenu des prix des marchandises, qui ont augmenté depuis le début de l'année civile 2021;
- La volatilité du marché des produits laitiers, bien que plus modérée par rapport à l'exercice 2021;
- Les fluctuations des prix de vente sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers.

Tous ces facteurs auront une incidence sur notre performance financière pour l'exercice 2022, et il demeure impossible d'estimer l'ampleur de cette incidence, positive ou négative, pour le moment.

Saputo concentre ses efforts sur les « facteurs contrôlables » et sur la poursuite de ses activités

Nous continuons de travailler étroitement avec les clients du **segment des services alimentaires** pour concevoir des offres de produits novatrices adaptées aux nouvelles tendances de consommation qui devraient survivre à la pandémie, comme les plats pour emporter. À court terme, les ventes dans les segments des services alimentaires et industriel continueront d'être touchées tant et aussi longtemps que les restrictions imposées par les gouvernements pour lutter contre la COVID-19 demeureront en vigueur et en évolution.

En ce qui a trait au **segment industriel**, les volumes destinés aux marchés de l'exportation ont amorcé une reprise au cours du second semestre de l'exercice 2021. Les produits devraient continuer d'augmenter, mais le rythme et le moment de la reprise aux niveaux d'avant la pandémie varieront et dépendront du marché de l'exportation.

Le **segment de détail** continue de progresser. Le changement de la demande des consommateurs au cours de la pandémie a profité à ce secteur, et nous prévoyons que les ventes continueront leur bonne performance par rapport aux niveaux d'avant la pandémie.

Au cours du dernier exercice, nous avons démontré notre capacité à adapter nos activités aux nouvelles circonstances, en maintenant le cap en ce qui concerne nos investissements stratégiques visant à favoriser la croissance. Nous demeurerons agiles et flexibles, tant sur le plan commercial que sur celui de la production, pour nous ajuster à d'autres changements de la demande des consommateurs et à la reprise prévue de la demande dans le segment des services alimentaires. Nous sommes d'avis que nous avons de solides assises sur lesquelles nous pouvons nous appuyer, ce qui renforcera nos plans de croissance.

Notre stratégie de croissance

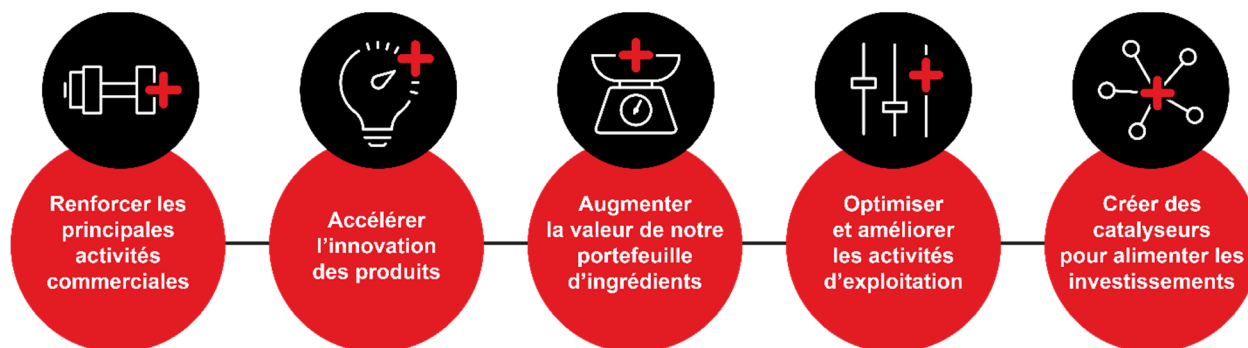
Nous avons une stratégie bien définie qui repose sur une approche en trois volets, soit la **croissance organique**, les **acquisitions stratégiques** et notre **promesse Saputo**.

La génération de trésorerie opérationnelle stable et le faible niveau d'endettement de Saputo forment une base financière solide et fournissent une grande souplesse pour soutenir notre croissance.

Croissance organique

Notre nouveau plan stratégique mondial sur quatre ans est conçu pour générer une croissance organique au sein de toutes nos plateformes. Pour la période de quatre ans, **nous visons un TCAC¹ élevé à un chiffre du BAIIA ajusté*, pour atteindre 2,125 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2025.**

Pour stimuler la croissance organique, ce plan repose sur **cinq piliers clés** : renforcer les principales activités commerciales, accélérer l'innovation des produits, augmenter la valeur de notre portefeuille d'ingrédients, optimiser et améliorer les activités d'exploitation et créer des catalyseurs pour alimenter les investissements.



Dans le cadre du **renforcement de nos principales activités commerciales**, nous tirons parti de la puissance de nos marques, tant au pays que dans les régions où nous exerçons nos activités, et nous optimisons notre portefeuille existant de produits en mettant l'accent sur les principales catégories, notamment les fromages en format collation, de type italien et de spécialité, ainsi que les produits, les breuvages et les ingrédients à valeur ajoutée. Comme l'engouement des consommateurs pour l'achat en ligne devrait survivre à la pandémie, nous misons sur les initiatives de commerce électronique que nous avons lancées au cours de l'exercice 2021, du point de vue de la vente directe aux consommateurs, des commerces interentreprises et du commerce interentreprises orienté client.

Nous prévoyons **accélérer l'innovation des produits** en accroissant notre présence dans les substituts aux produits laitiers en tant que priorité stratégique. Nous avons l'intention de prendre une position active de chef de file de façon anticipée dans la catégorie des substituts aux fromages, tout en tirant parti de notre réseau pour saisir les possibilités du côté des substituts aux breuvages laitiers au moyen d'accords de coemballage. Ces initiatives complètent notre vaste portefeuille de produits laitiers à valeur ajoutée, que nous cherchons à rehausser avec l'introduction de nouveaux formats, saveurs et emballages recyclables et conviviaux. Nous prévoyons tirer parti de notre stratégie de commerce électronique afin de soutenir nos efforts en matière d'innovation.

Afin d'**augmenter la valeur de notre portefeuille d'ingrédients**, nous déploierons des efforts afin de maximiser la valeur de notre lactosérum, d'optimiser les principales recettes pour différencier notre offre sur le marché et de solidifier et d'établir des relations commerciales. Nous mettons également l'accent sur les ingrédients nutritionnels, qui sont des ingrédients de première qualité, et nous explorons d'autres sources de protéines.

Dans le cadre de l'**optimisation et de l'amélioration des activités d'exploitation**, nous mettrons en œuvre des initiatives axées sur nos activités d'exploitation dans les secteurs de la fabrication, de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique. En tant que transformateur de haute qualité et à faible coût, nous cherchons toujours à être aussi efficaces que possible et, à cette fin, nous concentrons nos efforts sur l'augmentation de l'automatisation et l'affinement de notre planification intégrée des activités pour une planification optimale des ventes et de la production. De plus, dans le cadre de l'examen continu de nos activités d'exploitation, nous cherchons des moyens d'optimiser continuellement notre réseau et notre chaîne d'approvisionnement, de rationaliser les activités, dans la mesure du possible, et d'effectuer les dépenses d'investissement nécessaires à la modernisation ou à l'augmentation de la capacité, au besoin. La fabrication en sous-traitance est une option que nous avons utilisée au cours des dernières années et dont nous croyons pouvoir tirer davantage parti dans l'avenir.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

¹ TCAC, le taux de croissance annuel composé est défini comme le taux de croissance d'un exercice à l'autre sur une période de temps déterminée.



Notre dernier pilier stratégique visant à **créer des catalyseurs pour alimenter les investissements** comprend des initiatives, dont certaines sont en cours, qui nous permettront de concrétiser des synergies et de réduire les coûts indirects. Ces initiatives comprennent l'achèvement de la fusion de nos deux divisions américaines, qui deviennent « One USA », ce qui devrait nous permettre de réaliser des synergies grâce à une plateforme plus agile. De plus, une fois que notre PGI mondial, connu sous le nom du projet Harmoni, sera pleinement déployé, nous prévoyons tirer parti des avantages de sa mise en œuvre, en maximisant son plein potentiel.

S'appuyant sur les réussites découlant de notre approche stratégique en matière de dépenses d'investissement visant à alimenter la croissance organique, notre plan stratégique mondial comprend des **investissements prévus de 2,3 milliards de dollars**, qui comprennent des projets d'investissement de base et stratégiques. Bien que les dépenses d'investissement prévues soient plus élevées que la tendance historique des quatre dernières années, nous avons l'intention de maintenir notre approche habituelle, qui consiste à investir dans nos actifs à un niveau semblable à notre dotation aux amortissements.

Acquisitions stratégiques

Nous demeurons très optimistes à l'égard des produits laitiers et des occasions d'acquisition dans ce secteur, et nous avons l'intention d'accélérer davantage notre croissance au moyen d'acquisitions stratégiques et relatives fondées sur notre approche disciplinée.

Voici quelques-uns des domaines d'intérêt :

- Les fromages;
- Les ingrédients à valeur ajoutée;
- Le commerce de détail aux États-Unis;
- Les substituts aux produits laitiers.

Nos principales régions d'intérêt comprennent les secteurs dans lesquels nous exerçons nos activités, de même que les régions qui nous permettraient d'élargir notre empreinte géographique, comme l'Europe du Nord et l'Europe de l'Ouest.

Nous avons récemment conclu l'acquisition de Bute Island Foods Ltd., une entreprise novatrice qui fabrique, commercialise et distribue une variété de fromages faits à partir de substituts aux produits laitiers dans le segment de détail et le segment des services alimentaires, sous la marque végétane primée *Sheese* ainsi que sous des marques privées. L'entreprise est située sur l'île de Bute, au large de la côte ouest de l'Écosse (Royaume-Uni) et compte environ 180 employés, y compris ses fondateurs. De plus, nous avons fait l'acquisition de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC, située au Wisconsin (États-Unis). Des ingrédients à valeur ajoutée, comme du lactosérum de chèvre, du lactose biologique et d'autres ingrédients laitiers en poudre, sont fabriqués dans cette installation, et environ 40 employés y travaillent. Ces deux acquisitions stratégiques sont en phase avec notre plan stratégique mondial et y contribueront de façon positive.

La promesse Saputo

La promesse Saputo, soit notre approche en matière de performance sociale, environnementale et économique, soutient nos plans stratégiques et nous permet de poursuivre notre croissance et de créer une valeur commune pour toutes les parties prenantes, en assurant la durabilité à long terme de nos activités.

LA PROMESSE SAPUTO



La rentabilité au profit de la cause plutôt qu'à ses dépens

L'exercice 2022 marque la dernière année de notre plan triennal relatif à la promesse Saputo, et nous avons commencé à préparer la prochaine phase, car nous demeurons fermement déterminés à atteindre nos **objectifs en matière de facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG)**.

La santé et la sécurité ainsi que la diversité, l'équité et l'inclusion constituent des éléments importants. En nous appuyant sur notre solide environnement de sécurité, nous continuons d'intensifier nos efforts en ce qui a trait à l'Objectif zéro, notre approche en matière de santé et de sécurité fondée sur la promotion d'une culture où nos gens font partie intégrante de la solution. Nous avons renforcé notre engagement en matière de diversité, d'équité et d'inclusion en signant la déclaration du Conseil canadien des affaires dénonçant le racisme, un engagement qui correspond bien à la position de tolérance zéro de Saputo sur cette question importante, et en nous joignant aux rangs des P.-D.G. champions du changement de Catalyst pour accélérer les progrès en faveur de l'égalité des genres, de la diversité et de l'inclusion en milieu de travail.

À l'exercice 2020, nous avons promis d'accélérer notre performance globale relative au climat, à l'eau et aux déchets (y compris en ce qui a trait à l'emballage) d'ici 2025 et avons annoncé des cibles précises et un engagement officiel à allouer des ressources additionnelles, y compris un investissement de 50 millions de dollars sur trois ans. Après avoir terminé notre première série de projets mondiaux au cours de l'exercice 2021, qui devraient permettre des économies annuelles estimées de plus de 60 000 gigajoules d'énergie, de 8 000 tonnes de CO₂ et de 700 millions de litres d'eau, nous allouons maintenant des fonds pour l'exercice 2022. Comme prévu, nous nous préparons également à étendre nos efforts à notre chaîne d'approvisionnement afin de tenir compte des considérations environnementales à l'échelle du secteur. Notre objectif est d'annoncer nos engagements en matière de chaîne d'approvisionnement plus tard au cours du présent exercice.

Nous demeurons engagés à investir un pour cent de nos bénéfices annuels avant impôt chaque année afin de bâtir des collectivités plus saines là où nous exerçons nos activités. Au-delà de cet engagement, depuis le début de la pandémie, Saputo soutient les collectivités au moyen de dons de produits aux banques alimentaires. Nos contributions financières et en nature se poursuivent et ont atteint plus de 10 millions de dollars à ce jour.

Progiciel de gestion intégré (PGI)

Alors que nous poursuivons notre projet Harmoni, le déploiement dans le reste de notre Division Produits laitiers (Australie) et les phases subséquentes de la mise en œuvre au sein de la Division Produits laitiers (USA) devraient être achevés d'ici la fin de l'exercice 2022. Dans la Division Produits laitiers (Canada), nous avons amorcé la planification du déploiement du PGI au cours de l'exercice 2021 et nous prévoyons achever la mise en œuvre par étapes d'ici la fin de l'exercice 2024. Nous pourrions revoir les activités de déploiement en fonction de l'évolution de la pandémie de COVID-19.

Établir un juste équilibre entre une exploitation responsable et la poursuite de la croissance

Dans l'ensemble, nous consacrons nos énergies à faire face aux difficultés actuelles pour en ressortir comme un partenaire encore plus solide pour les clients de Saputo et une Société encore plus solide pour nos actionnaires et autres parties prenantes. La création de valeur pour les parties prenantes et l'amélioration de la rentabilité demeurent les pierres angulaires des objectifs de Saputo.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS POUR LE QUATRIÈME TRIMESTRE ET L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2021

Nous présentons nos activités selon quatre secteurs : Canada, USA, International et Europe. Le Secteur Canada comprend la Division Produits laitiers (Canada), le Secteur USA, la Division Produits laitiers (USA), le Secteur International, la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine) et le Secteur Europe, la Division Produits laitiers (Royaume-Uni). Nous vendons nos produits dans trois segments différents, soit les segments de détail, des services alimentaires et industriel.

Produits

Les produits pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** ont totalisé 3,438 milliards de dollars, en baisse de 280,7 millions de dollars, ou 7,5 %, comparativement à 3,719 milliards de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Depuis la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020, nous avons été touchés par le changement de la demande des consommateurs découlant de la pandémie de COVID-19, qui a été déclarée en mars 2020. Les commandes des clients des segments des services alimentaires et industriel ont commencé à diminuer, tandis qu'une augmentation a été enregistrée dans le segment de détail. Bien que l'incidence de ce changement au quatrième trimestre de l'exercice 2020 n'ait pas été importante sur les produits, ils en ont subi l'incidence négative au quatrième trimestre de l'exercice 2021.

Au cours du trimestre, les volumes de ventes ont, dans l'ensemble, diminué par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent, en raison de la baisse des volumes de ventes dans les segments des services alimentaires et de détail, bien que nous ayons bénéficié de la hausse des volumes de ventes dans le segment industriel. La baisse des produits a principalement été enregistrée dans le Secteur USA, en raison de la grande proportion que représentent ses activités relatives aux services alimentaires. Au cours du trimestre, les volumes de ventes à l'exportation ont augmenté malgré les restrictions imposées à divers degrés par les gouvernements dans nos différents marchés d'exportation. À la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020, les volumes de ventes de notre segment de détail ont augmenté en raison du début de la pandémie de COVID-19.

L'effet combiné de la baisse du prix moyen du bloc** et de la baisse du prix moyen du beurre** s'est traduit par une diminution des produits d'environ 107 millions de dollars. Les produits ont également diminué en raison de la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers, bien qu'ils aient commencé à s'améliorer depuis le troisième trimestre de l'exercice 2021. Cependant, les produits ont bénéficié de l'augmentation des prix de vente sur le marché national du Secteur Canada découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait.

L'incidence combinée de la fluctuation du dollar australien et du peso argentin par rapport au dollar américain sur les marchés de l'exportation a eu un effet négatif sur les produits. Enfin, la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien s'est traduite par une baisse des produits d'environ 125 millions de dollars.

Pour l'**exercice 2021**, les produits ont totalisé 14,294 milliards de dollars, en baisse de 649,6 millions de dollars, ou 4,3 %, comparativement à 14,944 milliards de dollars pour l'exercice précédent.

Le changement de la demande des consommateurs à l'échelle mondiale découlant de la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur les volumes de ventes dans le segment des services alimentaires, surtout dans le Secteur USA, bien que contrebalancée en partie par la hausse des volumes de ventes dans les segments de détail et industriel. Les volumes de ventes additionnels sur nos marchés de l'exportation ont eu une incidence positive sur les produits, malgré les diverses restrictions imposées par les gouvernements tout au long de l'exercice.

La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative sur les produits, malgré l'incidence favorable nette des fluctuations du peso argentin et du dollar australien par rapport au dollar américain dans les marchés de l'exportation. L'effet combiné de la baisse du prix moyen du beurre et de la hausse du prix moyen du bloc s'est également traduit par une diminution des produits d'environ 114 millions de dollars. Cependant, l'augmentation des prix de vente sur le marché national du Secteur Canada et du Secteur International, découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait, a eu une incidence positive sur les produits.

L'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité dans le Secteur International et de l'acquisition de Dairy Crest dans le Secteur Europe pour l'exercice complet, par rapport à un apport partiel pour l'exercice précédent, a eu une incidence positive sur les produits.

Enfin, la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien s'est traduite par une baisse des produits d'environ 183 millions de dollars.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

BAIIA ajusté*

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière (en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Facteurs du marché aux États-Unis ^{*1}	(4)	(8)	57	8
Réduction de valeur des stocks	—	(18)	—	(18)
Conversion des devises ^{1,2}	(2)	(3)	(2)	(36)

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent pour les périodes de trois mois; par rapport à l'exercice précédent pour les exercices clos les 31 mars.

² La conversion des devises inclut l'effet sur le BAIIA ajusté de la conversion du dollar américain, du dollar australien, de la livre sterling et du peso argentin en dollars canadiens.

Le BAIIA ajusté pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** a totalisé 302,8 millions de dollars, en hausse de 4,4 millions de dollars, ou 1,5 %, comparativement à 298,4 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a subi l'incidence négative de la relation défavorable entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait. De plus, dans un marché des produits laitiers volatil, les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté d'environ 4 millions de dollars.

Les volumes de ventes ont diminué dans les segments de détail et des services alimentaires, bien qu'ils aient été contrebalancés en partie par la hausse des volumes de ventes du segment industriel, ce qui a eu une incidence sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes, particulièrement dans le Secteur USA.

Au cours des deux dernières semaines du quatrième trimestre de l'exercice 2020, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté, en raison du changement de la demande des consommateurs, surtout en Amérique du Nord, ce qui comprend un montant de 26,9 millions de dollars composé d'une perte découlant des stocks invendables destinés aux clients du segment des services alimentaires et d'autres charges dans le Secteur Canada et le Secteur USA ainsi que d'une réduction de valeur des stocks de 17,9 millions de dollars découlant d'une baisse de certains prix de vente sur le marché dans le Secteur USA.

Finalement, les fluctuations des devises par rapport au dollar canadien ont eu une incidence défavorable sur le BAIIA ajusté d'environ 2 millions de dollars.

Pour l'**exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 1,471 milliard de dollars, en hausse de 3,1 millions de dollars, ou 0,2 %, comparativement à 1,468 milliard de dollars pour l'exercice précédent.

La relation défavorable entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté. Dans le marché des produits laitiers extrêmement volatil, les facteurs du marché aux États-Unis ont eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté d'environ 57 millions de dollars.

L'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité et de l'acquisition de Dairy Crest pour l'exercice complet, par rapport à un apport partiel pour l'exercice précédent, a donné lieu à une augmentation du BAIIA ajusté.

Le BAIIA ajusté a été touché de façon positive par la baisse des frais d'administration découlant du maintien de l'interdiction des voyages d'affaires non essentiels, de la diminution des activités promotionnelles et d'autres initiatives dans le contexte de la pandémie de COVID-19, qui ont atténué les incidences négatives sur le BAIIA ajusté de la hausse des coûts d'exploitation, y compris les coûts liés aux stocks additionnels d'équipement de protection individuelle pour les employés et à une main-d'œuvre non productive.

Tel qu'il est expliqué ci-dessus, vers la fin du quatrième trimestre de l'exercice précédent, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté. À l'exercice 2021, la baisse générale des volumes de ventes a eu une incidence négative sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes, particulièrement dans le Secteur USA.

Enfin, les fluctuations des devises par rapport au dollar canadien ont eu une incidence défavorable sur le BAIIA ajusté d'environ 2 millions de dollars.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** ont totalisé 3,135 milliards de dollars, en baisse de 285,1 millions de dollars, ou 8,3 %, comparativement à 3,420 milliards de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette diminution cadre avec la baisse des produits décrite ci-dessus, ainsi que la volatilité du marché des produits laitiers qui, ensemble, ont contribué à la baisse du coût des matières premières et matières consommables utilisées. Les charges au titre des salaires et des avantages du personnel ont augmenté en raison des hausses salariales.

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration pour l'**exercice 2021** ont totalisé 12,823 milliards de dollars, en baisse de 652,7 millions de dollars, ou 4,8 %, comparativement à 13,476 milliards de dollars pour l'exercice précédent. Cette diminution cadre avec la baisse des produits décrite ci-dessus, ainsi que l'extrême volatilité du marché des produits laitiers qui, ensemble, ont contribué à la baisse du coût des matières premières et matières consommables utilisées. Les charges au titre des salaires et des avantages du personnel ont augmenté en raison des hausses salariales et de l'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité et de l'acquisition de Dairy Crest pour l'exercice complet, par rapport à un apport partiel pour l'exercice précédent.

Amortissements

L'amortissement pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** a totalisé 134,8 millions de dollars, en hausse de 7,0 millions de dollars, comparativement à 127,8 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. À l'**exercice 2021**, la dotation aux amortissements s'est élevée à 515,0 millions de dollars, en hausse de 47,8 millions de dollars, comparativement à 467,2 millions de dollars pour l'exercice précédent. Ces hausses étaient essentiellement attribuables aux amortissements additionnels liés aux récentes acquisitions et aux entrées d'immobilisations corporelles, qui ont augmenté le nombre d'actifs amortissables.

Perte de valeur des immobilisations incorporelles

Au cours du **premier trimestre de l'exercice 2021**, une charge pour perte de valeur des immobilisations incorporelles de 19,0 millions de dollars a été engagée relativement à notre décision de retirer le nom de la marque de fromage COON de notre portefeuille de marques australiennes, dans le cadre de notre engagement à faire notre part dans la lutte contre le racisme sous toutes ses formes.

Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise

Au cours de l'**exercice 2021**, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise s'est chiffrée à néant, tandis qu'elle s'élevait à 40,1 millions de dollars à l'exercice 2020. Cette réévaluation se rapportant à l'acquisition de Dairy Crest découlait de la valeur ajoutée attribuée aux stocks acquis dans le cadre de la répartition du prix d'achat, et a été amortie en totalité au cours de l'exercice 2020.

Coûts d'acquisition et de restructuration

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** se sont élevés à 3,0 millions de dollars, et se rapportent à des droits de timbre liés à une acquisition précédente, comparativement à 13,8 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent, ce qui comprenait des coûts de séparation et de fermeture ainsi que des charges pour perte de valeur au titre des immobilisations corporelles liées aux fermetures d'usines.

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour l'**exercice 2021** correspondent à un profit net de 3,2 millions de dollars, qui comprend un profit à la cession d'actifs de 6,2 millions de dollars (4,6 millions de dollars après impôt) relativement à la vente d'une installation dans le Secteur Canada et des coûts additionnels découlant d'une acquisition précédente, comparativement à 46,0 millions de dollars pour l'exercice 2020, engagés principalement dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité.

Charges financières

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, les charges financières ont totalisé 23,3 millions de dollars, en baisse de 2,1 millions de dollars, ou 8,3 %, comparativement à 25,4 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette baisse comprend une diminution de 8,1 millions de dollars des charges d'intérêts principalement attribuable à une baisse des taux d'intérêt et du niveau de la dette, et une diminution de 6,0 millions de dollars du profit lié à l'hyperinflation découlant de l'indexation des actifs et passifs non monétaires.

À l'**exercice 2021**, les charges financières se sont élevées à 96,7 millions de dollars, en baisse de 18,5 millions de dollars, ou 16,1 %, comparativement à 115,2 millions de dollars à l'exercice précédent. Cette baisse comprend une diminution de 29,2 millions de dollars des charges d'intérêts principalement attribuable à une baisse du niveau de la dette, à une baisse des taux d'intérêt et à une diminution de 10,7 millions de dollars du profit lié à l'hyperinflation.

Charge d'impôt sur le résultat

Au cours du **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, la charge d'impôt a totalisé 38,6 millions de dollars, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 27,2 %, comparativement à 32,5 % pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Au quatrième trimestre de l'exercice 2021, l'impôt sur le résultat comprenait l'incidence de la variation de la composition géographique des bénéfices trimestriels dans les divers États américains dans lesquels nous exerçons nos activités et la hausse connexe des passifs d'impôt différé. La charge d'impôt sur le résultat reflète aussi l'incidence favorable d'un ajustement fiscal lié à l'inflation en Argentine. L'impôt sur le résultat pour le quatrième trimestre de l'exercice 2020 comprend l'augmentation des passifs d'impôt différé découlant de l'incidence de la hausse de 2 % du taux d'imposition des sociétés au Royaume-Uni ainsi que l'incidence favorable de l'hyperinflation en Argentine et de la diminution de l'impôt provincial au Canada.

Pour l'**exercice 2021**, la charge d'impôt a totalisé 217,8 millions de dollars, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 25,8 %, comparativement à 27,1 % pour l'exercice 2020. La charge d'impôt sur le résultat de l'exercice 2021 reflète le traitement fiscal d'une charge pour perte de valeur des immobilisations incorporelles et une économie d'impôt se rapportant à un ajustement fiscal lié à l'inflation en Argentine. L'impôt sur le résultat pour l'exercice 2020 comprenait une charge d'impôt sur le résultat de 17,3 millions de dollars en raison de l'augmentation du taux d'imposition des sociétés au Royaume-Uni. Le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2020 reflétait également les économies d'impôt découlant d'un ajustement fiscal lié à l'inflation en vertu de la loi fiscale en Argentine et de la diminution de l'impôt provincial au Canada. Compte non tenu de l'incidence des facteurs susmentionnés, le taux d'imposition effectif pour les exercices 2021 et 2020 aurait été de 26,3 % et de 26,2 %, respectivement.

Le taux d'imposition effectif varie et peut augmenter ou diminuer selon la composition géographique des bénéfices trimestriels et cumulés depuis le début de l'exercice dans les divers territoires dans lesquels nous exerçons nos activités, le montant et la source des bénéfices imposables, les modifications apportées aux lois fiscales et aux taux d'imposition et la révision des hypothèses et des estimations que nous utilisons pour établir les actifs ou les passifs fiscaux.

Bénéfice net

Le bénéfice net pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** a totalisé 103,1 millions de dollars, en hausse de 14,4 millions de dollars, ou 16,2 %, comparativement à 88,7 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour l'**exercice 2021**, le bénéfice net a totalisé 625,6 millions de dollars, en hausse de 42,8 millions de dollars, ou 7,3 %, comparativement à 582,8 millions de dollars à l'exercice précédent. Ces augmentations étaient essentiellement attribuables aux facteurs susmentionnés.

Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*

Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises a totalisé 123,7 millions de dollars pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, en hausse de 7,2 millions de dollars, ou 6,2 %, comparativement à 116,5 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette augmentation est principalement attribuable aux facteurs susmentionnés.

Pour l'**exercice 2021**, le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises a totalisé 714,8 millions de dollars, ce qui représente une diminution de 8,8 millions de dollars, ou 1,2 %, par rapport à 723,6 millions de dollars à l'exercice précédent. Cette diminution est principalement attribuable aux facteurs susmentionnés.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE PAR SECTEUR

SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 000,8	1 088,7	1 063,8	981,6	960,1	1 049,0	1 029,4	968,8
BAlIA ajusté*	107,4	118,3	117,0	104,2	91,0	111,7	103,2	98,5

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Le Secteur Canada comprend la Division Produits laitiers (Canada).

SECTEUR USA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 399,2	1 656,8	1 649,1	1 416,7	1 694,8	1 848,7	1 792,4	1 757,7
BAlIA ajusté*	93,7	171,0	140,4	162,2	94,3	172,1	175,4	173,6

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché aux États-Unis* ¹	(4)	34	4	23	(8)	14	10	(8)
Réduction de valeur des stocks	—	—	—	—	(18)	—	—	—
Taux de change du dollar américain ¹	(5)	(2)	2	5	1	—	1	6

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Autres informations pertinentes

(en dollars US, sauf le taux de change moyen)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Prix du bloc*								
Ouverture	1,650	2,573	2,640	1,330	1,910	1,958	1,858	1,645
Clôture	1,738	1,650	2,573	2,640	1,330	1,910	1,958	1,858
Moyenne	1,687	2,129	2,249	1,778	1,835	1,971	1,912	1,711
Prix du beurre*								
Ouverture	1,420	1,510	1,765	1,335	1,950	2,128	2,410	2,255
Clôture	1,818	1,420	1,510	1,765	1,335	1,950	2,128	2,410
Moyenne	1,480	1,444	1,571	1,500	1,799	2,043	2,284	2,330
Prix moyen de la poudre de lactosérum par livre*	0,517	0,388	0,311	0,356	0,353	0,326	0,352	0,370
Écart*	0,001	0,168	0,141	0,047	0,113	(0,018)	0,029	0,001 ²
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien ¹	1,268	1,306	1,333	1,378	1,330	1,320	1,320	1,337

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

² Mis à jour pour correspondre à la définition d'écart actuelle.

Le Secteur USA comprend la Division Produits laitiers (USA).

SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	827,3	806,8	805,7	781,6	832,4	797,0	657,0	790,3
BAlIA ajusté*	62,3	104,7	78,2	59,8	66,5	98,5	80,2	59,7

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Conversion des devises ¹	3	4	(1)	(9)	(5)	(14)	(16)	(10)

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine).

SECTEUR EUROPE

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2021				2020			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	210,7	210,6	183,6	210,9	231,4	196,1	186,8	151,6
BAlIA ajusté*	39,4	37,1	34,9	40,3	46,6	34,7	35,6	26,2

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Le Secteur Europe comprend la Division Produits laitiers (Royaume-Uni).

SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Produits	1 000,8	960,1	4 134,9	4 007,3
BAlIA ajusté*	107,4	91,0	446,9	404,4

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Le Secteur Canada se compose de la Division Produits laitiers (Canada).

Produits

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, les produits ont totalisé 1,001 milliard de dollars, en hausse de 40,7 millions de dollars, ou 4,2 %, comparativement à 960,1 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les produits ont bénéficié de l'incidence positive de l'augmentation des volumes de ventes dans les segments de détail et industriel, qui a plus que compensé la baisse des volumes de ventes dans le segment des services alimentaires résultant du changement de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19.

La hausse des prix de vente reflétant le coût plus élevé de la matière première, le lait, a aussi contribué favorablement à l'augmentation des produits.

Pour l'**exercice 2021**, les produits ont totalisé 4,135 milliards de dollars, en hausse de 127,6 millions de dollars, ou 3,2 %, comparativement à 4,007 milliards de dollars à l'exercice précédent.

Les produits ont bénéficié de l'incidence positive de l'augmentation des volumes de ventes, principalement dans la catégorie du lait nature. Le changement de la demande des consommateurs découlant de la pandémie de COVID-19 s'est traduit par une hausse des volumes de ventes dans les segments de détail et industriel, qui a plus que compensé la baisse des volumes de ventes dans le segment des services alimentaires.

La hausse des prix de vente reflétant le coût plus élevé de la matière première, le lait, a aussi contribué favorablement à l'augmentation des produits.

Le segment de détail a représenté environ 63 % des produits (exercice 2020 – 58 %), soit une hausse reflétant le changement de la demande des consommateurs découlant de la pandémie de COVID-19, la demande soutenue à l'égard des produits laitiers et les initiatives visant la reconnaissance des marques décrites ci-dessous.

Nous avons tiré parti de la popularité de longue date de la marque *Armstrong*, en profitant de son repositionnement et de l'ajout de nouveaux produits pour accroître la distribution et les parts de marché à l'échelle nationale. À la suite du lancement de notre gamme primée de fromages râpés *Armstrong*, nous avons élargi notre gamme afin d'y ajouter de nouvelles saveurs et de nouveaux formats conçus pour répondre aux divers besoins des ménages canadiens. Nous avons poursuivi nos initiatives visant à accroître l'exposition des marques au moyen de campagnes commerciales, dans les médias et locales, ainsi qu'en ligne grâce au lancement, au printemps 2020, de notre site Web de ventes directes aux consommateurs, Le Frigo Saputo, qui offre aux consommateurs des surplus d'inventaire à courte durée de conservation.

Le segment des services alimentaires a représenté environ 29 % des produits (exercice 2020 – 36 %), soit une baisse reflétant le changement de la demande des consommateurs découlant de la pandémie de COVID-19. Tout au long de l'exercice, nous avons travaillé étroitement avec les clients pour concevoir des offres de produits novatrices adaptées aux nouvelles tendances de consommation qui devraient survivre à la pandémie, comme les plats pour emporter.

Le segment industriel a représenté environ 8 % des produits (exercice 2020 – 6 %).

BAIIA ajusté*

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 107,4 millions de dollars, en hausse de 16,4 millions de dollars, ou 18,0 %, comparativement à 91,0 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a bénéficié de l'incidence positive de l'augmentation des volumes de ventes dans les segments de détail et industriel, qui a plus que compensé la baisse des volumes de ventes au sein du segment des services alimentaires.

En raison de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur la demande dans le segment des services alimentaires au cours des deux dernières semaines du quatrième trimestre de l'exercice 2020, une réduction de la valeur des stocks et d'autres charges totalisant 4,3 millions de dollars ont été enregistrées, essentiellement attribuables aux stocks invendables.

Pour l'**exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 446,9 millions de dollars, en hausse de 42,5 millions de dollars, ou 10,5 %, comparativement à 404,4 millions de dollars à l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a bénéficié de l'incidence positive de l'augmentation des volumes de ventes dans les segments de détail et industriel, qui a plus que compensé la baisse des volumes de ventes au sein du segment des services alimentaires.

Tel qu'il est expliqué ci-dessus, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté vers la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020.

La baisse des frais d'administration a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté, en raison de l'interdiction des voyages d'affaires non essentiels en vigueur, d'une limitation des activités promotionnelles et d'autres initiatives dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

SECTEUR USA

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Produits	1 399,2	1 694,8	6 121,8	7 093,6
BAlIA ajusté*	93,7	94,3	567,3	615,4

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Facteurs du marché aux États-Unis* ¹	(4)	(8)	57	8
Réduction de valeur des stocks	—	(18)	—	(18)
Taux de change du dollar américain ¹	(5)	1	—	8

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent pour les périodes de trois mois; par rapport à l'exercice précédent pour les exercices clos les 31 mars.

Autres informations pertinentes

(en dollars US, sauf le taux de change moyen)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Prix du bloc*				
Ouverture	1,650	1,910	1,330	1,645
Clôture	1,738	1,330	1,738	1,330
Moyenne	1,687	1,835	1,961	1,857
Prix du beurre*				
Ouverture	1,420	1,950	1,335	2,255
Clôture	1,818	1,335	1,818	1,335
Moyenne	1,480	1,799	1,498	2,114
Prix moyen de la poudre de lactosérum*	0,517	0,353	0,393	0,350
Écart*	0,001	0,113	0,090	0,046
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien ¹	1,268	1,330	1,326	1,327

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

Le Secteur USA comprend la Division Produits laitiers (USA). Au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2021, les deux anciennes divisions américaines, la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA), ont été fusionnées en une seule division, maintenant appelée la Division Produits laitiers (USA).

Produits

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, les produits ont totalisé 1,399 milliard de dollars, en baisse de 295,6 millions de dollars, ou 17,4 %, comparativement à 1,695 milliard de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les produits ont subi l'incidence négative de la diminution des volumes de ventes, particulièrement dans le segment des services alimentaires.

Les fluctuations du prix moyen du bloc et la baisse du prix moyen du beurre ont eu une incidence négative sur les produits d'environ 107 millions de dollars.

La fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien s'est traduite par une baisse des produits d'environ 99 millions de dollars.

Pour l'**exercice 2021**, les produits ont totalisé 6,122 milliards de dollars, en baisse de 971,8 millions de dollars, ou 13,7 %, comparativement à 7,094 milliards de dollars à l'exercice précédent.

Les produits ont subi l'incidence négative de la diminution des volumes de ventes, particulièrement dans le segment des services alimentaires.

La baisse du prix moyen du beurre a eu une incidence négative sur les produits, contrebalancée en partie par la variation du prix moyen du bloc, ce qui s'est traduit par une incidence négative combinée d'environ 114 millions de dollars.

La fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien s'est traduite par une baisse des produits d'environ 52 millions de dollars.

Le segment de détail représentait environ 47 % du total des produits du Secteur USA (exercice 2020 – 43 %), tandis que le segment des services alimentaires représentait environ 43 % des produits (exercice 2020 – 48 %). Ces fluctuations reflètent le changement de la demande des consommateurs découlant de la pandémie de COVID-19. Au cours de l'exercice 2021, nous avons mis en œuvre diverses initiatives axées sur l'innovation de produits et le maintien de notre part de marché, comme il est décrit ci-dessous.

Les marques de détail *Frigo Cheese Heads*, *Treasure Cave* et *Montchevre* ont conservé leur position de premier plan en ce qui a trait à la part de marché dans les fromages à effilocheur, les fromages bleus et les fromages de chèvre, respectivement. Grâce à notre position enviable dans les « fromages pour recette » comme la mozzarella, les fromages à pâte dure italiens et la ricotta, la marque *Frigo* a connu une croissance à mesure que les consommateurs se sont tournés davantage vers la cuisine à la maison. Au cours de l'exercice 2021, *Cathedral City*, la première marque de fromage cheddar au Royaume-Uni, a été lancée aux États-Unis, et les produits sont actuellement en vente dans plus de 5 000 magasins à l'échelle nationale. Nous avons continué de surpasser la croissance du marché national de détail pour les principaux produits, y compris les produits de la crème, le lait sans lactose et les crèmes fouettées en aérosol, en raison de la consommation de café et de dessert à domicile causée par la pandémie. L'exercice 2021 a été un exercice marqué par l'innovation, puisque nous avons lancé de nouvelles gammes de produits de lait ultrafiltré et de substituts aux produits laitiers, et mis en service du matériel pour la production d'emballages-portions aseptiques pour boissons à valeur ajoutée, tous en vente dans les segments de détail et des services alimentaires.

Bien que nous ayons été exposés aux défis posés par la COVID-19 dans le segment des services alimentaires tout au long de l'exercice 2021, nous avons travaillé à l'optimisation de notre portefeuille de produits de marque dans toutes les catégories de produits afin d'accroître la rentabilité lorsque le contexte se sera amélioré après la pandémie. Nous avons mis à l'essai, avec succès, un produit de substitut au fromage de style mozzarella doté des caractéristiques fonctionnelles et gustatives auxquelles les clients et les consommateurs s'attendent dans cette catégorie. L'harmonisation de nos activités avec celles de nos clients du secteur de la restauration rapide, qui ont enregistré de bons résultats pendant la pandémie en raison du service à l'auto, nous a permis de devancer le marché des préparations pour crème glacée et des produits de café glacé. Parmi les distributeurs de gammes complètes de services alimentaires, nous avons constaté une baisse marquée dans les catégories des crèmes et des coupelles de crème à café, compte tenu des occasions réduites pour la consommation de café hors du domicile.

Le segment industriel a représenté environ 10 % des produits (exercice 2020 – 9 %).

BAIIA ajusté*

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 93,7 millions de dollars, en baisse de 0,6 million de dollars, ou 0,6 %, comparativement à 94,3 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a subi l'incidence négative d'une baisse des volumes de ventes découlant du changement dans la demande des consommateurs, qui a eu une incidence sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes.

La relation entre le prix moyen du bloc et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence défavorable sur le BAIIA ajusté. Toutefois, l'incidence nette de la baisse du prix moyen du beurre** et de la fluctuation du prix moyen du bloc** a été favorable pour la réalisation des stocks et l'absorption des frais fixes. La hausse des prix sur les marchés des ingrédients laitiers a eu une incidence favorable sur le BAIIA ajusté. L'incidence combinée de ces facteurs du marché aux États-Unis** a eu un effet négatif sur le BAIIA ajusté d'environ 4 millions de dollars.

De plus, la baisse des frais d'administration a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté, en raison de l'interdiction des voyages d'affaires non essentiels en vigueur, d'une limitation des activités promotionnelles et d'autres initiatives dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Le BAIIA ajusté a subi une incidence négative découlant de la baisse de la demande de la clientèle du segment des services alimentaires au cours des deux dernières semaines du quatrième trimestre de l'exercice 2020 en raison de la pandémie de COVID-19. Cette baisse comprend une perte de 22,6 millions de dollars découlant des stocks invendables destinés à la clientèle du segment des services alimentaires et d'autres charges, ainsi qu'une réduction de valeur des stocks de 17,9 millions de dollars découlant de la diminution de certains prix de vente sur le marché.

Enfin, la fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence négative d'environ 5 millions de dollars sur le BAIIA ajusté.

Le BAIIA ajusté a totalisé 567,3 millions de dollars pour l'**exercice 2021**, en baisse de 48,1 millions de dollars, ou 7,8 %, comparativement à 615,4 millions de dollars à l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a subi l'incidence négative d'une baisse des volumes de ventes, qui a eu une incidence sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes au sein du Secteur.

La relation entre le prix moyen du bloc et le coût de la matière première, le lait, ainsi que la hausse des prix sur le marché des ingrédients laitiers ont eu une incidence favorable sur le BAIIA ajusté. Toutefois, l'effet combiné de la fluctuation du prix moyen du bloc et de la baisse du prix moyen du beurre a eu une incidence défavorable sur la réalisation des stocks et sur l'absorption des frais fixes. L'incidence combinée de ces facteurs du marché aux États-Unis a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté d'environ 57 millions de dollars. En outre, comme il est décrit précédemment, le BAIIA ajusté a subi l'incidence négative de la forte pression à la baisse des prix des marchandises sur le marché au cours des deux dernières semaines de l'exercice 2020.

De plus, la baisse des frais d'administration a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté, en raison de l'interdiction des voyages d'affaires non essentiels en vigueur, d'une limitation des activités promotionnelles et d'autres initiatives dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Tel qu'il est expliqué ci-dessus, vers la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté.

Enfin, la fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence négligeable sur le BAIIA ajusté.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Produits	827,3	832,4	3 221,4	3 076,7
BAlIA ajusté*	62,3	66,5	305,0	304,9

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière (en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Conversion des devises ¹	3	(5)	(3)	(45)

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent pour les périodes de trois mois; par rapport à l'exercice précédent pour les exercices clos les 31 mars.

Le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine).

Produits

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, les produits ont totalisé 827,3 millions de dollars, en baisse de 5,1 millions de dollars, ou 0,6 %, comparativement à 832,4 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les produits ont subi l'incidence négative d'une baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers. L'appréciation du dollar australien par rapport au dollar américain, partiellement contrebalancée par l'incidence positive de la dévaluation du peso argentin par rapport au dollar américain dans les marchés de l'exportation, a aussi eu une incidence négative sur les produits.

Les volumes de ventes accrus dans nos marchés de l'exportation ont eu une incidence positive sur les produits, malgré les diverses restrictions sanitaires imposées par les gouvernements. Les volumes de ventes dans les segments industriel et des services alimentaires ont augmenté, tandis que les volumes de ventes dans le segment de détail ont diminué par rapport au quatrième trimestre de l'exercice 2020, lesquels avaient bénéficié de l'incidence positive découlant du changement de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19.

L'incidence nette de la hausse des prix de vente dans la Division Produits laitiers (Argentine) en raison de l'économie hyperinflationniste, et de la baisse des prix dans le marché national de la Division Produits laitiers (Australie) en raison de la baisse des prix des produits laitiers a été favorable aux produits.

Finalement, la fluctuation des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence négative sur les produits d'environ 28 millions de dollars.

Pour l'**exercice 2021**, les produits ont totalisé 3,221 milliards de dollars, en hausse de 144,7 millions de dollars, ou 4,7 %, comparativement à 3,077 milliards de dollars à l'exercice précédent.

Les produits ont augmenté dans tous les segments de marché. Malgré les diverses mesures de confinement imposées par les gouvernements tout au long de l'exercice, les volumes de ventes additionnels dans nos marchés de l'exportation ont eu une incidence positive sur les produits.

Les produits ont augmenté en raison de la hausse des prix de vente sur les marchés nationaux en Australie, reflétant le coût plus élevé de la matière première, le lait, et dans la Division Produits laitiers (Argentine), en raison de l'économie hyperinflationniste. Toutefois, la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative sur les produits.

La dévaluation du peso argentin par rapport au dollar américain dans les marchés de l'exportation, contrebalancée en partie par l'appréciation du dollar australien par rapport au dollar américain, a aussi eu une incidence positive sur les produits. La fluctuation des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence négative sur les produits d'environ 148 millions de dollars.

L'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité pour l'exercice complet, comparativement à un apport sur 22 semaines à l'exercice précédent, a eu une incidence positive sur les produits.

Le segment de détail a représenté environ 43 % du total des produits (exercice 2020 – 42 %). Nous avons continué de tirer parti du vaste portefeuille de marques héritées des acquisitions. La Division Produits laitiers (Australie) a relancé la marque *Devondale*, ce qui a donné lieu à une notoriété accrue de la marque, et a lancé de nouveaux produits au sein de la gamme sans lactose *Liddells*, qui est maintenant notre marque de cheddar de tous les jours affichant la croissance la plus rapide en ce qui a trait aux volumes. *Mersey Valley* a renforcé sa position en tant que première marque de cheddar de spécialité et *King Island Dairy Stormy* a remporté le prix Australia Grand Dairy Award 2020 dans la catégorie croûte lavée/mixte. La Division Produits laitiers (Argentine) a lancé une campagne promotionnelle pour *La Paulina*, continuant ainsi d'accroître la notoriété de la marque. *La Paulina* est la principale marque de fromage en Argentine.

Le segment des services alimentaires a représenté environ 7 % du total des produits à l'exercice 2021 (exercice 2020 – 7 %).

Le segment industriel a représenté environ 50 % du total des produits à l'exercice 2021 (exercice 2020 – 51 %). Les ventes du segment industriel sont principalement destinées aux marchés de l'exportation.

BAIIA ajusté*

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 62,3 millions de dollars, en baisse de 4,2 millions de dollars, ou 6,3 %, comparativement à 66,5 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

La relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté. Cependant, le BAIIA ajusté a bénéficié de l'incidence positive de la hausse des volumes de ventes et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle découlant de la disponibilité accrue du lait.

La fluctuation des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté d'environ 3 millions de dollars.

Pour l'**exercice 2021**, le BAIIA ajusté a totalisé 305,0 millions de dollars, comparativement à 304,9 millions de dollars à l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a bénéficié de l'incidence positive de la hausse des volumes de ventes et de l'amélioration de l'efficacité opérationnelle découlant de la disponibilité accrue du lait.

La relation défavorable entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté. L'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité pour l'exercice complet, comparativement à un apport sur 22 semaines pour l'exercice précédent, s'est également traduit par une augmentation du BAIIA ajusté.

La fluctuation des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté d'environ 3 millions de dollars.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

SECTEUR EUROPE

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Produits	210,7	231,4	815,8	765,9
BAlIA ajusté*	39,4	46,6	151,7	143,1

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Le Secteur Europe comprend la Division Produits laitiers (Royaume-Uni).

Produits

Les produits pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** ont totalisé 210,7 millions de dollars, en baisse de 20,7 millions de dollars, ou 8,9 %, comparativement à 231,4 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les volumes de ventes dans le segment de détail ont été moins élevés qu'au quatrième trimestre de l'exercice 2020, qui avait bénéficié de l'incidence positive d'une hausse de la demande au cours des deux dernières semaines du trimestre résultant de la pandémie de COVID-19. Les volumes de ventes ont aussi été moins élevés dans le segment de détail, surtout dans la catégorie des ingrédients laitiers, en raison de l'incidence continue de la pandémie tout au long de l'exercice 2021.

La fluctuation de la livre sterling par rapport au dollar canadien s'est traduite par une hausse des produits d'environ 2 millions de dollars.

Les produits pour l'**exercice 2021** ont totalisé 815,8 millions de dollars, en hausse de 49,9 millions de dollars, ou 6,5 %, comparativement à 765,9 millions de dollars à l'exercice précédent.

Les produits ont augmenté en raison de l'apport de l'acquisition de Dairy Crest sur l'exercice complet, par rapport à un apport sur une période de 50 semaines à l'exercice 2020 et de la hausse des volumes de ventes dans le segment de détail découlant de la hausse de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19. Les produits ont toutefois subi l'incidence négative de la baisse des volumes de ventes dans le segment industriel, surtout dans la catégorie des ingrédients laitiers.

La fluctuation de la livre sterling par rapport au dollar canadien s'est traduite par une hausse des produits d'environ 17 millions de dollars.

Le segment de détail a représenté environ 87 % des produits (83 % à l'exercice 2020), soit une hausse qui reflète l'incidence de la pandémie de COVID-19. La Division Produits laitiers (Royaume-Uni) a conservé sa position de plus grand fabricant de fromages de marque au Royaume-Uni, principalement grâce à sa marque phare *Cathedral City*, ainsi que sa position en tant qu'un des plus importants fabricants de tartinades laitières grâce à sa marque phare *Clover*. Au cours de l'exercice, nous avons ouvert de nouveaux marchés au Canada et aux États-Unis pour notre marque *Cathedral City* et avons lancé une nouvelle plateforme de commerce électronique pour stimuler les ventes de notre marque de fromage *Davidstow*. Nous avons lancé le nouvel emballage des produits d'origine végétale de marque *Vitalite*, qui met en évidence les principaux avantages fonctionnels et nutritionnels pour guider le choix des consommateurs. Nous avons continué de répondre avec succès à la demande croissante pour *Frylight*, l'huile en aérosol à une calorie au Royaume-Uni, pour laquelle les niveaux de demande de la part des clients ont été soutenus.

Le segment des services alimentaires et le segment industriel ont représenté environ 1 % et 12 % du total des produits, respectivement (1 % et 16 %, respectivement, à l'exercice 2020).

BAIIA ajusté*

Le BAIIA ajusté pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** a totalisé 39,4 millions de dollars, en baisse de 7,2 millions de dollars, ou 15,5 %, comparativement à 46,6 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

La baisse des volumes de ventes dans le segment de détail et le segment industriel a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté.

La fluctuation de la livre sterling par rapport au dollar canadien s'est traduite par une hausse du BAIIA ajusté d'environ 1 million de dollars.

Le BAIIA ajusté pour l'**exercice 2021** a totalisé 151,7 millions de dollars, en hausse de 8,6 millions de dollars, ou 6,0 %, comparativement à 143,1 millions de dollars à l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté a augmenté en raison de l'apport de l'acquisition de Dairy Crest sur l'exercice complet, par rapport à un apport sur une période de 50 semaines à l'exercice 2020 et de la hausse des volumes de ventes dans le segment de détail. Le BAIIA ajusté a toutefois subi l'incidence négative de la baisse des volumes de ventes dans le segment industriel, surtout dans la catégorie des ingrédients laitiers.

La fluctuation de la livre sterling par rapport au dollar canadien s'est traduite par une hausse du BAIIA ajusté d'environ 4 millions de dollars.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

TRÉSORERIE, RESSOURCES FINANCIÈRES ET CAPITAL

La présente rubrique vise à donner un aperçu de nos stratégies de gestion de la trésorerie et du capital ainsi que des méthodes utilisées pour atteindre les objectifs opérationnels. Elle fournit également des détails sur la façon dont nous gérons notre risque de liquidité afin que Saputo s'acquitte de ses obligations financières aux moments requis.

Alors que nous cheminons dans le contexte de l'évolution de la pandémie de COVID-19 et des incertitudes connexes, nous continuons de nous concentrer sur les priorités en matière de répartition du capital et sur la génération de flux de trésorerie. À l'heure actuelle, nos priorités en matière de répartition du capital sont axées sur l'investissement réfléchi pour soutenir la croissance organique, les activités d'exploitation et nos marques.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société totalisaient 308,7 millions de dollars au 31 mars 2021. En plus de ces fonds, nous disposons de facilités de crédit bancaire non utilisées de 2,038 milliards de dollars au 31 mars 2021. Nous sommes d'avis que, grâce à notre bilan solide, nous sommes en bonne position pour affronter la conjoncture actuelle sur le marché.

Les besoins en trésorerie de la Société sont financés au moyen de la trésorerie générée par les activités d'exploitation, des facilités de crédit bancaire non garanties et des billets de premier rang non garantis. Ces fonds sont principalement affectés aux dépenses d'investissement, au versement des dividendes, au remboursement de la dette, aux acquisitions d'entreprises et aux rachats d'actions et devraient être suffisants pour répondre aux besoins en trésorerie de la Société. Nous ne prévoyons pas avoir de difficulté à obtenir du financement pour des montants supérieurs à ceux dont nous disposons actuellement par l'entremise d'ententes existantes ou, au besoin, de placements dans le public afin de financer de possibles acquisitions ou de refinancer les obligations à l'égard de la dette.

Les flux de trésorerie de la Société sont présentés dans le tableau qui suit.

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Trésorerie générée par les activités d'exploitation	202,7	331,9	1 312,7	1 315,5
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	150,3	295,2	1 078,1	1 036,9
Trésorerie utilisée pour les activités d'investissement	(157,5)	(201,4)	(387,4)	(2 494,9)
Trésorerie (utilisée pour) générée par les activités de financement	(189,4)	(23,7)	(704,7)	1 643,8
(Diminution) augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(196,6)	70,1	(14,0)	185,8

Activités d'exploitation

Pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021**, la trésorerie nette générée par les activités d'exploitation s'est chiffrée à 150,3 millions de dollars, en baisse de 144,9 millions de dollars, ou 49,1 %, comparativement à 295,2 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette diminution est attribuable aux variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation de 140,5 millions de dollars, qui s'expliquent par les variations des débiteurs, des stocks et des créditeurs se rapportant aux fluctuations des prix du marché. Elle s'explique aussi par le calendrier du recouvrement des débiteurs et du paiement des créditeurs, de même que par une hausse de 24,4 millions de dollars de l'impôt payé. La baisse a été contrebalancée en partie par une baisse de 8,7 millions de dollars des intérêts et charges financières, payés par une baisse de 10,8 millions de dollars des coûts d'acquisition et de restructuration et par une hausse de 4,4 millions de dollars du BAIIA ajusté.

Pour l'**exercice 2021**, la trésorerie nette générée par les activités d'exploitation s'est chiffrée à 1,078 milliard de dollars, comparativement à 1,037 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Cette augmentation de 41,2 millions de dollars s'explique par la baisse de 49,2 millions de dollars des coûts d'acquisition et de restructuration, par la baisse de 27,7 millions de dollars et de 16,3 millions de dollars des intérêts et charges financières payés et de l'impôt payé, respectivement, par l'augmentation de 91,6 millions de dollars de la perte de change sur la dette sans effet sur la trésorerie et par l'augmentation de 3,1 millions de dollars du BAIIA ajusté. L'augmentation est contrebalancée en partie par la diminution attribuable aux variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation de 126,6 millions de dollars, qui s'expliquent par les variations des débiteurs, des stocks et des créditeurs se rapportant aux fluctuations des prix du marché. Elle s'explique aussi par le calendrier du recouvrement des débiteurs et du paiement des créditeurs, de même que par la baisse de la quote-part des bénéfices des coentreprises (déduction faite des dividendes reçus) de 12,4 millions de dollars.

Activités d'investissement

Les activités d'investissement pour le **quatrième trimestre de l'exercice 2021** comprenaient principalement un montant de 144,5 millions de dollars déboursé pour des entrées d'immobilisations corporelles et des entrées d'immobilisations incorporelles totalisant 17,9 millions de dollars relatives aux initiatives liées au PGI et le produit de la cession d'actifs d'un montant de 4,9 millions de dollars.

Les activités d'investissement de l'**exercice 2021** comprenaient principalement un montant de 379,5 millions de dollars déboursé pour des entrées d'immobilisations corporelles et des entrées d'immobilisations incorporelles totalisant 53,5 millions de dollars relatives aux initiatives liées au PGI et le produit de la cession d'actifs d'un montant de 45,6 millions de dollars. De ces entrées, 28 % ont servi au remplacement d'immobilisations corporelles et 72 % à la mise en place de nouvelles technologies de même qu'à l'agrandissement et à l'augmentation de certaines capacités de fabrication.

Activités de financement

Les activités de financement du **quatrième trimestre de l'exercice 2021** se composaient du remboursement d'un montant de 119,9 millions de dollars des emprunts bancaires, du paiement d'obligations locatives de 21,0 millions de dollars et du versement de dividendes de 101,7 millions de dollars. Des dividendes d'un montant de 42,1 millions de dollars ont été versés par l'intermédiaire du RRD. Enfin, des actions d'une valeur de 19,9 millions de dollars ont également été émises dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions.

Pour l'**exercice 2021**, les activités de financement se composaient essentiellement de l'émission, le 16 juin 2020, de billets à moyen terme de série 7 pour un montant en capital total de 700,0 millions de dollars et de l'émission, le 19 novembre 2020, de billets à moyen terme de série 8 pour un montant en capital total de 350,0 millions de dollars. Une tranche du produit net de l'émission des billets à moyen terme de série 7 a été utilisée pour rembourser un montant de 426,0 millions de dollars de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et un montant de 206,0 millions de dollars des facilités de crédit renouvelables liées à la Division Produits laitiers (Australie), ce qui comprend les fonds prélevés dans le cadre de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité. Le produit net de l'émission des billets à moyen terme de série 8 a été utilisé pour rembourser un montant de 346,7 millions de dollars sur la tranche de trois ans de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et à des fins générales. De plus, nous avons remboursé, au cours de la période, un montant de 320,5 millions de dollars de la dette à long terme et des emprunts bancaires d'un montant de 238,4 millions de dollars. La Société a aussi payé des obligations locatives de 79,5 millions de dollars et versé des dividendes de 204,6 millions de dollars. Des dividendes d'un montant de 80,3 millions de dollars ont été versés en vertu du RRD. Enfin, des actions d'une valeur de 32,7 millions de dollars ont également été émises dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions.

Liquidité

(en millions de dollars CAD, sauf le ratio)

Exercices	2021	2020
Actifs courants	3 947,6	4 069,0
Passifs courants	2 146,0	2 493,5
Fonds de roulement*	1 801,6	1 575,5
Ratio du fonds de roulement*	1,84	1,63

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Le ratio du fonds de roulement est un indicateur de la capacité de la Société à couvrir les passifs courants au moyen d'actifs courants, sans avoir un surplus d'actifs inactifs. La hausse du ratio du fonds de roulement était attribuable essentiellement à une diminution des emprunts bancaires.

Gestion du capital

Notre stratégie en matière de capital nécessite une structure de financement bien équilibrée afin de maintenir la souplesse nécessaire pour mettre en œuvre des projets de croissance tout en lui permettant d'effectuer des dépenses d'investissement de façon disciplinée et de maximiser la valeur pour les actionnaires.

Nous visons un niveau d'endettement à long terme correspondant à un ratio d'environ 2,25 fois la dette nette sur le BAIIA ajusté*. De temps à autre, nous pouvons nous éloigner de notre niveau d'endettement à long terme cible afin d'effectuer des acquisitions et de saisir d'autres occasions stratégiques.

(en millions de dollars CAD, sauf le ratio et le nombre d'actions et d'options)

Exercices	2021	2020
Dette à long terme	3 577,8	3 542,3
Emprunts bancaires	75,6	528,5
Obligations locatives	461,0	414,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie	308,7	319,4
Dette nette*	3 805,7	4 166,2
BAIIA ajusté**	1 470,9	1 467,8
Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté**	2,59	2,84
Nombre d'actions ordinaires	412 333 571	408 638 373
Nombre d'options d'achat d'actions	23 339 321	20 946 092

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

** Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

Nous avons mis en œuvre un RRD, qui est entré en vigueur lors du versement des dividendes du 9 juillet 2020, tel qu'il est décrit à la note 13 des états financiers consolidés. Le RRD offre aux actionnaires admissibles la possibilité de réinvestir automatiquement la totalité ou une partie de leurs dividendes en trésorerie en actions ordinaires additionnelles.

Le 16 juin 2020, nous avons émis des billets à moyen terme de série 7 d'un montant en capital total de 700,0 millions de dollars échéant le 16 juin 2027 et portant intérêt au taux de 2,24 %. Le produit net de l'émission a été utilisé pour rembourser i) la tranche de deux ans d'un montant de 426,0 millions de dollars de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et ii) un montant de 206,0 millions de dollars des facilités d'emprunt renouvelables liées à la Division Produits laitiers (Australie), ce qui comprend les fonds prélevés dans le cadre de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité. Le produit net restant a été utilisé à des fins générales.

Le 19 novembre 2020, nous avons émis des billets à moyen terme de série 8 d'un montant en capital total de 350,0 millions de dollars échéant le 19 novembre 2026 et portant intérêt au taux de 1,42 %. Le produit net de l'émission a été utilisé pour rembourser un montant de 346,7 millions de dollars sur la tranche de trois ans de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et à des fins générales.

Le 9 décembre 2020, nous avons déposé un prospectus préalable de base simplifié visant des titres non ventilés, nous procurant la flexibilité d'effectuer des placements de divers titres pour un montant total allant jusqu'à 3,000 milliards de dollars au cours de la période de 25 mois durant laquelle le prospectus préalable de base sera en vigueur. Le 15 décembre 2020, nous avons renouvelé notre programme de billets à moyen terme en déposant un supplément au prospectus préalable de base simplifié.

Au 31 mars 2021, la Société disposait de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 308,7 millions de dollars et de facilités de crédit bancaire disponibles de 2,113 milliards de dollars, desquelles une tranche de 75,6 millions de dollars avait été prélevée. Se reporter aux notes 10 et 11 des états financiers consolidés pour de plus amples renseignements sur les emprunts bancaires et la dette à long terme.

Le capital social autorisé de la Société est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires. Les actions ordinaires sont des actions avec droit de vote et droit de participation. Au 31 mai 2021, 412 723 935 actions ordinaires et 24 628 668 options d'achat d'actions étaient en circulation.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Nous assurons la gestion et le suivi continu des engagements et des obligations contractuelles de la Société afin de veiller à ce qu'elle puisse s'acquitter de ceux-ci au moyen des fonds provenant de l'exploitation et de l'optimisation de sa structure du capital.

Les obligations contractuelles de la Société se composent des engagements relatifs au remboursement de la dette à long terme et des paiements relatifs aux locaux, à l'équipement et au matériel roulant loués ainsi que des obligations d'achat au titre de dépenses d'investissement et d'ententes de service pour lesquelles nous nous sommes engagés. La note 11 des états financiers consolidés décrit l'engagement de la Société pour ce qui est du remboursement de la dette à long terme, alors que la note 20 des états financiers consolidés décrit ses engagements de location.

(en millions de dollars CAD)

	31 mars 2021				31 mars 2020			
	Dette à long terme	Contrats de location	Obligations d'achat et autres	Total	Dette à long terme	Contrats de location	Obligations d'achat et autres	Total
Moins de 1 an	300,0	98,0	163,8	561,8	—	96,4	196,5	292,9
De 1 à 2 ans	758,8	76,3	33,0	868,1	718,8	84,8	20,4	824,0
De 2 à 3 ans	684,7	57,6	12,2	754,5	1 336,4	62,3	16,2	1 414,9
De 3 à 4 ans	400,0	72,9	9,7	482,6	737,1	46,4	6,5	790,0
De 4 à 5 ans	350,0	33,0	7,2	390,2	400,0	59,2	6,0	465,2
Plus de 5 ans	1 084,3	283,7	8,4	1 376,4	350,0	159,8	7,9	517,7
	3 577,8	621,5	234,3	4 433,6	3 542,3	508,9	253,5	4 304,7

Dette à long terme

La dette à long terme de la Société est décrite à la note 11 des états financiers consolidés.

Dans le cadre de l'acquisition des activités de Murray Goulburn Co-Operative Co. Limited (l'acquisition de Murray Goulburn), la Société a conclu, en avril 2018, une entente de crédit relative à une facilité à terme non renouvelable composée de trois tranches. Un total de 1,273 milliard de dollars a été prélevé, dont un montant de 888,0 millions de dollars a depuis été remboursé. La facilité de crédit porte intérêt aux taux préférentiels des prêteurs majorés jusqu'à un maximum de 1,00 % ou le taux des acceptations bancaires ou le taux des acceptations bancaires australiennes majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société et arrive à échéance en avril 2023.

Dans le cadre de l'acquisition des activités de Dairy Crest, en avril 2019, nous avons conclu une entente de crédit relative à une facilité à terme non renouvelable composée de trois tranches. Un total de 2,037 milliards de dollars a été prélevé, dont un montant de 1,578 milliard de dollars a depuis été remboursé. La facilité de crédit porte intérêt aux taux préférentiels des prêteurs majorés jusqu'à un maximum de 1,00 % ou au taux LIBOR ou au taux des acceptations bancaires majorés de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société et arrive à échéance en avril 2022.

La dette à long terme comprend aussi sept séries de billets de premier rang non garantis en circulation en vertu du programme de billets à moyen terme, pour un total de 2,700 milliards de dollars, portant intérêt à un taux variant entre 1,42 % et 3,60 % par année et échéant entre juin 2021 et juin 2027.

Contrats de location

Tel qu'il est décrit à la note 7 des états financiers consolidés intermédiaires résumés, au cours de l'exercice 2021, nous avons conclu un contrat de location d'une durée de 25 ans visant un terrain et à un bâtiment relativement à notre installation à la fine pointe de la technologie à Port Coquitlam, en Colombie-Britannique, afin de permettre à la Division Produits laitiers (Canada) de mieux servir le marché du lait nature dans l'Ouest canadien. Au 31 mars 2021, la Société détenait des actifs au titre de droits d'utilisation de 77,1 millions de dollars et une obligation locative correspondante de 58,5 millions de dollars relativement à cette transaction.

SITUATION FINANCIÈRE

Les principaux postes de l'état de la situation financière au 31 mars 2021 ont varié par rapport aux soldes au 31 mars 2020 essentiellement en raison de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain.

Le tableau suivant présente les taux de conversion des postes de l'état de la situation financière des activités locales respectives libellées en devises au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020.

	Au 31 mars 2021	Au 31 mars 2020
Dollar américain par rapport au dollar canadien ¹	1,2562	1,4062
Dollar australien par rapport au dollar canadien ¹	0,9545	0,8621
Peso argentin par rapport au dollar canadien ¹	0,0137	0,0219
Livre sterling par rapport au dollar canadien ¹	1,7315	1,7462

¹ Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

La fluctuation du dollar canadien par rapport au dollar américain et à la livre sterling, partiellement contrebalancée par le dollar australien et le peso argentin, s'est traduite par des valeurs moins élevées comptabilisées dans les postes de l'état de la situation financière concernés des activités à l'étranger.

La position de trésorerie nette (trésorerie et équivalents de trésorerie moins emprunts bancaires) a augmenté, passant d'un montant négatif de 209,1 millions de dollars au 31 mars 2020 à un montant de 233,1 millions de dollars au 31 mars 2021, principalement en raison d'une augmentation de la trésorerie nette générée par les activités d'exploitation, et d'une diminution des emprunts bancaires, ce qui comprend le remboursement d'un montant de 206,0 millions de dollars sur les facilités d'emprunt renouvelables de la Division Produits laitiers (Australie) à la suite de l'émission de billets à moyen terme de série 7. Les variations de l'écart de conversion comptabilisées dans les autres éléments du résultat global sont attribuables principalement à la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien.

GARANTIES

De temps à autre, nous concluons des ententes dans le cours normal des activités, notamment des ententes de service et des contrats de location, ainsi que dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs qui, de par leur nature, peuvent fournir des indemnités à des tierces parties. Ces dispositions d'indemnisation peuvent viser des manquements aux représentations et garanties de même que des réclamations futures à l'égard de certains passifs. Les modalités de ces clauses d'indemnisation sont de durées variées. Se reporter à la note 20 des états financiers consolidés, qui traite des garanties de la Société.

TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Dans le cours normal des activités, nous recevons des services de sociétés sous le contrôle ou sous l'influence notable par voie de la participation de l'actionnaire principal de Saputo, et nous leur fournissons des biens et services. Ces transactions sont conclues à la juste valeur, soit la valeur de marché de transactions similaires. Les services reçus sont liés principalement aux voyages, à la publicité, à l'hébergement et à la location de locaux pour bureaux. Les biens fournis consistent essentiellement en des produits laitiers. Les services fournis sont liés principalement aux services de gestion. Pour l'exercice 2021, le montant des biens et des services n'était pas significatif. Les transactions avec les principaux dirigeants (la direction définit les principaux dirigeants comme étant tous les membres de la haute direction ayant la responsabilité et l'autorité de contrôler, de surveiller et de planifier les activités, de même que les administrateurs de la Société) sont aussi considérées comme des transactions entre parties liées et ont trait aux avantages à court terme du personnel, aux avantages postérieurs à l'emploi, à la rémunération à base d'actions et aux paiements en vertu du régime d'unités d'actions différées. Se reporter à la note 21 des états financiers consolidés pour obtenir de plus amples renseignements sur les transactions entre parties liées.

ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

La préparation des états financiers de la Société requiert que la direction fasse preuve de jugement et qu'elle établisse des estimations sur des transactions et des valeurs comptables qui seront réalisées dans l'avenir. Ces jugements et estimations sont volatils en raison des changements des facteurs internes et/ou externes et sont continuellement révisés par la direction. Une discussion de ces jugements et de ces estimations pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers est présentée plus bas.

Conjoncture économique et incertitudes

La conjoncture économique mondiale actuelle est hautement instable en raison de la pandémie de COVID-19, qui a été déclarée en mars 2020. L'ampleur, la durée et la gravité de la pandémie de COVID-19 sont difficiles à prévoir et pourraient avoir une incidence sur les estimations et jugements importants utilisés dans la préparation des états financiers consolidés.

Impôt sur le résultat

La Société est soumise à l'impôt dans de nombreux territoires. Une part de jugement considérable est nécessaire à l'établissement de la charge d'impôt consolidée. Dans le cours normal des affaires, il existe plusieurs transactions et calculs pour lesquels la détermination des impôts finaux est incertaine. Un passif est comptabilisé si, de l'avis de la Société, elle estime qu'un montant d'impôt à payer pourrait résulter des vérifications fiscales prévues. Lorsque les résultats finaux de ces questions diffèrent des montants qui avaient initialement été comptabilisés, ces différences auront une incidence sur les résultats pour la période de présentation financière, ainsi que sur les charges d'impôt exigible et l'impôt différé respectifs pour la période de présentation financière au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

Impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués en fonction des taux adoptés ou quasi adoptés qui devraient s'appliquer aux bénéfices imposables des années au cours desquelles les différences temporaires seront recouvrées ou réglées. Il faut donc projeter les bénéfices imposables de ces années de même qu'établir une hypothèse quant à la période finale de recouvrement ou de règlement des différences temporaires. La projection des bénéfices imposables futurs est basée sur les meilleures estimations de la direction et peut varier des bénéfices imposables réels. Les actifs d'impôt différé sont revus à chaque date de clôture et sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable de réaliser l'avantage fiscal connexe. Les lois et règles fiscales canadiennes, américaines et internationales sont sujettes à interprétation et nécessitent le jugement de la Société, lequel peut être contesté par les autorités fiscales. La Société croit qu'elle a pourvu de façon adéquate aux obligations d'impôt différé pouvant découler des faits et circonstances actuels. Les différences temporaires et les taux d'imposition pourraient changer en raison de changements budgétaires et/ou de modifications aux lois fiscales.

Goodwill, immobilisations incorporelles et regroupements d'entreprises

Le goodwill, les marques de commerce et les relations avec les clients ont principalement été constatés par suite des regroupements d'entreprises. La Société utilise la méthode de l'acquisition pour comptabiliser ces regroupements d'entreprises, laquelle nécessite des jugements et des estimations importants. Lors du processus de répartition d'un regroupement d'entreprises, des justes valeurs estimatives sont attribuées aux actifs nets acquis, incluant les marques de commerce et les relations avec les clients. Ces estimations sont basées sur des prévisions de flux de trésorerie futurs, des estimations des fluctuations économiques et un taux d'actualisation estimé. L'excédent du prix d'achat sur la juste valeur estimative des actifs nets acquis est ensuite attribué au goodwill. Dans le cas où les justes valeurs réelles des actifs nets diffèrent des estimations, les montants attribués aux actifs nets et spécifiquement aux marques de commerce et aux relations avec les clients pourraient différer des montants présentés. Cela affecterait ensuite directement la valeur comptable du goodwill. Toute différence dans les justes valeurs estimées affecterait également l'amortissement des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie déterminée.

Immobilisations corporelles

Un degré de jugement important est nécessaire dans la sélection et l'application du mode d'amortissement et des durées d'utilité de même que dans la détermination de l'importance des composants et de leur répartition respective. La direction considère le mode linéaire comme le mode d'amortissement le plus approprié, étant donné que les usines de la Société fonctionnent, sur une base annuelle, à un niveau de production similaire, ce qui indique une production constante. Il est de l'avis de la direction que les durées d'utilité et les méthodes comptables reflètent adéquatement le rythme selon lequel les avantages économiques futurs liés à l'actif devraient être générés.

Dépréciation d'actifs

Certains jugements et certaines estimations significatifs sont requis lors des tests de dépréciation du goodwill, des immobilisations incorporelles et des autres actifs à long terme, y compris les actifs au titre de droits d'utilisation. La direction utilise des estimations ou exerce son jugement dans la détermination des indicateurs de dépréciation, dans la définition d'une UGT, dans l'estimation de flux de trésorerie futurs et pour les autres hypothèses clés telles que les taux d'actualisation et les multiplicateurs de résultats utilisés pour déterminer une juste valeur (moins les coûts de sortie) ou une valeur d'utilité. Le goodwill est soumis à un test de dépréciation annuellement, selon les résultats au 31 décembre, et chaque fois qu'il y a une indication de dépréciation. Les autres actifs à long terme sont testés seulement lorsque des indicateurs de dépréciation sont présents.

Avantages sociaux futurs

La Société offre des régimes à prestations définies et à cotisations définies qui fournissent des prestations de retraite ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi à ses employés.

Plusieurs estimations et hypothèses sont requises pour déterminer la charge liée aux régimes de retraite à prestations définies de même que l'obligation s'y rattachant, dont le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur comptable de l'obligation et les produits d'intérêts sur l'actif des régimes, la durée de l'obligation, le taux d'inflation, le taux de croissance prévu lié aux soins de santé, le taux de mortalité prévu, les augmentations salariales prévues, etc. Modifier un chiffre des principales hypothèses peut avoir une incidence significative sur le calcul de l'obligation. Les résultats réels seront vraisemblablement différents des hypothèses initiales. Ces profits ou pertes sont présentés dans les états consolidés du résultat global.

CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES

Nouvelles normes comptables, interprétations et modifications adoptées au cours de l'exercice

Se reporter à la note 3 des états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020 pour en savoir davantage sur l'incidence de nouvelles normes comptables, interprétations et modifications adoptées au cours de l'exercice 2021.

Normes, interprétations et modifications n'ayant pas encore été mises en œuvre

Se reporter à la note 3 des états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020 pour en savoir davantage sur l'incidence des nouvelles normes comptables, interprétations et modifications n'ayant pas encore été mises en œuvre.

RISQUES ET INCERTITUDES

Les principaux risques et incertitudes auxquels Saputo est exposée sont présentés ci-dessous. Le conseil d'administration (le conseil) a attribué au comité d'audit la responsabilité d'examiner et d'évaluer, conjointement avec la direction et le service d'audit interne, les facteurs de risques inhérents à Saputo, et de s'assurer que les mesures appropriées soient en place pour permettre à la direction de repérer et de gérer efficacement ces risques et incertitudes. En outre, le conseil a attribué au comité de régie d'entreprise et des ressources humaines la responsabilité de superviser les mesures de gestion des risques liés aux ressources humaines. Dans le cadre de ce mandat de superviser la mise en œuvre de la promesse Saputo, le conseil surveille directement les risques auxquels Saputo est exposée à l'égard des facteurs environnementaux, sociaux et de gouvernance.

Le comité d'audit et le conseil ont aussi adopté et mis en œuvre des politiques et procédures liées à l'évaluation et à la gestion des risques qui sont révisées au moins une fois l'an. Une présentation annuelle détaillée de tous les facteurs de risques repérés et des mises à jour périodiques sont données par la direction au comité d'audit et au comité de régie d'entreprise et des ressources humaines, selon le cas, de même qu'au conseil.

La gestion du risque fait partie de nos décisions en matière de transactions, d'exploitation et de stratégie ainsi que de notre approche globale de gestion; cependant, la gestion du risque ne garantit pas que des événements ou des circonstances qui pourraient avoir une incidence négative sur notre performance et notre situation financières, y compris des événements ou des circonstances liés à des risques et incertitudes qui pourraient ne pas faire partie de la liste présentée ci-dessus, ne surviendront pas.

Responsabilité de produits

Les activités de Saputo sont exposées aux mêmes dangers et aux mêmes risques de responsabilité que ceux de toutes les entreprises de transformation des aliments, tels que la contamination des ingrédients ou des produits par des bactéries ou d'autres agents externes pouvant être introduits dans les produits ou les emballages. Si une telle contamination devait se produire, elle pourrait se solder par un rappel de produits coûteux ou un litige et entacher gravement notre réputation en termes de qualité des produits.

Pandémie de COVID-19

La pandémie de COVID-19 et les réactions connexes des gouvernements et des consommateurs ont eu et continueront certainement d'avoir une incidence défavorable sur nos activités et, par conséquent, sur notre performance et notre situation financières, de plusieurs manières.

Une baisse de la demande ou un ralentissement de la reprise de la demande de nos clients du segment des services alimentaires et du segment industriel pourrait continuer d'avoir une incidence défavorable pour nous. Les niveaux d'augmentation des ventes enregistrés dans le segment de détail pourraient ne pas se maintenir à long terme et, par conséquent, pourraient cesser de contrebalancer en partie la diminution des ventes dans le segment des services alimentaires et le segment industriel.

- Une partie importante de notre main-d'œuvre pourrait devenir incapable de travailler en raison de troubles de santé physique ou de santé mentale, de quarantaines ou d'autres mesures gouvernementales.
- Diverses interruptions de la chaîne d'approvisionnement découlant de la COVID-19 pourraient avoir une incidence sur notre capacité à fabriquer des produits, sur le coût de nos produits et sur notre capacité à les mettre en marché.
- La fermeture non planifiée d'une ou de plusieurs de nos installations de fabrication pendant une longue période pourrait perturber nos capacités de production et avoir une incidence défavorable sur nos résultats.
- La conjoncture économique incertaine découlant de la pandémie de COVID-19 et les perturbations sur les marchés des capitaux et sur les marchés des produits laitiers pourraient avoir une incidence défavorable sur notre performance financière et sur la disponibilité et le coût du capital, ce qui nous empêcherait de pouvoir continuer d'accéder à des sources de liquidités de choix au moment voulu et limiterait notre capacité à financer des occasions stratégiques ou réaliser nos plans stratégiques et d'autres initiatives.
- En raison de l'augmentation du nombre d'employés qui travaillent à distance, les ressources et les systèmes liés aux technologies de l'information sont fortement sollicités et les tentatives d'hameçonnage et d'autres atteintes à la cybersécurité se sont accrues.
- La mise à niveau du PGI pourrait être de nouveau reportée, ce qui pourrait donner lieu à des coûts additionnels et nuire à notre croissance et à notre efficacité opérationnelle.
- Les clients et les partenaires de la chaîne d'approvisionnement de Saputo pourraient modifier leurs pratiques en ce qui a trait aux stocks, au traitement ou à l'expédition, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur notre production, le taux de traitement et les ventes et, éventuellement, sur notre performance financière. De plus, une pression financière soutenue sur nos clients, l'incertitude économique et les perturbations financières pourraient avoir une incidence sur les risques de crédit et les créances douteuses.

Nous surveillons activement la pandémie de COVID-19. Cependant, la gravité, l'ampleur, la durée et l'intensité de la pandémie demeurent difficiles à estimer ou à prévoir de façon précise, tout comme son incidence sur nos activités et sur notre performance et notre situation financières.

Approvisionnement en matières premières

Saputo achète des matières premières qui peuvent représenter jusqu'à 85 % du coût des produits. Nous transformons les matières premières en produits finis comestibles dans le but de les revendre à un large éventail de clients. Par conséquent, la disponibilité des matières premières et la fluctuation du prix des denrées alimentaires (en raison, notamment, des changements climatiques, de conditions météorologiques extrêmes, de catastrophes naturelles, de problèmes relatifs à la disponibilité de l'eau, de feux, d'explosions ou de pandémies ou d'éclousions touchant les humains ou le bétail) peuvent avoir une incidence sur les coûts de production et l'utilisation de la capacité et, par conséquent, sur nos résultats. L'incidence de toute variation ou volatilité du prix des denrées alimentaires sur nos résultats dépendra de notre capacité à transférer ces hausses à notre clientèle dans un contexte de marché concurrentiel.

Marchés américain et international

Le prix du lait, en tant que matière première, de même que le prix de nos produits aux États-Unis, en Australie, en Argentine et au Royaume-Uni, ainsi que sur les marchés internationaux dépendent des forces de l'offre et de la demande sur les marchés. Ces prix sont tributaires de plusieurs facteurs, dont la santé de l'économie ainsi que les niveaux de l'offre et de la demande de produits laitiers dans l'industrie. Toute fluctuation des prix peut affecter nos résultats. L'incidence de telles variations sur nos résultats dépendra de notre capacité à mettre en place les mécanismes nécessaires pour les réduire.

Cybersécurité et gestion globale des systèmes d'information

Nous comptons sur des applications et des systèmes de technologie de l'information dans tous nos secteurs d'activité. Ces applications et systèmes, dont certains sont gérés par des tiers, sont assujettis à un nombre croissant de cybermenaces en constante évolution, qui deviennent de plus en plus sophistiquées. Nous sommes exposés principalement aux risques liés à l'interruption des activités, à la confidentialité, à l'intégrité des données et aux fraudes par compromission de courriels d'affaires. Par conséquent, toute indisponibilité ou défaillance, qu'elle soit causée par un incident de sécurité ou autre, pourrait entraver ou ralentir la production, retarder ou fausser certaines prises de décision et entraîner des pertes financières. De plus, tout accès non autorisé aux systèmes d'information ou à de l'information exclusive, sensible ou confidentielle, ou toute utilisation malveillante pourrait compromettre l'intégrité de nos données ou se traduire par la divulgation ou la perte de données, ce qui pourrait avoir des incidences négatives sur nos activités, nos résultats et notre réputation, ce qui comprend la perte de produits à la suite d'une interruption des activités, la perte d'un avantage concurrentiel, les litiges ou autres procédures judiciaires ou la responsabilité découlant du non-respect des lois relatives à la protection des renseignements personnels et à la sécurité de l'information. Bien que nous ayons mis en place des mesures pour réduire la probabilité, la durée et la gravité des perturbations de nos applications et systèmes de technologie de l'information et pour repérer et gérer les incidents liés à la cybersécurité, et réagir à ces derniers, nous avons déjà été victimes de cyberattaques et nous nous attendons à être victimes d'autres cyberattaques dans l'avenir. De plus, nous mettons actuellement en œuvre des initiatives relatives à la technologie à l'égard d'un progiciel de gestion intégré. Rien ne garantit que le déploiement du PGI ne perturbera ni ne réduira l'efficacité de nos activités.

Concurrence

L'industrie de la transformation des aliments est très concurrentielle. L'industrie laitière mondiale est hautement concurrentielle et Saputo se mesure, à l'échelle nationale et internationale, à des concurrents nationaux et multinationaux. Notre performance dans tous les pays où nous faisons des affaires dépend de notre capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à prix concurrentiels.

Regroupement de la clientèle

Le regroupement dans l'industrie alimentaire continue, et ce, dans tous les segments de marché, et la taille des clients a tendance à croître, ce qui se traduit par une diminution du nombre de clients et par une augmentation de l'importance relative de certains clients. Pour l'exercice 2021, aucun client ne représentait plus de 10 % du total des produits consolidés. Notre capacité de continuer à servir nos clients dans tous les marchés où nous exerçons nos activités dépendra de la qualité et des prix de nos produits ainsi que de notre proposition de valeur pour les clients.

Concentration des fournisseurs

Nous achetons des biens et des services auprès d'un nombre limité de fournisseurs, en raison de regroupements au sein des secteurs où ces fournisseurs exercent leurs activités. La chaîne d'approvisionnement dans l'industrie alimentaire a été mise à rude épreuve en raison de la pandémie de COVID-19, et ce, dans tous nos marchés, et nous avons dû nous adapter. Des différends avec les fournisseurs en matière de prix ou de performance des biens et des services fournis, ou l'incapacité pour ces fournisseurs de fournir les volumes demandés de ces biens et services en temps opportun, pourraient avoir une incidence sur notre situation et notre performance financières. Une telle incidence est tributaire de l'efficacité de notre plan d'urgence.

Interruption imprévue des activités

Des événements importants, tels qu'une défaillance des systèmes et de l'équipement, une pandémie (dont la pandémie de COVID-19) ou une catastrophe naturelle, ou une fréquence ou une intensité accrue des conditions météorologiques extrêmes (en raison, notamment, des changements climatiques), sont susceptibles de donner lieu à des interruptions imprévues des activités dans l'une de nos installations ou dans certaines de nos installations de fabrication. L'incidence serait plus importante si nos grandes installations de fabrication étaient touchées, auquel cas l'incapacité à trouver d'autres fournisseurs ou à remplacer la capacité de production perdue en temps opportun risque d'avoir une incidence défavorable sur notre performance et notre situation financières.

Environnement économique

Nos activités pourraient subir l'influence du contexte économique si les taux de chômage, d'intérêt ou d'inflation atteignent des niveaux qui influent sur les tendances de consommation de la clientèle et, par conséquent, sur nos ventes et notre rentabilité.

Environnement

Les affaires et les activités de Saputo sont régies par des lois et des règlements environnementaux, y compris en ce qui a trait aux exigences liées à l'obtention de permis, à l'évacuation des eaux usées, aux émissions atmosphériques, aux gaz à effet de serre, au rejet de substances dangereuses et à la restauration des sites contaminés. Nous croyons que nos activités sont conformes à tous les égards importants à ces lois et règlements environnementaux, à l'exception de ce qui est précisé dans la notice annuelle datée du 3 juin 2021, pour l'exercice clos le 31 mars 2021. Le respect de ces lois et règlements exige que nous continuions d'engager des dépenses d'exploitation et d'entretien, de même que des dépenses d'investissement, notamment pour contrôler l'incidence éventuelle de nos activités sur les collectivités locales. Des modifications apportées aux lois ou aux règlements environnementaux, leur interprétation évolutive ou tout resserrement des politiques d'application (en raison, notamment, de l'accroissement des préoccupations en ce qui a trait aux changements climatiques, à la gestion des déchets, à la pollution par les plastiques, à l'évacuation des eaux usées, aux émissions atmosphériques, aux gaz à effet de serre et au rejet de substances dangereuses) pourraient entraîner des coûts de conformité et des dépenses d'investissement additionnels ainsi que d'autres obligations financières, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur notre situation et notre performance financières.

Les conséquences éventuelles des changements climatiques pourraient avoir une incidence significative sur notre entreprise et nos activités, y compris de nous exposer à de nombreux risques opérationnels, financiers et liés à la réputation. Saputo a établi des cibles environnementales et a engagé ou planifié des dépenses d'investissement et d'autres projets pour accroître son efficacité énergétique, réduire ses émissions de GES, réduire ses déchets et diminuer l'utilisation de l'eau. Rien ne garantit que nos initiatives en matière d'environnement et de durabilité seront viables d'un point de vue économique, seront efficaces, ou que les bénéfices environnementaux prévus se concrétiseront. Notre capacité à atteindre nos objectifs, engagements et buts en matière d'environnement dépend de l'évolution et de la performance des technologies et des innovations, ainsi que de l'utilisation et du déploiement futurs de la technologie. Il est possible que nous ne soyons pas en mesure d'apporter les changements nécessaires pour réduire les émissions ou les déchets, ou que les coûts de tels changements soient significatifs, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités ou la situation financière de Saputo.

En outre, une attention accrue est portée aux questions liées au développement durable, y compris les émissions découlant de la production de lait animal. À cet égard, la réputation de Saputo pourrait être touchée si la Société ou d'autres parties prenantes de l'industrie laitière n'agissent pas, ou ne semblent pas agir de façon responsable.

Ressources humaines

Le succès de Saputo dépend de notre capacité à repérer, à attirer et à retenir des gens qualifiés et diversifiés et à planifier de façon appropriée la relève de la direction et du personnel clé. Bien que nous soyons d'avis que nous entretenons de bonnes relations avec nos employés et qu'une proportion importante de notre main-d'œuvre soit syndiquée, une grève de longue durée ou un arrêt de travail pourrait avoir une incidence sur nos activités et notre performance. Nos activités sont aussi assujetties aux risques en matière de santé et sécurité et aux lois et règlements à cet égard. Malgré les systèmes existants en matière de santé et sécurité de Saputo, des blessures graves subies par un employé, ou le décès d'un employé, pourraient avoir une incidence sérieuse sur la réputation de Saputo ou se traduire par un litige, et nous pourrions devoir engager des coûts qui pourraient être importants.

Stratégie de croissance

Nous prévoyons poursuivre la croissance de façon organique ainsi qu'au moyen d'acquisitions. Notre stratégie de croissance organique, qui est présentée dans notre plan stratégique mondial, pourrait ne pas porter ses fruits et notre croissance organique cible pourrait ne jamais se concrétiser. Les projets de dépenses d'investissement jouent un rôle clé dans la stratégie de croissance organique de Saputo. L'issue et la réussite de ces projets dépendent souvent de plusieurs facteurs indépendants de notre volonté, y compris de nouvelles priorités opérationnelles concurrentes, le calendrier d'achèvement, les approbations réglementaires et gouvernementales, la disponibilité de la main-d'œuvre et les conditions météorologiques. Advenant des délais ou des coûts imprévus, les activités d'exploitation pourraient être touchées de façon négative.

Nous prévoyons continuer de compter sur de nouvelles acquisitions pour poursuivre notre croissance. La capacité d'évaluer correctement la juste valeur des entreprises acquises et de consacrer le temps et les ressources humaines nécessaires pour intégrer avec succès leurs activités à celles de Saputo constitue un risque inhérent aux acquisitions. L'incapacité d'intégrer adéquatement une entreprise acquise en temps opportun et de manière efficace peut avoir une incidence sur notre capacité à réaliser des synergies ou des améliorations et à atteindre le rendement attendu et entraîner une hausse des coûts d'intégration et la perte d'occasions d'affaires. En ce qui concerne les acquisitions effectuées par Saputo, il pourrait aussi exister des passifs et des éventualités que nous découvrons après la clôture, ou que nous n'avons pas été en mesure de quantifier dans le cadre du contrôle diligent effectué avant la clôture, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos activités et sur notre performance et notre situation financières.

Tendances de consommation

La demande pour nos produits est assujettie à la variation des tendances de consommation. Par exemple, l'attention accrue portée par les consommateurs aux questions liées à la durabilité de l'environnement, y compris les émissions découlant de la production de lait animal, pourrait se traduire par un risque financier si un nombre croissant de consommateurs se détournent des produits d'origine animale pour privilégier des substituts d'origine végétale afin de réduire leur empreinte carbone, ce qui pourrait mener à une baisse de la demande pour les produits laitiers. L'incidence de ces changements dépendra de notre capacité d'innover et de développer de nouveaux produits.

Propriété intellectuelle

Étant donné que nous fabriquons, vendons et distribuons des produits alimentaires, nous comptons non seulement sur la qualité de nos produits, mais aussi sur la reconnaissance de nos marques et la loyauté de notre clientèle. De plus, comme l'innovation fait partie de la stratégie de croissance de Saputo, nos équipes de recherche et de développement mettent au point de nouvelles technologies, de nouveaux produits et des méthodes d'optimisation des processus. Par conséquent, nous prenons des mesures pour protéger, conserver et faire respecter notre propriété intellectuelle. Toute contravention à notre propriété intellectuelle pourrait porter atteinte à notre valeur et limiter notre capacité à être concurrentiels. De plus, afin de protéger nos droits, nous pourrions être tenus de participer à des litiges, ce qui pourrait entraîner des coûts importants.

Expositions aux risques financiers

Le degré d'exposition de Saputo aux risques financiers varie en fonction de la devise de chacun des pays où elle exerce ses activités. À l'exercice 2021, environ 29 % des ventes ont été effectuées au Canada, 43 % aux États-Unis, 22 % à l'échelle internationale et 6 % au Royaume-Uni. Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation exercées dans chacun des pays où Saputo exerce ses activités constituent, en partie, une couverture naturelle contre les risques de change liés à la dette libellée dans la devise de chacun de ces pays. Le degré d'exposition aux risques financiers liés aux fluctuations des devises dépendra de notre capacité à maintenir des mécanismes de protection appropriés.

Taux d'intérêt et accès aux marchés financiers

Une tranche de la dette portant intérêt de Saputo est assujettie aux fluctuations des taux d'intérêt. L'incidence sur nos résultats est tributaire de notre capacité à conserver des protections adéquates contre de telles fluctuations des taux d'intérêt. Notre croissance par voie d'acquisitions dépend de l'accès aux liquidités sur les marchés financiers. De la même façon, nous pourrions devoir avoir accès aux liquidités sur les marchés financiers afin de refinancer ou de rembourser la dette existante. L'incidence de telles transactions financières sur nos résultats dépendra de notre capacité à obtenir des liquidités en temps opportun et à des modalités et conditions acceptables pour nous.

Régimes de retraite

Nous gérons des régimes à prestations définies et à cotisations définies (ensemble, les régimes). Les cotisations visant à financer nos régimes à prestations définies sont fondées sur des évaluations actuarielles, qui sont elles-mêmes fondées sur des hypothèses et des estimations à l'égard de l'exploitation à long terme des régimes, y compris des hypothèses relatives à l'inflation, à la mortalité et aux taux d'actualisation utilisées pour déterminer les passifs au titre des régimes. Les résultats réels des évaluations actuarielles peuvent être différents des attentes. Nous ne pouvons prévoir si l'évolution des marchés ou de la conjoncture économique, les changements aux lois et règlements sur les régimes de retraite ou d'autres facteurs se traduiront par une augmentation de nos charges de retraite ou de nos passifs au titre des régimes ou de nos obligations de financement, ce qui aurait comme conséquence de détourner des fonds que nous aurions autrement utilisés à d'autres fins. Des hausses des passifs nets au titre des régimes ou des cotisations en trésorerie futures pourraient avoir une incidence négative sur nos activités, notre situation financière, nos résultats d'exploitation et nos flux de trésorerie.

Risque de crédit

Nous fournissons du crédit à nos clients dans le cours normal des activités. Des évaluations de crédit sont effectuées sur une base régulière et les états financiers tiennent compte d'une correction de valeur pour pertes de crédit attendues. Nous considérons que nous sommes exposés à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les débiteurs, considérant la diversité et l'ampleur de notre clientèle dans trois segments de marché, soit le segment de détail, le segment des services alimentaires et le segment industriel, et de notre diversité géographique. Il n'y avait aucun compte à recevoir supérieur à 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2021. Nous examinons régulièrement la correction de valeur pour pertes de crédit attendues ainsi que les comptes à recevoir échus. Nous révisons l'estimation de notre provision pour créances douteuses en fonction de la recouvrabilité du solde des comptes à recevoir de chaque client en considérant la tendance historique de recouvrement des comptes échus.

Considérations d'ordre législatif, réglementaire, normatif et politique

Nous sommes assujettis à des lois, à des règlements, à des règles et à des politiques locaux, provinciaux, étatiques, fédéraux et internationaux, ainsi qu'aux contextes social, économique et politique des pays où nous exerçons nos activités. Par conséquent, toute modification ou variation de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable sur nos résultats et nos activités et faire en sorte que nous devions engager des dépenses importantes pour nous y adapter ou nous y conformer. Plus précisément, la production et la distribution de produits alimentaires sont assujetties à des lois, à des règles, à des règlements et à des politiques fédéraux, étatiques, provinciaux et locaux ainsi qu'à des accords commerciaux internationaux fournissant un cadre dans lequel s'inscrivent nos activités. L'incidence de nouvelles lois ou de nouveaux règlements, ou encore d'un resserrement des politiques d'application, d'une interprétation plus stricte ou de changements à des lois ou à des règlements déjà en vigueur, dépendra de notre capacité à nous y adapter, à nous y conformer ou à en atténuer l'incidence. Nous nous conformons actuellement à toutes les lois et à tous les règlements applicables, dans tous leurs aspects significatifs, et possédons tous les permis et licences importants dans le cadre de nos activités.

Protection des tarifs

Les industries de la production laitière du Canada et des États-Unis sont encore partiellement protégées des importations par des quotas tarifaires, qui permettent l'importation d'un volume précis de produits à un tarif réduit ou inexistant et imposent des tarifs plus substantiels aux volumes d'importations excédentaires. Il n'est aucunement garanti, du fait d'une décision politique ou d'une modification des accords commerciaux internationaux, que les mesures de protection des tarifs ne soient pas abolies en ce qui a trait au marché des produits laitiers, ce qui aurait pour conséquence d'accroître la concurrence. Notre performance dépendra de notre capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à des prix concurrentiels.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Le chef de la direction et le chef de la direction financière sont responsables d'établir et de maintenir les contrôles et procédures de communication de l'information. Les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société est communiquée à la direction en temps opportun, afin de permettre que l'information devant être présentée en vertu de la législation sur les valeurs mobilières soit enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits dans cette législation.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, après avoir évalué l'efficacité des contrôles et procédures de la Société en matière de présentation de l'information en date du 31 mars 2021, ont conclu que les contrôles et procédures de la Société étaient efficaces.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Le chef de la direction et le chef de la direction financière sont responsables d'établir et de maintenir le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière. Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux normes IFRS.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, ont évalué l'efficacité du contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière au 31 mars 2021, selon les critères établis dans le document intitulé *Internal Control – Integrated Framework (2013)*, publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (« COSO »). Sur la base de cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, ont conclu que le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière était efficace.

Saputo a adopté une approche progressive dans le cadre de sa migration vers un nouveau PGI. Afin de maintenir des contrôles internes à l'égard de l'information financière appropriés au sein des divisions qui ont migré vers le nouveau PGI, des changements pertinents ont été apportés. Il n'y a eu aucune autre modification du contrôle interne à l'égard de l'information financière de Saputo au cours de la période allant du 1^{er} janvier 2021 au 31 mars 2021 ayant eu une incidence importante, ou qui pourrait raisonnablement avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société.

ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE LA DEVISE AMÉRICAINE

La dette, qui est assujettie à des fluctuations de taux d'intérêt, se chiffrait à 919,1 millions de dollars au 31 mars 2021. Une fluctuation de 1 % du taux d'intérêt occasionnerait une variation du bénéfice net d'environ 6,8 millions de dollars. Les fluctuations des devises canadienne et américaine peuvent aussi avoir une incidence sur le bénéfice net, le BAIIA ajusté et les produits. Une appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain se traduirait par une incidence négative sur le bénéfice net, le BAIIA ajusté et les produits. Toutefois, une dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait une incidence positive sur le bénéfice net. Pour l'exercice clos le 31 mars 2021, le taux de conversion moyen du dollar américain était calculé sur la base de 1,3257 \$ pour 1,00 \$ US. Sur cette base, une fluctuation de 0,10 \$ du dollar canadien aurait entraîné des variations approximatives de 15,1 millions de dollars du bénéfice net, de 42,8 millions de dollars du BAIIA ajusté et de 464,8 millions de dollars des produits.

INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

Information financière trimestrielle de 2021 – état consolidé du résultat net

(en millions de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2021
Produits	3 438,0	3 762,9	3 702,2	3 390,8	14 293,9
Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration	3 135,2	3 331,8	3 331,7	3 024,3	12 823,0
BAlIA ajusté**	302,8	431,1	370,5	366,5	1 470,9
Marge*	8,8 %	11,5 %	10,0 %	10,8 %	10,3 %
Amortissements	134,8	128,5	125,7	126,0	515,0
Perte de valeur des immobilisations incorporelles	—	—	—	19,0	19,0
Coûts d'acquisition et de restructuration	3,0	—	(6,2)	—	(3,2)
Charges financières	23,3	25,5	22,8	25,1	96,7
Bénéfice avant impôt sur le résultat	141,7	277,1	228,2	196,4	843,4
Impôt sur le résultat	38,6	67,3	57,4	54,5	217,8
Bénéfice net	103,1	209,8	170,8	141,9	625,6
Marge	3,0 %	5,6 %	4,6 %	4,2 %	4,4 %
Perte de valeur des immobilisations incorporelles ¹	—	—	—	19,0	19,0
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	2,2	—	(4,6)	—	(2,4)
Bénéfice net ajusté**	105,3	209,8	166,2	160,9	642,2
Marge*	3,1 %	5,6 %	4,5 %	4,7 %	4,5 %
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises**	123,7	227,8	184,1	179,2	714,8
Marge*	3,6 %	6,1 %	5,0 %	5,3 %	5,0 %
Par action					
Bénéfice net					
De base	0,25	0,51	0,42	0,35	1,53
Dilué	0,25	0,51	0,42	0,35	1,52
Bénéfice net ajusté**					
De base	0,26	0,51	0,41	0,39	1,57
Dilué	0,25	0,51	0,40	0,39	1,56
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises**					
De base	0,30	0,56	0,45	0,44	1,74
Dilué	0,30	0,55	0,45	0,44	1,74

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

** Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

Principaux facteurs ayant une incidence positive (négative) sur la performance financière

(en millions de dollars CAD)

Exercice	2021			
	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché aux États-Unis* ¹	(4)	34	4	23
Conversion des devises ^{1,2}	(2)	—	4	(4)

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

² La conversion des devises inclut l'effet sur le BAlIA ajusté de la conversion du dollar américain, du dollar australien, de la livre sterling et du peso argentin en dollars canadiens.

Information financière trimestrielle de 2020 – état consolidé du résultat net

(en millions de dollars CAD, sauf les données par action et les ratios)

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2020
Produits	3 718,7	3 890,8	3 665,6	3 668,4	14 943,5
Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration	3 420,3	3 473,8	3 271,2	3 310,4	13 475,7
BALLA ajusté**	298,4	417,0	394,4	358,0	1 467,8
Marge*	8,0 %	10,7 %	10,8 %	9,8 %	9,8 %
Amortissements	127,8	121,8	108,8	108,8	467,2
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise	—	—	12,9	27,2	40,1
Coûts d'acquisition et de restructuration	13,8	9,4	0,4	22,4	46,0
Charges financières	25,4	26,8	34,5	28,5	115,2
Bénéfice avant impôt sur le résultat	131,4	259,0	237,8	171,1	799,3
Impôt sur le résultat	42,7	61,2	62,9	49,7	216,5
Bénéfice net	88,7	197,8	174,9	121,4	582,8
Marge	2,4 %	5,1 %	4,8 %	3,3 %	3,9 %
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise ¹	—	—	10,5	22,0	32,5
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	10,1	6,4	0,4	21,5	38,4
Bénéfice net ajusté**	98,8	204,2	185,8	164,9	653,7
Marge*	2,7 %	5,2 %	5,1 %	4,5 %	4,4 %
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises**	116,5	229,1	198,3	179,7	723,6
Marge*	3,1 %	5,9 %	5,4 %	4,9 %	4,8 %
Par action					
Bénéfice net					
De base	0,22	0,49	0,44	0,31	1,46
Dilué	0,22	0,48	0,44	0,31	1,45
Bénéfice net ajusté**					
De base	0,24	0,50	0,47	0,42	1,63
Dilué	0,24	0,50	0,47	0,42	1,62
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises**					
De base	0,29	0,56	0,50	0,46	1,81
Dilué	0,28	0,56	0,50	0,46	1,80

* Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

** Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2020 EN COMPARAISON DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2019

Produits

Les produits ont totalisé 14,944 milliards de dollars, en hausse de 1,442 milliard de dollars, ou 10,7 %, comparativement à 13,502 milliards de dollars à l'exercice 2019.

Les produits ont augmenté en raison de l'apport des acquisitions récentes, ce qui comprend un montant de 765,9 millions de dollars tiré de l'acquisition de Dairy Crest pour une période de 50 semaines close le 31 mars 2020.

L'effet combiné d'une hausse du prix moyen du bloc et d'une baisse du prix moyen du beurre s'est traduit par une augmentation des produits d'environ 351 millions de dollars. La dévaluation du peso argentin et du dollar australien par rapport au dollar américain sur le marché de l'exportation a eu un effet positif sur les produits. De plus, la hausse des prix de vente du fromage et des ingrédients laitiers à l'échelle internationale, une combinaison de produits favorable, ainsi que l'augmentation des prix de vente sur les marchés nationaux au sein du Secteur Canada et du Secteur International découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait, ont eu une incidence positive sur les produits.

Ces augmentations ont été contrebalancées en partie par la baisse des volumes de ventes découlant des conditions de marché concurrentielles, principalement dans la catégorie du lait nature au Canada et dans la catégorie des fromages aux États-Unis, et de la diminution de la disponibilité du lait cru en Australie.

Enfin, la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien s'est traduite par une baisse des produits d'environ 231 millions de dollars, principalement dans le Secteur International, qui a été contrebalancée en partie par le Secteur USA.

BAIIA ajusté*

Le BAIIA ajusté a totalisé 1,468 milliard de dollars, en hausse de 246,5 millions de dollars, ou 20,2 %, comparativement à 1,221 milliard de dollars à l'exercice 2019.

L'apport de l'acquisition de Dairy Crest pour la période de 50 semaines close le 31 mars 2020 s'est traduit par une augmentation du BAIIA ajusté de 143,1 millions de dollars. Le BAIIA ajusté a aussi augmenté en raison de l'apport des acquisitions récentes pour l'exercice complet, par rapport à un apport partiel pour l'exercice 2019, et en raison de l'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité sur une période de 22 semaines pour l'exercice 2020.

Vers la fin du quatrième trimestre de l'exercice, la pandémie de COVID-19 a eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté.

Les initiatives relatives aux prix dans le Secteur USA ont eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté, car elles se sont traduites par des prix de vente mieux adaptés aux coûts liés à l'entreposage, à la livraison et à la logistique. La hausse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence positive sur le BAIIA ajusté.

La baisse des volumes de ventes découlant des conditions de marché concurrentielles, principalement dans la catégorie du lait nature au Canada et dans la catégorie des fromages aux États-Unis, et de la diminution de la disponibilité du lait cru en Australie a toutefois eu une incidence négative sur le BAIIA ajusté et, par conséquent, sur l'efficacité opérationnelle.

De plus, les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence favorable d'environ 8 millions de dollars. L'adoption d'IFRS 16, *Contrats de location*, s'est traduite par une augmentation du BAIIA ajusté d'environ 62 millions de dollars. Enfin, la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 36 millions de dollars sur le BAIIA ajusté, principalement dans le Secteur International.

La marge de BAIIA ajusté consolidé a augmenté, pour s'établir à 9,8 % à l'exercice 2020, contre 9,0 % à l'exercice 2019, en raison de la hausse de la marge de BAIIA ajusté du Secteur International et de l'apport du nouveau Secteur Europe par rapport à l'exercice 2019.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

** Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration ont totalisé 13,476 milliards de dollars, en hausse de 1,195 milliard de dollars, ou 8,9 %, comparativement à 12,281 milliards de dollars à l'exercice 2019.

Les coûts d'exploitation ont augmenté en raison des acquisitions récentes, ce qui comprend un montant de 622,8 millions de dollars lié à l'acquisition de Dairy Crest pour la période de 50 semaines close le 31 mars 2020 et l'apport de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité pour une période de 22 semaines à l'exercice 2020.

Cette augmentation cadre aussi avec la hausse des produits décrite ci-dessus et avec la hausse des prix sur le marché des produits laitiers qui, ensemble, ont contribué à la hausse du coût des matières premières et matières consommables utilisées. Les charges au titre des salaires et des avantages du personnel ont augmenté en raison des hausses salariales.

Amortissements

Les amortissements se sont élevés à 467,2 millions de dollars, en hausse de 154,2 millions de dollars, comparativement à 313,0 millions de dollars pour l'exercice 2019.

Cette hausse était essentiellement attribuable aux amortissements additionnels liés aux récentes acquisitions et aux entrées d'immobilisations corporelles, qui ont augmenté le nombre d'actifs amortissables. De plus, à la suite de l'adoption d'IFRS 16, *Contrats de location*, l'amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation a représenté une augmentation d'environ 50 millions de dollars pour l'exercice 2020.

Coûts d'acquisition et de restructuration

Les coûts d'acquisition et de restructuration se sont chiffrés à 46,0 millions de dollars. Les coûts d'acquisition ont été engagés dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité, ce qui comprenait des droits de timbre d'environ 18 millions de dollars.

Charges financières

Les charges d'intérêts nettes ont augmenté de 58,7 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent.

Ces augmentations étaient essentiellement attribuables à la nouvelle dette liée à l'acquisition de Dairy Crest et à l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité, ainsi qu'à une augmentation des emprunts bancaires libellés en pesos argentins, qui portent intérêt à des taux plus élevés. De plus, à la suite de l'adoption d'IFRS 16, *Contrats de location*, les charges d'intérêts sur les obligations locatives relatives aux actifs au titre de droits d'utilisation ont représenté une augmentation d'environ 15 millions de dollars.

Conformément à IAS 29, *Information financière dans les économies hyperinflationnistes*, l'Argentine est considérée comme une économie hyperinflationniste depuis le 1^{er} juillet 2018. Pour l'exercice 2020, le **profit lié à l'hyperinflation** a totalisé 27,8 millions de dollars. Ces profits découlent de l'indexation des actifs et passifs non monétaires.

Impôt sur le résultat

L'impôt sur le résultat a totalisé 216,5 millions de dollars, ce qui représente un taux d'imposition effectif de 27,1 %, comparativement à 23,4 % pour l'exercice 2019.

L'augmentation du taux d'imposition effectif au cours de l'exercice 2020 est essentiellement attribuable à une charge d'impôt de 17,3 millions de dollars découlant de l'augmentation du taux d'imposition des sociétés au Royaume-Uni.

Le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2020 reflète aussi les économies d'impôt de 6,7 millions de dollars et de 3,5 millions de dollars, respectivement, se rapportant à un ajustement fiscal lié à l'inflation conformément à la loi fiscale en Argentine et à une baisse des taux d'imposition provinciaux au Canada. À l'exercice 2019, le taux d'imposition effectif a tiré parti du fait qu'une partie du profit réalisé à la cession d'actifs n'était pas imposable.

Compte non tenu de l'incidence de ces facteurs, les taux d'imposition effectifs pour les exercices 2020 et 2019 auraient été de 26,2 % et de 26,0 %, respectivement. Le taux d'imposition effectif varie et peut augmenter ou diminuer selon le montant et la source des bénéfices imposables, les modifications apportées aux lois fiscales et aux taux d'imposition, et la révision des hypothèses et des estimations ayant servi à Saputo et à ses sociétés liées pour le calcul des actifs et des passifs d'impôt exigible et différé.

Bénéfice net

Le bénéfice net a totalisé 582,8 millions de dollars, en baisse de 172,5 millions de dollars, ou 22,8 %, comparativement à 755,3 millions de dollars à l'exercice 2019. Cette diminution s'explique par les facteurs susmentionnés, ainsi que par un profit après impôt non récurrent de 167,8 millions de dollars lié à la vente de l'installation de Burnaby, en Colombie-Britannique, comptabilisé à l'exercice 2019.

Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*

Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises* a totalisé 723,6 millions de dollars, en hausse de 68,5 millions de dollars, ou 10,5 %, comparativement à 655,1 millions de dollars à l'exercice 2019. Cette augmentation était attribuable aux facteurs susmentionnés.

* Voir la rubrique « Mesures financières non conformes aux normes IFRS » du présent rapport de gestion pour les rapprochements avec les mesures conformes aux normes IFRS.

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX NORMES IFRS

Nous présentons nos résultats financiers conformément aux normes IFRS. Toutefois, nous avons recours aux mesures financières non conformes aux normes IFRS suivantes pour expliquer notre performance financière :

- BAIIA ajusté;
- Bénéfice net ajusté;
- Bénéfice net par action ajusté;
- Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises;
- Bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises.

Ces mesures financières non conformes aux normes IFRS n'ont aucune signification normalisée en vertu des normes IFRS et il est peu probable qu'elles soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. Ces mesures ne doivent pas être considérées en remplacement de l'information financière connexe préparée selon les normes IFRS. Les composantes de chaque mesure financière non conforme aux normes IFRS utilisées pour les périodes de trois mois et les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020 sont décrites ci-dessous et peuvent être modifiées en raison de transactions futures ou si la direction le juge nécessaire afin d'améliorer la compréhension et la comparabilité des résultats et activités futurs de Saputo.

BAIIA ajusté

Nous sommes d'avis que le BAIIA ajusté est une information utile pour les investisseurs puisqu'il s'agit d'une mesure courante dans l'industrie et qu'il constitue une mesure clé de la performance opérationnelle et financière de la Société. Les ajustements apportés au BAIIA ajusté, y compris la perte de valeur des immobilisations incorporelles, laquelle est de nature inhabituelle, ne sont pas représentatifs des activités principales de l'entreprise. Nous utilisons, et sommes d'avis que les investisseurs et analystes utilisent aussi, le BAIIA ajusté pour évaluer la performance de l'entreprise. Le BAIIA ajusté est aussi utilisé pour déterminer la rémunération incitative à court terme de la direction.

Le BAIIA ajusté pour les périodes de trois mois et les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020 correspond au bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration. Cette mesure financière est présentée dans l'état consolidé du résultat net et, en ce qui concerne les secteurs à présenter de Saputo, dans les notes annexes.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice avant impôt sur le résultat et du BAIIA ajusté.

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020	2021	2020
Bénéfice avant impôt sur le résultat	141,7	131,4	843,4	799,3
Charges financières ¹	23,3	25,4	96,7	115,2
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise	—	—	—	40,1
Coûts d'acquisition et de restructuration	3,0	13,8	(3,2)	46,0
Perte de valeur des immobilisations incorporelles	—	—	19,0	—
Amortissements	134,8	127,8	515,0	467,2
BAIIA ajusté	302,8	298,4	1 470,9	1 467,8

¹ Comprend le profit lié à l'hyperinflation. Se reporter à la note 14 des états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2021 pour en savoir davantage.

Bénéfice net ajusté et autres mesures financières non conformes aux normes IFRS utilisées

La direction est d'avis que le bénéfice net ajusté, le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises, le bénéfice net par action ajusté et le bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises fournissent de l'information utile aux investisseurs puisque ces mesures financières donnent des précisions en ce qui a trait à nos activités en cours. Ils procurent également aux lecteurs une représentation des activités jugée pertinente en ce qui a trait à la performance financière de la Société et de l'information financière supplémentaire qui peut être utilisée pour dégager les tendances ou des informations additionnelles sur la façon dont les activités de Saputo sont exercées. Ils permettent également de comparer les résultats des exercices précédents. De plus, la direction estime que pour une société fortement axée sur l'acquisition d'entreprise, le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises et le bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises (en raison de l'application de diverses méthodes comptables relativement à l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises) constituent des mesures plus représentatives de sa performance par rapport à son groupe de référence.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net par action avec le bénéfice net ajusté et le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises.

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

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars					
	2021			2020		
	Total	Par action		Total	Par action	
De base		Dilué	De base		Dilué	
Bénéfice net	103,1	0,25	0,25	88,7	0,22	0,22
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	2,2	0,01	0,01	10,1	0,02	0,02
Bénéfice net ajusté	105,3	0,26	0,25	98,8	0,24	0,24
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	18,4	0,04	0,04	17,7	0,04	0,04
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises	123,7	0,30	0,30	116,5	0,29	0,28

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

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

	Pour les exercices clos les 31 mars					
	2021			2020		
	Total	Par action		Total	Par action	
De base		Dilué	De base		Dilué	
Bénéfice net	625,6	1,53	1,52	582,8	1,46	1,45
Perte de valeur des immobilisations incorporelles ¹	19,0	0,05	0,05	—	—	—
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise ¹	—	—	—	32,5	0,08	0,08
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	(2,4)	(0,01)	(0,01)	38,4	0,10	0,10
Bénéfice net ajusté	642,2	1,57	1,56	653,7	1,63	1,62
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	72,6	0,18	0,18	69,9	0,17	0,17
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises	714,8	1,74	1,74	723,6	1,81	1,80

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

GLOSSAIRE

BAIIA ajusté

Le « BAIIA ajusté » s'entend du bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration.

Bénéfice net ajusté

Le « bénéfice net ajusté » s'entend du bénéfice net avant l'inclusion d'une perte de valeur des immobilisations incorporelles, de la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et des coûts d'acquisition et de restructuration, déduction faite de l'impôt sur le résultat qui s'applique.

Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises

Le « bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises » s'entend du bénéfice net ajusté avant l'inclusion de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises, déduction faite de l'impôt sur le résultat applicable.

Bénéfice net par action ajusté

Le « bénéfice net par action ajusté » (de base et dilué) correspond au bénéfice net ajusté par action ordinaire de base et dilué.

Bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises

Le « bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises » (de base et dilué) s'entend du bénéfice net par action ordinaire ajusté, de base et dilué, avant l'inclusion de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises, déduction faite de l'impôt sur le résultat applicable.

BPA

Le « BPA » correspond au bénéfice net par action.

Dettes nettes

La « dette nette » se compose de la dette à long terme, des obligations locatives et des emprunts bancaires, y compris les tranches courantes de ces éléments, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

Écart

L'« écart » correspond à la différence entre le prix moyen du bloc et le coût moyen de la quantité correspondante de lait de catégorie III sur le marché américain, selon les prix du lait publiés par le Department of Agriculture des États-Unis.

Facteurs du marché aux États-Unis

Les « facteurs du marché aux États-Unis » comprennent, pour le Secteur USA, le prix moyen du bloc et son incidence sur l'absorption des frais fixes et sur la réalisation des stocks, l'incidence de la relation entre le prix moyen du bloc et le coût de la matière première, le lait, l'incidence des prix du marché sur les ventes d'ingrédients laitiers, ainsi que l'incidence du prix moyen du beurre sur les aliments laitiers.

Fonds de roulement

Le « fonds de roulement » est défini comme les actifs courants moins les passifs courants.

Marge de BAIIA ajusté

La « marge de BAIIA ajusté » est définie comme le BAIIA ajusté exprimé en pourcentage des produits.

Marge de bénéfice net

La « marge de bénéfice net » s'entend du bénéfice net exprimé en pourcentage des produits.

Marge de bénéfice net ajusté

La « marge de bénéfice net ajusté » s'entend du bénéfice net ajusté exprimé en pourcentage des produits.

Marge de bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises

La « marge de bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises » s'entend du bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises exprimé en pourcentage des produits.

Prix du beurre

Le « prix du beurre » correspond au prix au comptant d'une livre de beurre de catégorie AA transigé sur la CME, publié dans le Daily Dairy Report et utilisé comme prix de base du beurre.

Prix du bloc

Le « prix du bloc » correspond au prix au comptant d'une livre pour un bloc fromage cheddar de 40 livres transigé sur la Chicago Mercantile Exchange (CME), publié dans le Daily Dairy Report et utilisé comme prix de base du fromage.

Prix moyen de la poudre de lactosérum

Le « prix moyen de la poudre de lactosérum » correspond au prix moyen quotidien d'une livre de lactosérum sec de première qualité publié dans le Daily Dairy Report.

Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté

Le « ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté » correspond à la dette nette divisée par le BAIIA ajusté.

Ratio du fonds de roulement

Le « ratio du fonds de roulement » est défini comme les actifs courants divisés par les passifs courants.

Rendement sur les capitaux propres moyens ajusté

Le « rendement sur les capitaux propres moyens ajusté » s'entend du bénéfice net ajusté divisé par le total des capitaux propres moyens n'incluant pas les effets de change annuels découlant de la conversion des devises.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

ÉNONCÉ DE RESPONSABILITÉ DE LA DIRECTION RELATIVEMENT À L'INFORMATION FINANCIÈRE

La direction est responsable de la préparation et de la présentation des états financiers consolidés et de l'information financière présentée dans ce rapport annuel. Cette responsabilité comprend le choix des méthodes et des pratiques comptables ainsi que le recours au jugement et aux estimations nécessaires pour la préparation des états financiers consolidés, conformément aux Normes internationales d'information financière.

La direction a également préparé l'information financière présentée ailleurs dans le présent rapport annuel et s'est assurée qu'elle concordait avec les états financiers consolidés.

La direction maintient des systèmes de contrôle interne conçus en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la protection des actifs et à la pertinence et à la fiabilité de l'information financière produite.

Le conseil d'administration a la responsabilité de s'assurer que la direction remplit ses responsabilités à l'égard de l'information financière et est responsable de l'examen et de l'approbation des états financiers consolidés. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche principalement par l'entremise de son comité d'audit, composé exclusivement d'administrateurs indépendants. Le comité d'audit se réunit périodiquement avec la direction et l'auditeur indépendant afin de discuter des contrôles internes, de sujets portant sur l'audit et de la présentation de l'information financière. Il revoit également le rapport annuel, les états financiers consolidés et le rapport de l'auditeur indépendant. Le comité d'audit recommande l'auditeur indépendant, qui est ensuite nommé par les actionnaires. L'auditeur indépendant a librement accès au comité d'audit. Les états financiers consolidés ont été audités par l'auditeur indépendant Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l., dont le rapport est présenté ci-après.

(signé) Lino A. Saputo
Lino A. Saputo
Président du conseil
et chef de la direction

(signé) Maxime Therrien
Maxime Therrien, CPA, CA
Chef de la direction financière
et secrétaire

Le 3 juin 2021

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

Aux actionnaires et au conseil d'administration de Saputo inc.

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Saputo inc. (la « Société »), qui comprennent les états consolidés de la situation financière aux 31 mars 2021 et 2020, et les états consolidés du résultat net, du résultat global et des variations des capitaux propres et les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des principales méthodes comptables (appelés collectivement, les « états financiers »).

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière de la Société aux 31 mars 2021 et 2020, ainsi que de sa performance financière et de ses flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues (NAGR) du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers » du présent rapport. Nous sommes indépendants de la Société conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles. Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Question clé de l'audit

Une question clé de l'audit est une question qui, selon notre jugement professionnel, a été des plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés pour l'exercice clos le 31 mars 2021. Cette question a été traitée dans le contexte de notre audit des états financiers consolidés pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur cette question.

Goodwill – Division Produits laitiers (Australie) et Division Produits laitiers (Royaume-Uni) – se reporter aux notes 3 et 8 des états financiers consolidés

Description de la question clé de l'audit

L'évaluation de la dépréciation du goodwill par la Société fait intervenir la comparaison de la valeur comptable de chaque unité génératrice de trésorerie (UGT) ou groupe d'UGT, y compris le goodwill, à sa valeur recouvrable. Les valeurs recouvrables des UGT de la Division Produits laitiers (Australie) et de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) sont estimées d'après la valeur la plus élevée entre la valeur d'utilité déterminée au moyen d'un modèle des flux de trésorerie actualisés et la juste valeur diminuée des coûts de sortie déterminée au moyen d'une méthode fondée sur un multiple du résultat. Pour ce faire, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses importantes à l'égard des produits projetés et des marges de bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat et amortissements (BAIIA) connexes, des taux de croissance finaux et des taux d'actualisation utilisés dans le modèle des flux de trésorerie actualisés et des multiples du BAIIA utilisés dans la méthode fondée sur un multiple du résultat. Toute modification de ces hypothèses pourrait avoir une incidence importante sur la détermination des valeurs recouvrables. Comme les valeurs recouvrables de ces UGT étaient supérieures à leurs valeurs comptables à la date d'évaluation, aucune perte de valeur n'a été comptabilisée.

Bien que plusieurs estimations et hypothèses soient nécessaires pour estimer les valeurs recouvrables des UGT de la Division Produits laitiers (Australie) et de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni), les estimations et hypothèses auxquelles est associé le degré de subjectivité le plus élevé se rapportent aux produits projetés et aux marges de BAIIA connexes, aux taux de croissance finaux, aux taux d'actualisation et aux multiples du BAIIA. La mise en œuvre des procédures d'audit en vue d'évaluer le caractère raisonnable de ces estimations et hypothèses a exigé un degré important de jugement et un effort d'audit accru, et il a été nécessaire de faire appel à des spécialistes en évaluation.

Traitement de la question clé de l'audit pendant l'audit

Nos procédures d'audit relatives aux produits projetés et aux marges de BAIIA connexes, aux taux de croissance finaux, aux taux d'actualisation et aux multiples du BAIIA utilisés par la direction pour estimer la valeur recouvrable des UGT de la Division produits laitiers (Australie) et de la Division produits laitiers (Royaume-Uni) ont notamment inclus les aspects suivants :

- Nous avons évalué la capacité de la direction à établir, avec exactitude, des prévisions des produits et des marges de BAIIA en comparant les résultats réels aux prévisions historiques de la direction;
- Nous avons évalué le caractère raisonnable des prévisions de la direction à l'égard des produits et des marges de BAIIA en comparant les prévisions aux éléments suivants :
 - les produits et les marges de BAIIA historiques;
 - les communications internes avec la haute direction et le conseil d'administration à l'égard des stratégies d'affaires et des plans de croissance;
 - les taux de croissance des produits prévus dans les rapports d'analystes et les rapports sectoriels disponibles au public.
- Avec l'aide de nos spécialistes en évaluation, nous avons évalué le caractère raisonnable :
 - des taux de croissance finaux, en établissant une fourchette d'estimations indépendantes à l'aide des données du secteur disponibles et des taux d'inflation prévus à long terme, et en comparant ces estimations aux taux de croissance finaux choisis par la direction;
 - des taux d'actualisation, en testant les informations sources qui sous-tendent la détermination des taux d'actualisation, de même qu'en établissant une fourchette d'estimations indépendantes et en les comparant aux taux d'actualisation choisis par la direction;
 - des multiples du BAIIA, en établissant une fourchette d'estimations indépendantes à l'aide des informations de marché disponibles provenant de sources tierces et des transactions récentes, le cas échéant, et en comparant ces estimations aux multiples du BAIIA choisis par la direction.

Autres informations

La responsabilité des autres informations incombe à la direction. Les autres informations se composent :

- du rapport de gestion;
- des informations contenues dans le rapport annuel, autres que les états financiers et notre rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations, et nous n'exprimons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations. En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, ou encore si les autres informations semblent autrement comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu le rapport de gestion et le rapport annuel avant la date du présent rapport. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur ces autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le présent rapport. Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

Responsabilités de la direction et des responsables de la gouvernance à l'égard des états financiers

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

Lors de la préparation des états financiers, c'est à la direction qu'il incombe d'évaluer la capacité de la Société à poursuivre son exploitation, de communiquer, le cas échéant, les questions relatives à la continuité de l'exploitation et d'appliquer le principe comptable de continuité d'exploitation, sauf si la direction a l'intention de liquider la Société ou de cesser son activité ou si aucune autre solution réaliste ne s'offre à elle.

Il incombe aux responsables de la gouvernance de surveiller le processus d'information financière de la Société.

Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister. Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce qu'elles, individuellement ou collectivement, puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux NAGR du Canada, nous exerçons notre jugement professionnel et faisons preuve d'esprit critique tout au long de cet audit. En outre :

- Nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne.
- Nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de la Société.
- Nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière.
- Nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de la Société à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener la Société à cesser son exploitation.
- Nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle.
- Nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités de la Société pour exprimer une opinion sur les états financiers. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit.

Nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit.

Nous fournissons également aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes s'il y a lieu.

Parmi les questions communiquées aux responsables de la gouvernance, nous déterminons quelles ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers consolidés de la période considérée : ce sont les questions clés de l'audit. Nous décrivons ces questions dans notre rapport, sauf si des textes légaux ou réglementaires en empêchent la publication ou si, dans des circonstances extrêmement rares, nous déterminons que nous ne devrions pas communiquer une question dans notre rapport parce que l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que les conséquences néfastes de la communication de cette question dépassent les avantages pour l'intérêt public.

L'associé responsable de la mission d'audit au terme de laquelle le présent rapport de l'auditeur indépendant est délivré est Gianmarco Lombardi.

/s/ Deloitte S.E.N.C.R.L./s.r.l.¹

Montréal (Québec)
Le 3 juin 2021

¹ CPA auditeur, CA, permis de comptabilité publique n° A125494

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT NET

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

Exercices clos les 31 mars	2021	2020
Produits (note 24)	14 293,9 \$	14 943,5 \$
Coûts d'exploitation excluant les amortissements, la réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et les coûts de restructuration (note 5)	12 823,0	13 475,7
Bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration	1 470,9	1 467,8
Amortissements	515,0	467,2
Perte de valeur des immobilisations incorporelles (note 8)	19,0	—
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise (note 18)	—	40,1
Coûts d'acquisition et de restructuration (note 23)	(3,2)	46,0
Charges financières (note 14)	96,7	115,2
Bénéfice avant impôt sur le résultat	843,4	799,3
Impôt sur le résultat (note 15)	217,8	216,5
Bénéfice net	625,6 \$	582,8 \$
Bénéfice net par action (note 16)		
De base	1,53 \$	1,46 \$
Dilué	1,52 \$	1,45 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions de dollars CAD)

Exercices clos les 31 mars	2021	2020
Bénéfice net	625,6 \$	582,8 \$
Autres éléments du résultat global :		
<i>Éléments pouvant être reclassés en résultat net :</i>		
Écarts de change découlant de la conversion des devises	(450,2)	94,3
Incidence de l'inflation découlant des ajustements liés à l'hyperinflation	(7,8)	(8,5)
Profits (pertes) latents sur couvertures de flux de trésorerie (note 17)	61,9	(76,6)
Reclassement des (profits) pertes sur couvertures de flux de trésorerie en résultat net	(6,5)	24,5
Impôt sur le résultat lié aux éléments pouvant être reclassés en résultat net	(15,5)	14,1
	(418,1)	47,8
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net :</i>		
(Perte actuarielle) gain actuariel (note 19)	(215,3)	83,8
Impôt sur le résultat lié aux éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	41,3	(16,9)
	(174,0)	66,9
Autres éléments du résultat global	(592,1)	114,7
Total du résultat global	33,5 \$	697,5 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

ÉTATS CONSOLIDÉS DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

(en millions de dollars CAD, sauf les actions ordinaires)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021	Capital social		Réserves				Bénéfices non distribués	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires	Montant	Conversion des devises	Couvertures de flux de trésorerie	Régime	Total des réserves		
					d'achat d'actions			
Solde au début de l'exercice	408 638 373	1 685,7 \$	667,9 \$	(40,3) \$	150,8 \$	778,4 \$	4 095,0 \$	6 559,1 \$
Bénéfice net	—	—	—	—	—	—	625,6	625,6
Autres éléments du résultat global	—	—	(458,0)	39,9	—	(418,1)	(174,0)	(592,1)
Total du résultat global								33,5
Dividendes (note 13)	—	—	—	—	—	—	(284,9)	(284,9)
Options d'achat d'actions (note 13)	—	—	—	—	22,3	22,3	—	22,3
Exercice d'options d'achat d'actions (note 13)	1 347 041	40,5	—	—	(6,8)	(6,8)	—	33,7
Actions émises en vertu du régime de réinvestissement des dividendes (note 13)	2 348 157	80,3	—	—	—	—	—	80,3
Solde à la fin de l'exercice	412 333 571	1 806,5 \$	209,9 \$	(0,4) \$	166,3 \$	375,8 \$	4 261,7 \$	6 444,0 \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020	Capital social		Réserves				Bénéfices non distribués	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires	Montant	Conversion des devises	Couvertures de flux de trésorerie	Régime	Total des réserves		
					d'achat d'actions			
Solde au début de l'exercice	390 198 386	991,7 \$	582,1 \$	(2,3) \$	134,0 \$	713,8 \$	3 715,0 \$	5 420,5 \$
Bénéfice net	—	—	—	—	—	—	582,8	582,8
Autres éléments du résultat global	—	—	85,8	(38,0)	—	47,8	66,9	114,7
Total du résultat global								697,5
Actions émises dans le cadre du placement de titres de capitaux propres, déduction faite des coûts d'émission (note 13)	16 642 553	639,9	—	—	—	—	—	639,9
Dividendes (note 13)	—	—	—	—	—	—	(269,7)	(269,7)
Options d'achat d'actions (note 13)	—	—	—	—	23,7	23,7	—	23,7
Exercice d'options d'achat d'actions (note 13)	1 797 434	54,1	—	—	(6,9)	(6,9)	—	47,2
Solde à la fin de l'exercice	408 638 373	1 685,7 \$	667,9 \$	(40,3) \$	150,8 \$	778,4 \$	4 095,0 \$	6 559,1 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(en millions de dollars CAD)

Aux	31 mars 2021	31 mars 2020
ACTIF		
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	308,7 \$	319,4 \$
Débiteurs	1 217,3	1 371,8
Stocks (note 4)	2 294,2	2 220,9
Impôt sur le résultat à recevoir (note 15)	34,7	50,3
Frais payés d'avance et autres actifs	92,7	106,6
	3 947,6	4 069,0
Immobilisations corporelles (note 6)	3 777,3	3 850,0
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 7)	481,6	417,9
Goodwill (note 8)	3 066,1	3 219,5
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 516,8	1 640,7
Autres actifs (note 9)	319,7	545,3
Impôt différé (note 15)	13,7	50,7
Total de l'actif	13 122,8 \$	13 793,1 \$
PASSIF		
Passifs courants		
Emprunts bancaires (note 10)	75,6 \$	528,5 \$
Créditeurs et charges à payer	1 641,1	1 838,9
Impôt sur le résultat à payer (note 15)	54,2	51,4
Tranche courante de la dette à long terme (note 11)	300,0	—
Tranche courante des obligations locatives (note 7)	75,1	74,7
	2 146,0	2 493,5
Dette à long terme (note 11)	3 277,8	3 542,3
Obligations locatives (note 7)	385,9	340,1
Autres passifs (note 12)	115,9	98,5
Impôt différé (note 15)	753,2	759,6
Total du passif	6 678,8 \$	7 234,0 \$
CAPITAUX PROPRES		
Capital social (note 13)	1 806,5	1 685,7
Réserves	375,8	778,4
Bénéfices non distribués	4 261,7	4 095,0
Total des capitaux propres	6 444,0 \$	6 559,1 \$
Total du passif et des capitaux propres	13 122,8 \$	13 793,1 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

Au nom du conseil,

(signé) Lino A. Saputo
Lino A. Saputo
Président du conseil
et chef de la direction

(signé) Tony Meti
Tony Meti
Administrateur

TABLEAUX CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions de dollars CAD)

Exercices clos les 31 mars	2021	2020
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :		
Exploitation		
Bénéfice net	625,6 \$	582,8 \$
Ajustements pour :		
Rémunération à base d'actions	36,2	33,5
Charges financières (note 14)	96,7	115,2
Charge d'impôt sur le résultat	217,8	216,5
Amortissements	515,0	467,2
Perte de valeur des immobilisations incorporelles (note 8)	19,0	—
(Profit) à la cession d'immobilisations corporelles	(6,4)	(2,0)
Charges de dépréciation relatives à des fermetures d'usine	—	12,9
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise	—	40,1
Perte (profit) de change sur la dette	44,4	(47,2)
Quote-part des bénéfices des coentreprises, déduction faite des dividendes reçus	(0,9)	11,5
Écart entre la capitalisation des régimes d'avantages postérieurs à l'emploi et les coûts	(1,4)	(8,3)
Variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation	(233,3)	(106,7)
Trésorerie générée par les activités d'exploitation	1 312,7	1 315,5
Intérêts et charges financières payés	(111,3)	(139,0)
Impôt sur le résultat payé	(123,3)	(139,6)
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	1 078,1 \$	1 036,9 \$
Investissement		
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie acquise	—	(1 929,6)
Entrées d'immobilisations corporelles	(379,5)	(509,9)
Entrées d'immobilisations incorporelles	(53,5)	(66,4)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	45,6	11,0
Trésorerie nette utilisée pour les activités d'investissement	(387,4) \$	(2 494,9) \$
Financement		
Emprunts bancaires	(444,4)	404,3
Produit de l'émission de la dette à long terme	1 084,3	2 461,5
Remboursement de la dette à long terme	(1 093,2)	(1 546,5)
Remboursement d'obligations locatives	(79,5)	(90,7)
Produit net de l'émission de capital social	32,7	684,9
Paiement de dividendes	(204,6)	(269,7)
Trésorerie nette (utilisée pour) générée par les activités de financement	(704,7) \$	1 643,8 \$
Diminution (augmentation) de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	(14,0)	185,8
Trésorerie et équivalents de trésorerie au début de l'exercice	319,4	112,7
Incidence de l'inflation	15,9	25,4
Incidence des variations de taux de change	(12,6)	(4,5)
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin de l'exercice	308,7 \$	319,4 \$

Les notes annexes font partie intégrante des présents états financiers consolidés.

NOTES ANNEXES

Exercices clos les 31 mars 2021 et 2020

(Les montants présentés dans les tableaux sont en millions de dollars canadiens, sauf pour les données sur les options, les parts et les actions.)

NOTE 1 INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ

Saputo inc. (la Société) est une société ouverte constituée en société par actions et domiciliée au Canada. Les actions de la Société sont inscrites à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ». La Société produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits laitiers à partir du Canada, des États-Unis, de l'Australie, de l'Argentine et du Royaume-Uni. L'adresse du siège social de la Société est le 6869, boulevard Métropolitain Est, Montréal, Québec, Canada, H1P 1X8. Les états financiers consolidés (états financiers) de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2021 comprennent les résultats financiers de la Société et de ses filiales.

Le conseil d'administration a approuvé, le 3 juin 2021, la publication des états financiers pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

NOTE 2 MODE DE PRÉSENTATION

DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

Les états financiers consolidés de la Société ont été préparés en conformité avec les Normes internationales d'information financière (normes IFRS).

BASE D'ÉVALUATION

Les états financiers de la Société ont été préparés sur le principe du coût historique, à l'exception de certains instruments financiers qui sont évalués à la juste valeur, tel qu'il est décrit à la note 3, Principales méthodes comptables.

MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRÉSENTATION

Les états financiers consolidés de la Société sont présentés en dollars canadiens, la monnaie fonctionnelle de la Société. Toutes les informations financières ont été arrondies au million le plus près, sauf indication contraire.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société ainsi que des entités sous son contrôle. Le contrôle existe lorsqu'une entité est exposée ou qu'elle a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec des entités émettrices et qu'elle a la capacité d'influer sur ces rendements du fait du pouvoir qu'elle détient sur celles-ci. Toutes les transactions et tous les soldes interentreprises ont été éliminés. Les entités sur lesquelles la Société exerce un contrôle effectif sont consolidées. Les résultats d'exploitation des entreprises acquises sont inclus dans les états consolidés du résultat net depuis leurs dates respectives d'acquisition.

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont principalement composés de liquidités et de placements à court terme dont l'échéance initiale, au moment de l'acquisition, est de trois mois ou moins.

STOCKS

Les stocks de produits finis, de matières premières et de produits en cours sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation, le coût étant déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût, diminué du cumul de l'amortissement et des pertes de valeur, et sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimative en fonction des durées suivantes :

Bâtiments	15 à 40 ans
Mobilier, machinerie et équipement	3 à 20 ans
Matériel roulant	5 à 10 ans en fonction du kilométrage parcouru

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Lorsque des composants des bâtiments ou du mobilier, machinerie et équipement sont individuellement significatifs, ils sont comptabilisés séparément dans les catégories décrites plus haut.

Les actifs détenus en vue de la vente sont comptabilisés au moindre de leur valeur comptable ou de leur juste valeur moins les coûts de la vente et aucun amortissement n'est comptabilisé. Les immobilisations corporelles en cours de construction ne sont pas amorties. Des coûts d'emprunt sont comptabilisés aux immobilisations corporelles qualifiées qui nécessitent une longue période de préparation avant leur mise en service, le cas échéant. Ces coûts d'emprunt, s'ils sont engagés, sont ajoutés au coût de ces immobilisations corporelles jusqu'à ce qu'elles soient prêtes à être utilisées.

Les tests de dépréciation des immobilisations corporelles sont mis en place au niveau des unités génératrices de trésorerie (UGT). Les réductions de valeur, le cas échéant, sont incluses aux postes « Amortissements » ou « Coûts de restructuration » dans les états consolidés du résultat net.

ACTIFS AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Les contrats de location sont comptabilisés comme un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative correspondante est comptabilisée à la date de début. Chaque paiement de loyer est ventilé entre une réduction de l'obligation et les charges financières. Les charges financières sont comptabilisées au poste « Charges financières » dans les états consolidés du résultat net pendant la durée du contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde de l'obligation pour chaque période. L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers à verser, déterminée à l'aide du taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat de location si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement. La période au cours de laquelle les paiements de loyers sont actualisés correspond à la durée non résiliable pendant laquelle le preneur a le droit d'utiliser le bien sous-jacent, y compris les options de renouvellement que la Société a la certitude raisonnable d'exercer. La durée doit aussi tenir compte des options de résiliation que la Société a la certitude raisonnable de ne pas exercer. Des options de renouvellement sont incluses dans un certain nombre de contrats de location de la Société. Les paiements de loyers comprennent des paiements déterminés, déduction faite de tout incitatif à la location à recevoir, des paiements variables qui dépendent d'un indice ou d'un taux et des sommes devant être payées au titre des garanties de valeur résiduelle. Les paiements de loyers comprennent aussi le prix d'exercice de l'option d'achat s'il est raisonnablement certain qu'elle sera exercée et les pénalités exigées en cas de résiliation du contrat de location.

Les actifs au titre de droits d'utilisation sont évalués au coût, qui est calculé comme étant le montant de l'évaluation initiale de l'obligation locative majoré de tout paiement de loyer effectué à la date de début du contrat de location ou avant cette date, des coûts directs initiaux et des coûts de remise en état connexes. L'actif au titre du droit d'utilisation est amorti de manière linéaire sur la période la plus courte de la durée d'utilité de l'actif et de la durée du contrat de location. Si le contrat de location a pour effet de transférer la propriété du bien sous-jacent ou s'il est raisonnablement certain au début du contrat de location que la Société exercera son option d'achat, l'actif au titre du droit d'utilisation connexe est amorti sur la durée d'utilité du bien sous-jacent. L'amortissement commence à la date de début du contrat de location.

Les coûts liés aux contrats de location à court terme et aux contrats de location dont les actifs sont de faible valeur sont inclus dans les états consolidés du résultat net.

GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Le goodwill représente l'excédent de la contrepartie transférée lors d'une acquisition sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis et est comptabilisé à cette valeur. Il est subséquemment comptabilisé au coût diminué de toute perte de valeur.

Les immobilisations incorporelles comprennent les marques de commerce, les relations avec les clients et les logiciels qui ne font pas partie intégrante du matériel informatique connexe. Les immobilisations incorporelles sont initialement comptabilisées à la juste valeur à la date de transaction. Les immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée sont subséquemment comptabilisées au coût diminué de l'amortissement cumulé et de toute perte de valeur, le cas échéant. Les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée, y compris le goodwill, ne sont pas amorties. Elles sont plutôt soumises à un test de dépréciation annuellement, ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent que les actifs pourraient avoir subi une dépréciation.

Lorsque le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation, les valeurs comptables des UGT ou des groupes d'UGT incluant le goodwill sont comparées à leurs valeurs recouvrables respectives (la plus élevée de la juste valeur moins les coûts de sortie et de la valeur d'utilité) et toute perte de valeur, le cas échéant, est comptabilisée pour l'excédent.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Les marques de commerce sont considérées comme des immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée, sont amorties selon le mode linéaire sur leurs durées d'utilité, qui varient entre 15 et 25 ans, et sont évaluées pour déterminer s'il existe des indicateurs de dépréciation à chaque période de présentation de l'information financière. Les relations avec les clients et les logiciels sont considérés comme des immobilisations incorporelles à durée de vie déterminée et sont amortis selon le mode linéaire sur leurs durées d'utilité qui varient entre 3 et 15 ans et sont évalués pour déterminer s'il existe des indicateurs de dépréciation à chaque période de présentation de l'information financière.

Se référer à la section « Tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie » de la note 8 pour une discussion des niveaux d'UGT auxquels le goodwill et les immobilisations incorporelles sont testés.

DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS À LONG TERME

Les autres actifs à long terme sont analysés selon des « indicateurs de dépréciation » à chaque période de présentation de l'information financière. Si un tel indicateur est constaté, un test de dépréciation est exécuté pour l'actif ou le groupe d'actifs (établi comme étant une UGT) pour lequel les flux de trésorerie sont largement indépendants des flux provenant des autres actifs ou groupes d'actifs. Une perte de valeur est comptabilisée en résultat net quand la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable. La valeur recouvrable est définie comme étant la valeur la plus élevée entre la juste valeur moins les coûts de sortie et la valeur d'utilité.

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

La Société comptabilise ses regroupements d'entreprises selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, la Société répartit le prix d'achat aux actifs corporels et incorporels acquis et aux passifs repris, en fonction de la juste valeur estimative à la date d'acquisition, l'excédent du prix d'achat étant affecté au goodwill.

Les coûts d'émission de titres d'emprunt relatifs au financement d'acquisitions d'entreprises sont inclus dans la valeur comptable de la dette et sont amortis sur la durée de celle-ci selon la méthode du taux d'intérêt effectif. Les coûts d'acquisition sont passés en charges lorsqu'ils sont engagés.

AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

Le coût des régimes de retraite à prestations définies et des avantages complémentaires de retraite est établi annuellement au 31 mars d'après des calculs actuariels qui font appel à la méthode de répartition des prestations au prorata des services et aux meilleures estimations de la direction à l'égard des taux de croissance de la rémunération, de l'âge de la retraite et des coûts prévus des soins de santé. Les hypothèses clés formulées lors de l'évaluation des obligations au titre des régimes à prestations définies comprennent le taux d'actualisation, la durée du régime, l'inflation et la mortalité, entre autres. Les gains ou pertes actuariels, l'incidence d'un rajustement, le cas échéant, du montant maximal constaté comme actif et l'incidence des exigences de financement minimal sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global et immédiatement constatés dans les bénéfices non distribués sans reclassement subséquent aux états consolidés du résultat net. Le coût des services rendus et le coût des services passés sont inclus dans les états consolidés du résultat net. Le coût des services passés est comptabilisé à la date de modification ou de réduction du régime, selon la première occurrence. Les intérêts sur les obligations contrebalancés par les produits d'intérêts sur l'actif des régimes sont inclus dans les charges financières dans les états consolidés du résultat net. La charge nette au titre des régimes à cotisations définies est généralement équivalente aux cotisations versées par l'employeur.

COMPTABILISATION DES PRODUITS

La Société comptabilise les produits des activités ordinaires lorsque le contrôle de l'actif est transféré au client, généralement au moment de la livraison des produits. Les produits sont évalués au montant de la contrepartie que la Société s'attend à recevoir. Les ventes sont présentées déduction faite d'une provision pour contrepartie variable, soit une estimation des escomptes et des incitatifs à la vente offerts aux clients, de manière à ce qu'il soit hautement probable que le dénouement ultérieur de l'incertitude relative à la contrepartie variable ne donnera pas lieu à un ajustement à la baisse important.

La valeur des incitatifs à la vente offerts aux clients est estimée en fonction des tendances historiques et est comptabilisée au moment de la vente à titre de réduction des produits des activités ordinaires. Les incitatifs à la vente comprennent des remises, des promotions, des ristournes publicitaires et d'autres incitatifs fondés sur le volume. Pour les périodes ultérieures, la Société fait le suivi du respect par les clients de leurs obligations prévues dans le cadre des programmes incitatifs liés aux ventes et apporte des ajustements aux produits des activités ordinaires et aux incitatifs à la vente comptabilisés au besoin.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

CONVERSION DES DEVISES

La monnaie fonctionnelle de la Société est le dollar canadien. Conséquemment, les postes des états de la situation financière des établissements étrangers sont convertis en dollars canadiens selon les taux de change en vigueur aux dates des états de la situation financière, alors que les postes des états du résultat net sont convertis en dollars canadiens en utilisant les taux de change moyens mensuels en vigueur au cours des périodes. L'écart de change sur la conversion des états financiers des établissements étrangers, présenté dans les états consolidés du résultat global et dans les états consolidés des variations des capitaux propres comme réserve, représente le cumul des profits (pertes) de change résultant des investissements nets de la Société dans des établissements étrangers. La variation des profits (pertes) latents à la conversion des états financiers des établissements étrangers pour les périodes présentées résulte de la variation de la valeur du dollar canadien par rapport au dollar américain, au dollar australien, au peso argentin et à la livre sterling.

Les postes des états financiers de la Société et de ses filiales libellés en devises ont été convertis en utilisant les taux de change aux dates des états de la situation financière pour les actifs et les passifs monétaires et les taux de change en vigueur en date des transactions pour les éléments de produits et charges. Les actifs et les passifs non monétaires sont convertis en utilisant les taux de change historiques. Les profits ou les pertes de change résultant de ces conversions sont inclus dans les coûts d'exploitation.

RÉMUNÉRATION À BASE D' ACTIONS

La Société offre un régime d'options d'achat d'actions réglées en instruments de capitaux propres pour certains employés de la Société. Les droits sur ces options sont acquis sur une période de cinq ans et celles-ci expirent dix ans après la date de leur octroi. La juste valeur de chacune des tranches d'un octroi est déterminée séparément et est constatée sur la période d'acquisition des droits d'exercice. Lors de l'exercice des options, toute contrepartie payée par les employés et la charge de rémunération connexe comptabilisée à la réserve sont créditées au capital social.

La Société attribue des unités d'actions différées (UAD) à certains administrateurs admissibles de la Société qui sont basées sur la valeur de marché des actions ordinaires de la Société. Les UAD sont octroyées trimestriellement, leurs droits étant acquis au moment de l'octroi, et confèrent le droit aux administrateurs de recevoir un paiement en trésorerie pour la valeur des UAD qu'ils détiennent suivant la cessation de leurs fonctions comme administrateurs de la Société. La Société comptabilise une charge aux états consolidés du résultat net et un passif aux états consolidés de la situation financière pour chaque octroi. Le passif est subséquentment réévalué à chaque période de présentation de l'information financière, et toute variation de la valeur est comptabilisée dans les états consolidés du résultat net.

La Société offre des unités d'actions liées à la performance (UAP) et des unités d'actions restreintes (UAR) aux cadres dirigeants, qui sont basées sur la valeur de marché des actions ordinaires de la Société. Les régimes d'UAP et d'UAR sont non dilutifs et sont réglés en trésorerie. Les unités attribuées sont considérées comme des paiements fondés sur des actions réglés en trésorerie. Un passif est comptabilisé au titre des services reçus et ce passif est évalué initialement, à la date d'attribution, à sa juste valeur. Le passif est subséquentment réévalué à chaque période de présentation de l'information financière, et toute variation de la valeur est comptabilisée dans les états consolidés du résultat net. La charge de rémunération est comptabilisée sur un cycle de performance de trois ans dans le cas des UAP et sur une période de restriction de trois ans dans le cas des UAR.

COENTREPRISES

Les coentreprises sont comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et représentent les entités sur lesquelles la Société exerce un contrôle conjoint et pour lesquelles elle est exposée à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entreprise. Le contrôle conjoint est le partage contractuellement convenu du contrôle exercé sur une entreprise, qui n'existe que dans le cas où les décisions concernant les activités pertinentes requièrent le consentement unanime des parties partageant le contrôle.

IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat représente la somme des impôts exigibles et différés et est comptabilisée dans les états consolidés du résultat net à l'exception des éléments qui sont comptabilisés dans les états consolidés du résultat global ou directement aux capitaux propres.

L'impôt exigible est déterminé en fonction des bénéfices imposables de l'exercice et inclut tout ajustement relatif à l'impôt exigible d'exercices antérieurs.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Les actifs et les passifs d'impôt différé sont déterminés selon les différences temporaires existant entre la valeur comptable, dans les états consolidés de la situation financière, et la valeur fiscale de l'actif et du passif, et sont évalués en fonction des taux d'imposition qui sont adoptés ou quasi adoptés et qui devraient s'appliquer au moment où les actifs seront réalisés ou que les passifs seront réglés. Un actif d'impôt différé n'est constaté que dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice imposable suffisant sera disponible pour permettre l'utilisation de la différence temporaire déductible.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Les actifs et les passifs financiers sont évalués initialement à la juste valeur. Subséquemment, les instruments financiers classés à la juste valeur par le biais du résultat net et à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global, qu'ils fassent partie ou non d'une relation de couverture, continuent à être évalués à la juste valeur dans l'état consolidé de la situation financière à chaque date de clôture, tandis que les autres instruments financiers sont évalués au coût amorti selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

La Société a effectué les classements suivants :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les débiteurs sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les autres actifs qui répondent à la définition d'un actif financier sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les emprunts bancaires, les créditeurs et charges à payer, les autres passifs et les dettes à long terme sont classés au coût amorti et sont évalués au coût amorti, à l'exception du passif en lien avec les UAD et les UAP, qui est évalué à la juste valeur des actions ordinaires aux dates des états de la situation financière.

La Société applique l'approche simplifiée pour comptabiliser les pertes de crédit attendues pour la durée de vie en vertu d'IFRS 9. La Société utilise certains instruments dérivés pour couvrir les risques liés aux variations des paiements d'intérêts et pour couvrir les risques liés au taux de change, notamment des contrats de change à terme, des swaps de devises et des swaps de taux d'intérêt. Les dérivés sont initialement comptabilisés à la juste valeur à la date à laquelle les contrats dérivés et les swaps de devises prennent effet et sont subséquemment réévalués à leur juste valeur à la fin de chaque période de présentation de l'information financière. Le profit ou la perte en résultant est immédiatement constaté en résultat net, sauf si le dérivé est désigné comme étant un instrument de couverture.

OPÉRATIONS DE COUVERTURE

La Société désigne certains instruments financiers comme des couvertures de flux de trésorerie. Au début de la relation de couverture, la Société désigne et constitue une documentation en bonne et due forme décrivant la relation entre l'instrument de couverture et l'élément couvert, les objectifs de gestion du risque et sa stratégie pour effectuer des transactions de couverture.

Dans le cas des instruments dérivés désignés comme couvertures de flux de trésorerie, la variation de la juste valeur liée à la partie efficace de la couverture est comptabilisée dans les autres éléments du résultat global, et le montant cumulé est présenté dans la réserve au titre de la couverture des flux de trésorerie dans l'état consolidé des variations des capitaux propres. Toute partie inefficace est comptabilisée immédiatement en résultat net. Les profits ou les pertes sur couvertures de flux de trésorerie inclus dans les autres composantes des capitaux propres sont reclassés en résultat net au moment où l'instrument de couverture arrive à échéance ou est réglé, afin de contrebalancer les pertes ou les profits comptabilisés au titre des éléments couverts sous-jacents.

La Société évalue dans les règles, au début de la relation de couverture et trimestriellement par la suite, l'efficacité avec laquelle les instruments de couverture compensent les variations des risques liés aux flux de trésorerie associés à l'élément couvert. Lorsqu'une relation de couverture n'est plus efficace, la Société cesse d'utiliser la comptabilité de couverture, et toute variation subséquente de la juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée en résultat net.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

Tous les instruments financiers évalués à la juste valeur sont classés dans un des trois niveaux hiérarchiques, décrits ci-dessous, aux fins de présentation. La juste valeur est définie comme le prix qui serait reçu pour la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation.

Chacun des niveaux reflète les données d'entrée utilisées pour évaluer la juste valeur des actifs et passifs :

Niveau 1 – Données d'entrée correspondant à des prix cotés non ajustés d'instruments identiques sur des marchés actifs.

Niveau 2 – Données d'entrée autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.

Niveau 3 – Données d'entrée utilisées dans la technique d'évaluation qui ne sont pas fondées sur des données observables sur le marché au moment de la détermination de la juste valeur des instruments.

La hiérarchie qui s'applique dans le cadre de la détermination de la juste valeur exige l'utilisation de données observables sur le marché chaque fois que de telles données existent. Un instrument financier est classé en fonction de la donnée d'entrée du niveau le plus bas qui a une importance dans l'évaluation de la juste valeur.

RECOURS À DES ESTIMATIONS ET JUGEMENTS DANS L'APPLICATION DES MÉTHODES COMPTABLES

La préparation des états financiers de la Société requiert que la direction fasse preuve de jugement et qu'elle établisse des estimations sur des transactions et des valeurs comptables qui seront réalisées dans l'avenir. Ces jugements et estimations sont volatils en raison des changements des facteurs internes et/ou externes et sont continuellement révisés par la direction. Une discussion de ces jugements et de ces estimations pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers est présentée plus bas.

ESTIMATIONS ET JUGEMENTS IMPORTANTS

Conjoncture économique et incertitudes

La conjoncture économique mondiale actuelle est hautement instable en raison de la pandémie de COVID-19, qui a été déclarée en mars 2020. L'ampleur, la durée et la gravité de la pandémie de COVID-19 sont difficiles à prévoir et pourraient avoir une incidence sur les estimations et jugements importants utilisés dans la préparation des états financiers consolidés.

Impôts sur le résultat

La Société est soumise à l'impôt dans de nombreux territoires. Une part de jugement considérable est nécessaire à l'établissement de la charge d'impôt consolidée. Dans le cours normal des affaires, il existe plusieurs transactions et calculs pour lesquels la détermination des impôts finaux est incertaine. Un passif est comptabilisé si, de l'avis de la Société, elle estime qu'un montant d'impôt à payer pourrait résulter des vérifications fiscales prévues. Lorsque les résultats finaux de ces questions diffèrent des montants qui avaient initialement été comptabilisés, ces différences auront une incidence sur les résultats pour la période de présentation financière, ainsi que sur les charges d'impôt exigible et l'impôt différé respectifs pour la période de présentation financière au cours de laquelle cette détermination est effectuée.

Impôt différé

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués en fonction des taux adoptés ou quasi adoptés qui devraient s'appliquer aux bénéfices imposables des années au cours desquelles les différences temporaires seront recouvrées ou réglées. Il faut donc projeter les bénéfices imposables de ces années de même qu'établir une hypothèse quant à la période finale de recouvrement ou de règlement des différences temporaires. La projection des bénéfices imposables futurs est basée sur les meilleures estimations de la direction et peut varier des bénéfices imposables réels. Les actifs d'impôt différé sont revus à chaque date de clôture et sont réduits dans la mesure où il n'est plus probable de réaliser l'avantage fiscal connexe. Les lois et règles fiscales canadiennes, américaines et internationales sont sujettes à interprétation et nécessitent le jugement de la Société, lequel peut être contesté par les autorités fiscales. La Société croit qu'elle a pourvu de façon adéquate aux obligations d'impôt différé pouvant découler des faits et circonstances actuels. Les différences temporaires et les taux d'imposition pourraient changer en raison de changements budgétaires et/ou de modifications aux lois fiscales.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

Goodwill, immobilisations incorporelles et regroupements d'entreprises

Le goodwill, les marques de commerce et les relations avec les clients ont principalement été constatés par suite des regroupements d'entreprises. La Société utilise la méthode de l'acquisition pour comptabiliser ces regroupements d'entreprises, laquelle nécessite des jugements et des estimations importants. Lors du processus de répartition d'un regroupement d'entreprises, des justes valeurs estimatives sont attribuées aux actifs nets acquis, incluant les marques de commerce et les relations avec les clients. Ces estimations sont basées sur des prévisions de flux de trésorerie futurs, des estimations des fluctuations économiques et un taux d'actualisation estimé. L'excédent du prix d'achat sur la juste valeur estimative des actifs nets acquis est ensuite attribué au goodwill. Dans le cas où les justes valeurs réelles des actifs nets diffèrent des estimations, les montants attribués aux actifs nets et spécifiquement aux marques de commerce et aux relations avec les clients pourraient différer des montants présentés. Cela affecterait ensuite directement la valeur comptable du goodwill. Toute différence dans les justes valeurs estimées affecterait également l'amortissement des immobilisations incorporelles ayant une durée de vie déterminée.

Immobilisations corporelles

Une part importante de jugement est nécessaire dans la sélection et l'application du mode d'amortissement et des durées d'utilité de même que dans la détermination de l'importance des composants et de leur répartition respective. La direction considère le mode linéaire comme le mode d'amortissement le plus approprié, étant donné que les usines de la Société fonctionnent, sur une base annuelle, à un niveau de production similaire, ce qui indique une production constante. Il est de l'avis de la direction que les durées d'utilité et les méthodes comptables reflètent adéquatement le rythme selon lequel les avantages économiques futurs liés à l'actif devraient être générés.

Dépréciation d'actifs

Certains jugements et certaines estimations significatifs sont requis lors des tests de dépréciation du goodwill, des immobilisations incorporelles et des autres actifs à long terme, y compris les actifs au titre de droits d'utilisation. La direction utilise des estimations ou exerce son jugement dans la détermination des indicateurs de dépréciation, dans la définition d'une UGT, dans l'estimation de flux de trésorerie futurs et pour les autres hypothèses clés telles que les taux d'actualisation et les multiplicateurs de résultats utilisés pour déterminer une juste valeur (moins les coûts de sortie) ou une valeur d'utilité. Le goodwill est soumis à un test de dépréciation annuellement en fonction des soldes au 31 décembre et chaque fois qu'il y a une indication de dépréciation. Les autres actifs à long terme sont testés seulement lorsque des indicateurs de dépréciation sont présents.

Avantages sociaux futurs

La Société offre des régimes à prestations définies et à cotisations définies qui fournissent des prestations de retraite ainsi que d'autres avantages postérieurs à l'emploi à ses employés.

Plusieurs estimations et hypothèses sont requises pour déterminer la charge liée aux régimes de retraite à prestations définies de même que l'obligation s'y rattachant, dont le taux d'actualisation utilisé pour déterminer la valeur comptable de l'obligation et les produits d'intérêts sur l'actif des régimes, la durée de l'obligation, le taux d'inflation, le taux de croissance prévu lié aux soins de santé, le taux de mortalité prévu, les augmentations salariales prévues, etc. Modifier un chiffre des principales hypothèses peut avoir une incidence significative sur le calcul de l'obligation. Les résultats réels seront vraisemblablement différents des hypothèses initiales. Ces profits ou pertes sont présentés dans les états consolidés du résultat global.

INCIDENCE DES NOUVELLES NORMES COMPTABLES, INTERPRÉTATIONS ET MODIFICATIONS ADOPTÉES AU COURS DE L'EXERCICE

Les normes, les modifications aux normes existantes et les interprétations qui suivent ont été adoptées par la Société à compter du 1^{er} avril 2020.

IFRS 3, Regroupements d'entreprises

En octobre 2018, l'IASB a publié une modification à IFRS 3 afin de clarifier la définition d'une entreprise, pour résoudre les difficultés éprouvées par les entreprises pour déterminer si elles ont acquis une entreprise ou un groupe d'actifs.

L'adoption de cette modification n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la Société.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

IFRS 9, Instruments financiers, IAS 39, Instruments financiers et IFRS 7, Instruments financiers : Informations à fournir – Réforme des taux d'intérêt de référence, phase 1

En septembre 2019, l'IASB a publié des modifications à IFRS 9, à IAS 39 et à IFRS 7 pour tenir compte des incidences de la réforme des taux interbancaires offerts (IBOR) concernant certaines dispositions en matière de comptabilité de couverture qui exigent une analyse prospective et des informations additionnelles à fournir.

L'adoption de cette modification n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la Société.

IFRS 9, IAS 39, IFRS 7, IFRS 4, Contrats d'assurance et IFRS 16, Contrats de location – Réforme des taux d'intérêt de référence, phase 2

En août 2020, l'IASB a publié des modifications à IFRS 9, à IAS 39, à IFRS 7, à IFRS 4 et à IFRS 16 afin d'aider les entités touchées par la réforme des taux interbancaires offerts (IBOR) avec des mesures de simplification, des précisions quant aux répercussions de la réforme sur la comptabilité de couverture et l'introduction de nouvelles informations à fournir sur les risques découlant de la réforme des IBOR.

En raison de certaines facilités de crédit bancaire et de la dette à long terme, la Société est exposée aux taux d'intérêt de référence suivants, qui sont visés par la réforme des taux d'intérêt de référence : taux LIBOR en livres sterling, taux LIBOR en dollars américains et taux LIBOR en yens japonais (collectivement, les « taux LIBOR ») (se reporter aux notes 10 et 11).

La Société a choisi d'adopter ces modifications de façon anticipée et, conformément aux dispositions transitoires, elles ont été adoptées de façon rétrospective.

L'adoption anticipée de ces modifications n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la Société.

IAS 1, Présentation des états financiers

En janvier 2020, l'IASB a publié des modifications visant à préciser les critères de classement de la dette et des autres passifs comme courants ou non courants. Les modifications aident à déterminer si, dans l'état de la situation financière, la dette et les autres passifs dont la date de règlement est incertaine doivent être classés comme courants (devant être réglés ou susceptibles d'être réglés au cours de la prochaine année) ou non courants. Les modifications clarifient également les exigences de classement pour la dette qu'une entité peut régler en la convertissant en titres de capitaux propres.

L'adoption anticipée de cette modification n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers de la Société.

Incidence des nouvelles normes comptables, interprétations et modifications n'ayant pas encore été mises en œuvre

Les normes, modifications aux normes et interprétations ci-dessous ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB) et s'appliquent à la Société pour ses exercices ouverts à compter du 1^{er} avril 2022. L'application anticipée est permise.

IFRS 3, Regroupements d'entreprises : Référence au Cadre conceptuel

En mai 2020, une modification d'une référence au Cadre conceptuel (modifications d'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*) a été publiée. Cette modification ajoute une disposition selon laquelle, pour les transactions et autres événements qui entrent dans le champ d'application d'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*, ou d'IFRIC 21, *Droits ou taxes*, l'acquéreur applique IAS 37 ou IFRIC 21 (et non pas le Cadre conceptuel) pour identifier les passifs repris lors d'un regroupement d'entreprises. Elle indique aussi explicitement que l'acquéreur ne doit pas comptabiliser les actifs éventuels acquis lors d'un regroupement d'entreprises.

Cette modification s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2022. La Société appliquera cette modification aux regroupements d'entreprises futurs applicables.

NOTE 3 PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (SUITE)

IAS 16, Immobilisations corporelles : Produit antérieur à l'utilisation prévue

En mai 2020, l'IASB a publié *Immobilisations corporelles : Produit antérieur à l'utilisation prévue* (modifications d'IAS 16). Cette modification interdit à une entité de porter en diminution du coût d'une immobilisation corporelle le produit de la vente d'éléments produits pendant que l'on prépare l'actif en vue de son utilisation prévue. Le produit de la vente et les coûts connexes devraient plutôt être comptabilisés en résultat net.

Cette modification s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2022. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette modification sur les états financiers de la Société.

IAS 37, Contrats déficitaires : Coût d'exécution du contrat

En mai 2020, l'IASB a publié *Contrats déficitaires : Coûts d'exécution du contrat* (modifications d'IAS 37) qui vient modifier la norme en ce qui concerne les coûts qu'une société devrait inclure dans les coûts d'exécution d'un contrat lorsqu'elle détermine si ce contrat est déficitaire.

Cette modification s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2022. La direction évalue actuellement l'incidence de l'adoption de cette modification sur les états financiers de la Société.

IAS 1, Informations à fournir sur les méthodes comptables

En février 2021, l'IASB a publié des modifications à IAS 1 afin d'exiger des entités qu'elles fournissent des informations sur leurs méthodes comptables significatives plutôt que sur leurs principales méthodes comptables.

Cette modification s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2023. L'adoption de cette modification n'aura pas une incidence importante sur les états financiers de la Société.

IAS 8, Définition des estimations comptables

En février 2021, l'IASB a publié des modifications à IAS 8 afin de remplacer la définition d'un changement d'estimation comptable. En vertu de la nouvelle définition, les estimations comptables sont des « montants monétaires dans les états financiers qui font l'objet d'une incertitude d'évaluation ».

Cette modification s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2023. L'adoption de cette modification n'aura pas une incidence importante sur les états financiers de la Société.

NOTE 4 STOCKS

	31 mars 2021	31 mars 2020
Produits finis	1 267,8 \$	1 256,3 \$
Matières premières, produits en cours et fournitures	1 026,4	964,6
Total	2 294,2 \$	2 220,9 \$

Le montant des stocks comptabilisé à titre de charge dans les coûts d'exploitation pour l'exercice clos le 31 mars 2021 est de 11,161 milliards de dollars (11,637 milliards de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020).

NOTE 5 COÛTS D'EXPLOITATION EXCLUANT LES AMORTISSEMENTS, LA RÉÉVALUATION DES STOCKS À LA SUITE D'UNE ACQUISITION D'ENTREPRISE ET LES COÛTS DE RESTRUCTURATION

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020
Variations des stocks de produits finis et de produits en cours	(74,0) \$	(108,3) \$
Matières premières et consommables utilisées	9 648,9	10 289,0
(Profit) perte de change	(36,3)	15,6
Charge au titre des avantages du personnel	1 841,7	1 751,3
Frais de vente	656,1	679,6
Autres frais généraux et d'administration	786,6	848,5
Total	12 823,0 \$	13 475,7 \$

NOTE 6 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	Pour l'exercice clos le 31 mars 2021				
	Terrains	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Matériel roulant	Total
Coût					
Au 31 mars 2020	203,4 \$	1 442,9 \$	4 191,9 \$	15,3 \$	5 853,5 \$
Entrées	0,9	66,2	312,4	—	379,5
Cessions	(5,6)	(30,4)	(68,3)	(2,7)	(107,0)
Transferts	—	—	(3,7)	—	(3,7)
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	8,1	(51,1)	(178,5)	1,0	(220,5)
Au 31 mars 2021	206,8 \$	1 427,6 \$	4 253,8 \$	13,6 \$	5 901,8 \$
Amortissement cumulé					
Au 31 mars 2020	— \$	395,8 \$	1 597,8 \$	9,9 \$	2 003,5 \$
Amortissement	—	60,9	256,0	2,1	319,0
Cessions	—	(16,6)	(58,0)	(2,4)	(77,0)
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	—	(22,1)	(99,2)	0,3	(121,0)
Au 31 mars 2021	— \$	418,0 \$	1 696,6 \$	9,9 \$	2 124,5 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2021	206,8 \$	1 009,6 \$	2 557,2 \$	3,7 \$	3 777,3 \$

La valeur nette comptable des immobilisations corporelles en cours de construction totalise 309,3 millions de dollars au 31 mars 2021 (362,1 millions de dollars au 31 mars 2020) et celles-ci sont principalement constituées de machinerie et d'équipement.

	Pour l'exercice clos le 31 mars 2020					
	Terrains	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Matériel roulant	Contrats de location	Total
Coût						
Au 31 mars 2019	119,3 \$	1 232,4 \$	3 389,7 \$	18,7 \$	39,1 \$	4 799,2 \$
Ajustement à l'application initiale d'IFRS 16	—	—	(2,1)	—	(39,1)	(41,2)
Acquisitions d'entreprises (note 17)	64,0	108,5	375,2	—	—	547,7
Entrées	25,7	103,1	381,0	0,1	—	509,9
Cessions	(1,1)	(14,1)	(31,9)	(2,4)	—	(49,5)
Transferts	(1,5)	1,3	22,3	—	—	22,1
Écart de conversion	(3,0)	11,7	57,7	(1,1)	—	65,3
Au 31 mars 2020	203,4 \$	1 442,9 \$	4 191,9 \$	15,3 \$	— \$	5 853,5 \$
Amortissement cumulé						
Au 31 mars 2019	— \$	336,1 \$	1 352,6 \$	10,5 \$	4,6 \$	1 703,8 \$
Ajustement à l'application initiale d'IFRS 16	—	—	(1,7)	—	(4,6)	(6,3)
Amortissement ¹	—	57,1	233,9	2,2	—	293,2
Cessions	—	(7,9)	(30,5)	(2,1)	—	(40,5)
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	—	10,5	43,5	(0,7)	—	53,3
Au 31 mars 2020	— \$	395,8 \$	1 597,8 \$	9,9 \$	— \$	2 003,5 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2020	203,4 \$	1 047,1 \$	2 594,1 \$	5,4 \$	— \$	3 850,0 \$

¹ L'amortissement comprend une dépréciation d'actifs liée à une fermeture d'usine.

NOTE 7 ACTIFS AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Le tableau suivant présente les variations des actifs au titre de droits d'utilisation au cours de l'exercice 2021.

	Immobilier	Équipement	Total
Solde au 1 ^{er} avril 2020	273,6 \$	144,3 \$	417,9 \$
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	116,5	20,0	136,5
Amortissement	(35,4)	(34,6)	(70,0)
Cessions	(14,4)	—	(14,4)
Écart de conversion	3,9	7,7	11,6
Solde au 31 mars 2021	344,2 \$	137,4 \$	481,6 \$

Le tableau suivant présente les variations des actifs au titre de droits d'utilisation au cours de l'exercice 2020.

	Immobilier	Équipement	Total
Solde au 1 ^{er} avril 2019	299,2 \$	141,4 \$	440,6 \$
Acquisitions d'entreprises (note 18)	11,0	62,4	73,4
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	10,8	6,1	16,9
Transferts dans les immobilisations corporelles	—	(22,5)	(22,5)
Amortissement	(29,7)	(34,3)	(64,0)
Écart de conversion	(17,7)	(8,8)	(26,5)
Solde au 31 mars 2020	273,6 \$	144,3 \$	417,9 \$

Le tableau suivant présente les variations des obligations locatives au cours des exercices 2021 et 2020.

	31 mars 2021	31 mars 2020
Solde au début de l'exercice	414,8 \$	445,9 \$
Acquisitions d'entreprises (note 18)	—	70,4
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	120,0	14,4
Charges d'intérêts	15,2	16,1
Paievements	(99,9)	(106,8)
Écart de conversion	10,9	(25,2)
	461,0	414,8
Tranche courante	(75,1)	(74,7)
Solde à la fin de l'exercice	385,9 \$	340,1 \$

L'analyse des échéances des obligations locatives de la Société suivante en cours au 31 mars 2021 est fondée sur les flux de trésorerie contractuels non actualisés prévus jusqu'à la date d'échéance contractuelle.

Moins de 1 an	92,4 \$
De 1 à 2 ans	68,6
De 2 à 3 ans	55,0
De 3 à 4 ans	71,4
De 4 à 5 ans	32,3
Plus de 5 ans	282,2
	601,9 \$

Les charges liées aux contrats de location à court terme et aux contrats de location de faible valeur n'étaient pas importantes pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

	Pour l'exercice clos le 31 mars 2021				
	Durée de vie déterminée				Total des immobilisations incorporelles
	Goodwill	Marques de commerce ¹	Relations avec les clients ²	Logiciels ³ et autres	
Coût					
Au 31 mars 2020	3 219,5 \$	1 156,0 \$	412,6 \$	372,8 \$	1 941,4 \$
Entrées	—	—	—	53,5	53,5
Transferts	—	—	—	3,7	3,7
Charges de dépréciation	—	(19,0)	—	—	(19,0)
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	(153,4)	(10,8)	(22,7)	(14,1)	(47,6)
Au 31 mars 2021	3 066,1 \$	1 126,2 \$	389,9 \$	415,9 \$	1 932,0 \$
Amortissement cumulé					
Au 31 mars 2020	— \$	75,1 \$	164,4 \$	61,2 \$	300,7 \$
Amortissement	—	53,9	35,1	37,0	126,0
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	—	0,9	(9,8)	(2,6)	(11,5)
Au 31 mars 2021	— \$	129,9 \$	189,7 \$	95,6 \$	415,2 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2021	3 066,1 \$	996,3 \$	200,2 \$	320,3 \$	1 516,8 \$

	Pour l'exercice clos le 31 mars 2020				
	Durée de vie déterminée				Total des immobilisations incorporelles
	Goodwill	Marques de commerce ¹	Relations avec les clients ²	Logiciels ³ et autres	
Coût					
Au 31 mars 2019	2 597,6 \$	464,4 \$	319,4 \$	273,8 \$	1 057,6 \$
Acquisitions d'entreprises (note 18)	541,5	688,5	92,9	26,1	807,5
Entrées	—	—	—	66,4	66,4
Transferts	—	—	(9,3)	0,5	(8,8)
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	80,4	3,1	9,6	6,0	18,7
Au 31 mars 2020	3 219,5 \$	1 156,0 \$	412,6 \$	372,8 \$	1 941,4 \$
Amortissement cumulé					
Au 31 mars 2019	— \$	21,7 \$	125,5 \$	34,2 \$	181,4 \$
Amortissement	—	51,9	34,5	27,1	113,5
Écart de conversion et ajustement lié à l'hyperinflation	—	1,5	4,4	(0,1)	5,8
Au 31 mars 2020	— \$	75,1 \$	164,4 \$	61,2 \$	300,7 \$
Valeur nette comptable au 31 mars 2020	3 219,5 \$	1 080,9 \$	248,2 \$	311,6 \$	1 640,7 \$

¹ Les marques de commerce sont amorties selon le mode linéaire sur leurs durées d'utilité, qui varient entre 15 et 25 ans.

² Les relations avec les clients sont amorties selon le mode linéaire sur leurs durées d'utilité qui varient entre 3 et 15 ans.

³ Aucun logiciel n'a été produit à l'interne.

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (SUITE)

TESTS DE DÉPRÉCIATION DES UNITÉS GÉNÉRATRICES DE TRÉSORERIE

Goodwill

Afin de déterminer si le goodwill s'est déprécié, la Société doit estimer les montants recouvrables respectifs des UGT et groupes d'UGT auxquels le goodwill est affecté. La direction considère les secteurs qui suivent comme étant des UGT ou groupes d'UGT étant donné qu'ils représentent le plus petit groupe d'actifs identifiables générant des flux de trésorerie largement indépendants des flux provenant des autres actifs ou groupes d'actifs.

La Société présente ses activités selon quatre secteurs géographiques. Le Secteur Canada se compose de la Division Produits laitiers (Canada). Le Secteur USA comprend la Division Produits laitiers (USA). Le Secteur International regroupe la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine). Enfin, le Secteur Europe comprend la Division Produits laitiers (Royaume-Uni).

Le goodwill est affecté à chaque UGT ou groupe d'UGT de la façon suivante :

Affectation du goodwill	31 mars 2021	31 mars 2020
Secteur Canada		
Division Produits laitiers (Canada)	401,5 \$	401,5 \$
Secteur USA		
Division Produits laitiers (USA) ¹	1 851,1	2 066,0
Secteur International		
Division Produits laitiers (Australie)	265,4	200,3
Division Produits laitiers (Argentine)	9,6	8,7
Secteur Europe		
Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	538,5	543,0
	3 066,1 \$	3 219,5 \$

¹ Au cours de l'exercice 2021, les deux anciennes divisions américaines, la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA), ont été fusionnées en une seule division, maintenant appelée la Division Produits laitiers (USA). Par conséquent, le goodwill qui était auparavant affecté aux deux anciennes divisions est maintenant affecté à la Division Produits laitiers (USA). Au 31 mars 2020, un goodwill de 1 393,1 millions de dollars avait été affecté à l'ancienne Division Fromages (USA) et un goodwill de 672,9 millions de dollars avait été affecté à l'ancienne Division Aliments laitiers (USA).

Les montants recouvrables de la Division Produits laitiers (Canada) et de la Division Produits laitiers (USA) ont été estimés en utilisant un modèle d'évaluation basé sur un multiple des bénéfices (juste valeur moins les coûts de sortie). Les hypothèses clés utilisées dans ces modèles se composent principalement d'un multiple des bénéfices pour les comparables de l'industrie appliqué aux résultats de chaque UGT ou groupe d'UGT testé. Les données d'entrée utilisées dans ce modèle sont des données du niveau 3 dans la hiérarchie des justes valeurs décrite à la note 3.

Les montants recouvrables de la Division Produits laitiers (Australie), de la Division Produits laitiers (Argentine) et de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) ont été estimés en utilisant le modèle des flux de trésorerie actualisés (valeur d'utilité) en fonction des hypothèses clés suivantes :

- Flux de trésorerie : Les prévisions de flux de trésorerie pour une UGT donnée sont basées sur les bénéfices avant intérêts, impôt sur le résultat et amortissements et sont ajustées en fonction d'un taux de croissance et des taux d'imposition prévus. La prévision des flux de trésorerie n'excède pas un horizon de cinq années, avec une valeur finale calculée comme étant perpétuelle dans la dernière année.
- Taux de croissance final : La direction utilise un taux de croissance final pour ajuster ses prévisions des flux de trésorerie selon les hausses attendues de l'inflation et les produits pour l'UGT.
- Taux d'actualisation : Les flux de trésorerie sont actualisés en utilisant des taux d'actualisation avant impôt.

Le taux de croissance final et le taux d'actualisation avant impôt appliqués à la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) étaient de 1,9 % et de 6,1 %, respectivement.

La Société a effectué son test de dépréciation annuel du goodwill en fonction des soldes au 31 décembre 2020 et, dans tous les cas, les valeurs recouvrables excédaient leur valeur comptable respective, y compris le goodwill; par conséquent, le goodwill n'était pas considéré comme s'étant déprécié au 31 mars 2021.

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (SUITE)

Marques de commerce

Les marques de commerce sont incluses dans les UGT ou groupes d'UGT de la façon suivante :

Affectation des marques de commerce par secteur	31 mars 2021	31 mars 2020
Canada	213,6 \$	228,6 \$
USA	130,2	152,8
International	35,8	45,1
Europe	616,7	654,4
	996,3 \$	1 080,9 \$

L'évaluation de la durée d'utilité estimative des marques de commerce est révisée une fois par année. Les marques de commerce sont amorties selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimative, qui varie entre 15 et 25 ans.

Pour l'exercice 2021, la Société a comptabilisé une charge de dépréciation de 19,0 millions de dollars au titre des marques de commerce. Cette charge se rapporte à la décision prise par la Société de retirer le nom de la marque de fromage COON de son portefeuille de marques australiennes, dans le cadre d'un engagement à faire sa part dans la lutte contre le racisme sous toutes ses formes.

NOTE 9 AUTRES ACTIFS

	31 mars 2021	31 mars 2020
Coentreprises	40,7 \$	36,9 \$
Prêt financier	50,0	50,0
Actifs financiers dérivés	—	22,5
Avantages du personnel (note 19)	177,5	381,2
Autres	51,5	54,7
	319,7 \$	545,3 \$

La Société détient des participations dans des coentreprises, qui sont toutes comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La Société a comptabilisé en résultat net un montant de 5,7 millions de dollars, représentant sa quote-part des bénéfices des coentreprises pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (1,9 million de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020). Les dividendes reçus des coentreprises se sont élevés à 4,8 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (13,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020).

NOTE 10 EMPRUNTS BANCAIRES

La Société dispose de facilités de crédit bancaire lui permettant d'obtenir des emprunts bancaires comme suit :

Facilités de crédit	Échéance	Disponible pour utilisation		Montant prélevé	
		Équivalent en devise canadienne	Devise de base	31 mars 2021	31 mars 2020
Amérique du Nord – États-Unis	Novembre 2024 ^{1, 8}	376,9 \$	300,0 USD	— \$	— \$
Amérique du Nord – Canada	Novembre 2024 ^{1, 8}	879,3 \$	700,0 USD	—	—
Canada	Janvier 2021 ²	— \$	— CAD	—	24,9
Australie	Annuelle ^{3, 8}	262,5 \$	275,0 AUD	—	238,4
Australie	Annuelle ^{3, 8}	125,6 \$	100,0 USD	—	128,5
Japon	Annuelle ^{4, 8}	90,4 \$	8 000,0 JPY	33,5	24,8
Royaume-Uni	Annuelle ^{5, 8}	129,9 \$	75,0 GBP	—	17,5
Argentine	Annuelle ^{6, 8}	147,0 \$	117,0 USD	—	53,4
Argentine	Annuelle ⁷	101,8 \$	7 429,0 ARS	42,1	41,0
Total		2 113,4 \$		75,6 \$	528,5 \$

¹ Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou le taux LIBOR ou BBSY ou le taux des acceptations bancaires majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société.

² Portait mensuellement intérêt au taux préférentiel bancaire majoré de 0,25 % ou au taux des acceptations bancaires majoré de 1,25 %.

³ Porte mensuellement intérêt au taux LIBOR ou au taux des acceptations bancaires australiennes majoré d'un maximum de 1,00 % et peut être prélevée en dollars australiens ou américains.

⁴ Porte mensuellement intérêt au taux TIBOR majoré de 0,70 % et peut être prélevée en yens japonais.

⁵ Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux de base majoré de 0,70 % ou le taux LIBOR majoré de 0,70 % et peut être prélevée en livres sterling.

⁶ Porte mensuellement intérêt au taux local et peut être prélevée en dollars américains.

⁷ Porte mensuellement intérêt au taux local et peut être prélevée en pesos argentins.

⁸ Visé par la réforme des taux d'intérêt de référence (note 3)

De plus, au cours de l'exercice 2021, la Société a conclu une entente d'achat de créances clients afin de vendre certains débiteurs. Au 31 mars 2021, des débiteurs totalisant 68,2 millions de dollars (71,5 millions de dollars australiens) avaient été vendus en vertu de cette entente. Les débiteurs ont été décomptabilisés à la vente, puisque la quasi-totalité des risques et des avantages associés aux débiteurs ont été transférés à l'acheteur.

NOTE 11 DETTE À LONG TERME

	31 mars 2021	31 mars 2020
Facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties		
Obtenues en avril 2018 (600,0 millions de dollars AU) et échéant en avril 2023 ¹	384,7 \$	437,1 \$
Obtenues en avril 2019 (426,0 millions de dollars) et remboursées en juin 2020 ²	—	418,8
Obtenues en avril 2019 (600,0 millions de livres sterling) et échéant en avril 2022 ³	458,8	1 036,4
Billets de premier rang non garantis ^{4,5}		
2,20 %, émis en juin 2016 et échéant en juin 2021 (série 2)	300,0	300,0
2,83 %, émis en novembre 2016 et échéant en novembre 2023 (série 3)	300,0	300,0
1,94 %, émis en juin 2017 et échéant en juin 2022 (série 4)	300,0	300,0
3,60 %, émis en août 2018 et échéant en août 2025 (série 5)	350,0	350,0
2,88 %, émis en novembre 2019 et échéant en novembre 2024 (série 6)	400,0	400,0
2,24 %, émis en juin 2020 et échéant en juin 2027 (série 7)	700,0	—
1,42 %, émis en novembre 2020 et échéant en juin 2026 (série 8)	350,0	—
Autres	34,3	—
	3 577,8 \$	3 542,3 \$
Tranche courante	300,0	—
	3 277,8 \$	3 542,3 \$
Les remboursements de capital se répartissent comme suit :		
Moins de 1 an	300,0 \$	— \$
De 1 à 2 ans	758,8	718,8
De 2 à 3 ans	684,7	1 336,4
De 3 à 4 ans	400,0	737,1
De 4 à 5 ans	350,0	400,0
Plus de 5 ans	1 084,3	350,0
	3 577,8 \$	3 542,3 \$

¹ Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou le taux des acceptations bancaires ou le taux des acceptations bancaires australiennes majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société. Les intérêts sont payés à tous les un, deux, trois ou six mois, au choix de la Société. Comme il est expliqué à la note 3, cette dette est visée par la réforme des taux d'intérêt de référence.

² Portait mensuellement intérêt au taux préférentiel du prêteur majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou au taux LIBOR ou au taux des acceptations bancaires majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société.

³ Porte mensuellement intérêt au taux préférentiel du prêteur majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou au taux LIBOR ou au taux des acceptations bancaires majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société, et les montants peuvent être prélevés en dollars canadiens, en dollars américains ou en livres sterling. Comme il est expliqué à la note 3, cette dette est visée par la réforme des taux d'intérêt de référence.

⁴ Les paiements d'intérêts sont semestriels.

⁵ Le 15 décembre 2020, Saputo a renouvelé son programme de billets à moyen terme en déposant un supplément à son prospectus préalable de base daté du 9 décembre 2020, lequel permet d'effectuer des placements de divers titres au cours de la période de 25 mois durant laquelle le prospectus préalable de base sera en vigueur.

Le 16 juin 2020, la Société a émis des billets à moyen terme de série 7 d'un montant en capital total de 700,0 millions de dollars échéant le 16 juin 2027 et portant intérêt au taux de 2,24 %. Le produit net de l'émission a été utilisé au cours du premier trimestre de l'exercice 2021 pour rembourser i) la tranche de deux ans d'un montant de 426,0 millions de dollars de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et ii) un montant de 206,0 millions de dollars (220,0 millions de dollars australiens) sur les facilités d'emprunt renouvelables de la Division Produits laitiers (Australie), y compris les fonds prélevés dans le cadre de l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité. Le produit net restant a été utilisé à des fins générales.

Le 19 novembre 2020, la Société a émis des billets à moyen terme de série 8 d'un montant en capital total de 350,0 millions de dollars échéant le 19 juin 2026 et portant intérêt au taux de 1,42 %. Le produit net de l'émission a été utilisé pour rembourser un montant de 346,7 millions de dollars (200,0 millions de livres sterling) de la tranche de trois ans de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest et à des fins générales.

Le 19 novembre 2019, la Société a émis des billets à moyen terme de série 6 d'un montant en capital total de 400,0 millions de dollars et a utilisé le produit net pour rembourser le montant en capital total de 300,0 millions de dollars des billets à moyen terme de série 1 échéant le 26 novembre 2019, et le reste du produit net a été utilisé pour rembourser une partie de la facilité d'emprunt à terme obtenue en avril 2018.

NOTE 11 DETTE À LONG TERME (SUITE)

Le 21 février 2019, la Société a conclu une entente de crédit relative à une facilité à terme non renouvelable libellée en livres sterling d'un montant total de 2,209 milliards de dollars (1,265 milliard de livres sterling) (la facilité d'acquisition de Dairy Crest), composée de trois tranches : une tranche d'un an d'un montant de 698,5 millions de dollars (400,0 millions de livres sterling), qui a été remboursée en totalité à l'exercice 2020, une tranche de deux ans d'un montant de 462,7 millions de dollars (265,0 millions de livres sterling) et une tranche de trois ans d'un montant de 1,048 milliard de dollars (600,0 millions de livres sterling). Le 15 avril 2019, un montant total de 2,118 milliards de dollars (1,213 milliard de livres sterling) avait été prélevé sur la facilité d'acquisition de Dairy Crest. Le 12 novembre 2019, la tranche de deux ans de 265,0 millions de livres sterling (456,5 millions de dollars) a été convertie en une facilité libellée en dollars canadiens de 426,0 millions de dollars.

NOTE 12 AUTRES PASSIFS

	31 mars 2021	31 mars 2020
Avantages du personnel (note 19)	42,9 \$	36,9 \$
Passifs financiers dérivés	2,9	7,1
Rémunération à base d'actions – tranche à long terme	51,4	33,1
Autres	18,7	21,4
	115,9 \$	98,5 \$

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL

AUTORISÉ

Le capital social autorisé de la Société est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires. Les actions ordinaires sont des actions avec droit de vote et droit de participation.

	31 mars 2021		31 mars 2020	
	Actions ordinaires		Actions ordinaires	
	Nombre	\$	Nombre	\$
Solde au début de l'exercice	408 638 373	1 685,7 \$	390 198 386	991,7 \$
Émises en vertu du régime de réinvestissement des dividendes	2 348 157	80,3	—	—
Émises à l'exercice des options	1 347 041	40,5	1 797 434	54,1
Émises dans le cadre du placement de titres de capitaux propres	—	—	16 642 553	639,9
Solde à la fin de l'exercice	412 333 571	1 806,5 \$	408 638 373	1 685,7 \$

À l'exercice 2020, la Société a conclu un placement dans le public et un placement privé simultané visant un total de 16 642 553 actions ordinaires au prix de 39,60 \$ par action, pour un produit brut total de 659 millions de dollars (le placement de titres de capitaux propres). Le produit, déduction faite des commissions et des honoraires juridiques et comptables de 19,1 millions de dollars, s'est élevé à 639,9 millions de dollars.

RÉGIME D'OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS

La Société a mis sur pied un régime d'options d'achat d'actions réglées en instruments de capitaux propres visant l'achat d'actions ordinaires par des employés clés et des dirigeants de la Société. Le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises en vertu du régime ne peut dépasser 45 698 394 actions ordinaires. Au 31 mars 2021, 14 595 623 actions ordinaires sont disponibles pour attribution future en vertu de ce régime et 23 339 321 actions ordinaires sous-jacentes aux options étaient en circulation. Au cours de l'exercice 2021, un total de 1 347 041 actions ordinaires avaient été émises à la suite de l'exercice d'options. Les options peuvent être exercées à un prix qui ne peut être inférieur à la moyenne pondérée du cours des actions pour les cinq jours de Bourse précédant immédiatement la date d'octroi. Les droits sur ces options sont acquis à raison de 20 % par année et celles-ci expirent dix ans après la date de leur octroi.

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

Les options émises et en circulation à la fin de l'exercice sont les suivantes :

Période d'octroi	Prix d'exercice	31 mars 2021		31 mars 2020	
		Nombre d'options	Nombre d'options pouvant être exercées	Nombre d'options	Nombre d'options pouvant être exercées
2011	14,66 \$	—	—	39 840	39 840
2012	21,61 \$	100 778	100 778	543 390	543 390
2013	21,48 \$	812 537	812 537	1 122 735	1 122 735
2014	25,55 \$	1 243 555	1 243 555	1 479 140	1 479 140
2015	27,74 \$	1 734 764	1 734 764	1 941 956	1 941 956
2016	35,08 \$	1 873 838	1 873 838	2 056 423	1 565 767
2017	41,40 \$	3 057 893	2 430 803	3 357 766	1 974 026
2018	46,29 \$	3 211 194	1 938 427	3 345 835	1 347 563
2019	41,02 \$	3 791 350	1 510 080	3 949 185	765 219
2020	45,30 \$	3 017 017	607 726	3 109 822	—
2021	33,35 \$	4 496 395	—	—	—
		23 339 321	12 252 508	20 946 092	10 779 636

Le nombre d'options en circulation, pour les exercices clos les 31 mars, a varié de la façon suivante :

	31 mars 2021		31 mars 2020	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Solde au début de l'exercice	20 946 092	38,05 \$	20 374 871	35,96 \$
Options octroyées	4 637 830	33,35 \$	3 319 450	45,30 \$
Options levées	(1 347 041)	24,31 \$	(1 797 434)	25,04 \$
Options annulées	(897 560)	40,70 \$	(950 795)	43,17 \$
Solde à la fin de l'exercice	23 339 321	37,81 \$	20 946 092	38,05 \$

Le prix d'exercice moyen pondéré des options octroyées durant l'exercice 2021 est de 33,35 \$, ce qui correspond à la moyenne pondérée du cours des actions sur le marché pour les cinq jours de Bourse précédant immédiatement la date d'octroi (45,30 \$ pour l'exercice 2020).

La juste valeur moyenne pondérée des options octroyées durant l'exercice 2021 a été estimée à 5,04 \$ par option (7,67 \$ pour l'exercice 2020) au moyen du modèle d'évaluation des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Moyenne pondérée :		
Taux d'intérêt sans risque	0,53 %	1,61 %
Durée de vie prévue des options	6,3 ans	6,2 ans
Volatilité ¹	21,17 %	18,41 %
Taux de dividendes	2,08 %	1,45 %

¹ La volatilité attendue est fondée sur la volatilité historique du prix des actions sur une période semblable à la durée de vie des options.

Une charge de rémunération de 22,3 millions de dollars (20,0 millions de dollars, déduction faite de l'impôt) relative aux options d'achat d'actions a été comptabilisée dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net pour l'exercice clos le 31 mars 2021. Une charge de rémunération de 23,7 millions de dollars (21,3 millions de dollars, déduction faite de l'impôt) relative aux options d'achat d'actions a été comptabilisée dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net pour l'exercice clos le 31 mars 2020.

Des options visant l'achat de 1 984 038 actions ordinaires à un prix de 37,52 \$ l'action ont été octroyées le 1^{er} avril 2021.

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS DIFFÉRÉES À L'INTENTION DES ADMINISTRATEURS

Conformément au régime d'unités d'actions différées, tous les administrateurs admissibles de la Société reçoivent une rémunération annuelle, payable en une tranche de 50 % en UAD et une tranche de 50 % en trésorerie ou en une seule tranche de 100 % en UAD, au choix de l'administrateur. Un administrateur doit recevoir la totalité de sa rémunération sous forme d'UAD jusqu'à ce qu'il atteigne le seuil de propriété. Le nombre d'UAD octroyées trimestriellement à chaque administrateur est fondé sur la valeur de marché des actions ordinaires de la Société à la date de chaque octroi. Lorsqu'il cesse d'être administrateur de la Société, un paiement en trésorerie égal à la valeur de marché des UAD accumulées est versé. Le passif lié à ces unités est ajusté en multipliant le nombre d'unités en circulation par la valeur de marché des actions ordinaires à la fin de l'exercice de la Société. La Société inclut le coût du régime d'UAD dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net.

	2021		2020	
	Unités	Passif	Unités	Passif
Solde au début de l'exercice	404 019	13,7 \$	349 648	15,9 \$
Provision d'honoraires annuelle	55 067	2,0	48 185	1,8
Dividendes réinvestis	8 599	0,3	6 186	0,2
Variation en raison de la variation du prix des actions	—	1,7	—	(4,2)
Solde à la fin de l'exercice	467 685	17,7 \$	404 019	13,7 \$

La Société conclut des contrats à terme de gré à gré sur actions dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à son régime d'UAD. Au 31 mars 2021, la Société détenait des contrats à terme de gré à gré sur 420 000 actions ordinaires (320 000 au 31 mars 2020) d'une valeur nominale de 15,2 millions de dollars (13,1 millions de dollars au 31 mars 2020). La charge de rémunération nette liée au régime d'UAD s'est établie à 3,5 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (2,0 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020), incluant l'incidence des contrats à terme de gré à gré sur actions.

RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS LIÉES À LA PERFORMANCE

La Société offre à ses employés clés et à ses dirigeants un régime d'unités d'actions liées à la performance (UAP), qui fait partie de la rémunération liée à la performance à long terme. Le régime d'UAP est non dilutif et il est réglé en trésorerie uniquement. En vertu de ce régime, chaque cycle de performance correspond à trois exercices de la Société. Au moment de l'attribution d'une UAP, la Société détermine les critères de performance qu'elle doit respecter. Le comité de régie d'entreprise et des ressources humaines peut, à sa discrétion, attribuer une rémunération même si le critère d'acquisition des droits établi n'a pas été respecté.

Après la fin d'un cycle de performance de trois ans, les droits relatifs aux UAP pour lesquelles les critères ont été respectés deviennent acquis et la valeur des unités payées est basée sur le cours des actions ordinaires à ce moment-là, multiplié par le nombre d'UAP pour lesquelles les critères de performance ont été respectés. Le montant susceptible d'être payé aux employés admissibles est comptabilisé comme un passif et il est revu à chaque période de présentation de l'information financière. La charge est comprise dans les avantages du personnel et inscrite dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net.

	2021	2020
	Unités	Unités
Solde au début de l'exercice	819 656	770 922
Octroi annuel	501 811	313 273
Annulées	(87 350)	(27 379)
Paiement	(162 861)	(237 160)
Solde à la fin de l'exercice	1 071 256	819 656

Au 31 mars 2021, une obligation à long terme liée aux UAP de 21,5 millions de dollars a été comptabilisée (13,6 millions de dollars au 31 mars 2020) en plus du montant de 7,7 millions de dollars comptabilisé dans les charges à payer (6,5 millions de dollars au 31 mars 2020). Le 1^{er} avril 2021, 682 326 UAP ont été attribuées au prix de 37,52 \$ l'unité (33,35 \$ en 2020).

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

Au 31 mars 2021, la Société détenait des contrats à terme de gré à gré sur 1 170 000 actions ordinaires (770 000 au 31 mars 2020) d'une valeur nominale de 40,0 millions de dollars (31,3 millions de dollars au 31 mars 2020). La charge de rémunération nette liée aux UAP s'est établie à 13,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (10,2 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2020), compte tenu de l'incidence des contrats à terme de gré à gré sur actions.

RÉGIME D'UNITÉS D' ACTIONS RESTREINTES

La Société offre aussi un régime d'unités d'actions restreintes (UAR), qui fait partie de la rémunération liée à la performance à long terme à l'intention des employés clés et des dirigeants de la Société. Le régime d'UAR est non dilutif et il est réglé en trésorerie uniquement. En vertu de ce régime, chaque période de restriction correspond à trois exercices de la Société. Au moment de l'attribution d'une UAR, la Société détermine les critères d'acquisition des droits que les participants doivent respecter. Ces critères comprennent, sans s'y limiter, la poursuite de la relation d'emploi pendant une partie ou la totalité de la période de restriction. Le comité de régie d'entreprise et des ressources humaines peut, à sa discrétion, attribuer une rémunération même si le critère d'acquisition des droits établi n'a pas été respecté. Après la fin d'une période de restriction de trois ans, les droits relatifs aux UAR pour lesquelles les critères ont été respectés deviennent acquis et la valeur des unités payées est basée sur le cours des actions ordinaires à ce moment-là multiplié par le nombre d'UAR pour lesquelles les critères d'acquisition des droits ont été respectés. Le montant susceptible d'être payé aux employés admissibles sera comptabilisé comme un passif et il sera revu à chaque période de présentation de l'information financière. La charge sera comprise dans les avantages du personnel et inscrite dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net.

	2021	2020
	Unités	Unités
Solde au début de l'exercice	129 778	—
Octroi annuel	205 119	132 967
Annulées	(3 007)	(2 755)
Païement	(1 421)	(434)
Solde à la fin de l'exercice	330 469	129 778

Le 1^{er} avril 2021, 442 912 UAR ont été attribuées au prix de 37,52 \$ l'unité (33,35 \$ en 2020). La charge de rémunération liée aux UAR s'est élevée à 4,3 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2021 (1,5 million de dollars en 2020), ce qui comprend l'incidence des contrats à terme de gré à gré sur actions.

La Société conclut des contrats à terme de gré à gré sur actions dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à ses régimes d'UAP et d'UAR.

DIVIDENDES ET RÉGIME DE RÉINVESTISSEMENT DES DIVIDENDES

La Société a mis en œuvre un régime de réinvestissement des dividendes (RRD), qui est entré en vigueur lors du versement des dividendes du 9 juillet 2020. Le RRD offre aux actionnaires admissibles la possibilité de réinvestir automatiquement la totalité ou une partie de leurs dividendes en trésorerie en actions ordinaires additionnelles.

Les dividendes versés en trésorerie et par l'intermédiaire du RRD au cours de l'exercice sont présentés ci-dessous.

Date du paiement	Montant en trésorerie	Pour l'exercice clos le 31 mars 2021	
		RRD	Total
9 juillet 2020	51,2 \$	18,3 \$	69,5 \$
2 octobre 2020	51,7	19,9	71,6
7 janvier 2021	51,4	20,4	71,8
26 mars 2021	50,3	21,7	72,0
	204,6 \$	80,3 \$	284,9 \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020, les dividendes ont totalisé 269,7 millions de dollars et ont été entièrement payés en trésorerie.

NOTE 14 CHARGES FINANCIÈRES

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020
Intérêts sur la dette à long terme	78,7 \$	95,6 \$
Autres charges financières, montant net	27,3	36,9
Profit lié à l'hyperinflation	(17,1)	(27,8)
Intérêts sur les obligations locatives	15,2	16,1
Produits d'intérêts nets provenant des obligations au titre des régimes à prestations définies (note 19)	(7,4)	(5,6)
	96,7 \$	115,2 \$

NOTE 15 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat se détaille comme suit :

	2021	2020
Charge d'impôt exigible	150,8 \$	145,1 \$
Charge d'impôt différé	67,0	71,4
Charge d'impôt sur le résultat	217,8 \$	216,5 \$

RAPPROCHEMENT DU TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF

Le taux d'imposition effectif de la Société était de 25,8 % en 2021 (27,1 % en 2020). La charge d'impôt sur le résultat de la Société diffère de celle obtenue par l'application des taux canadiens prévus par la loi en raison des éléments suivants :

	2021	2020
Bénéfice avant impôt	843,4 \$	799,3 \$
Impôt sur le résultat, calculé au taux canadien prévu par la loi de 25,8 % (26,3 % en 2020)	217,8	209,9
Ajustements attribuables aux éléments suivants :		
Incidence des taux d'imposition de filiales étrangères	3,5	5,7
Modifications des lois fiscales et des taux d'imposition	(0,9)	7,1
Économie découlant de placements dans les filiales	(12,1)	(9,1)
Perte de valeur du goodwill/des actifs	5,7	—
Rémunération à base d'actions	3,5	3,8
Cession d'un actif détenu en vue de la vente	—	1,3
Ajustements au titre d'exercices antérieurs et autres	0,3	(2,2)
Charge d'impôt sur le résultat	217,8 \$	216,5 \$

IMPÔT SUR LE RÉSULTAT COMPTABILISÉ DANS LES AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL

L'impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global en 2021 et en 2020 se détaille comme suit :

	2021	2020
(Économie) charge d'impôt différé sur pertes actuarielles au titre des obligations liées aux avantages du personnel	(41,3) \$	16,9 \$
Charge (économie) d'impôt différé sur les couvertures de flux de trésorerie	15,5	(14,1)
Total de (l'économie) de la charge d'impôt sur le résultat comptabilisée dans les autres éléments du résultat global	(25,8) \$	2,8 \$

NOTE 15 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (SUITE)

IMPÔT SUR LE RÉSULTAT COMPTABILISÉ DANS LES CAPITAUX PROPRES

L'impôt sur le résultat comptabilisé dans les capitaux propres en 2021 et en 2020 se détaille comme suit :

	2021	2020
Économie d'impôt excédentaire découlant de l'excédent du montant déductible sur le coût de rémunération à base d'actions comptabilisé en résultat net	(1,0) \$	(2,2) \$
Total de l'économie d'impôt sur le résultat comptabilisée dans les capitaux propres	(1,0) \$	(2,2) \$

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT EXIGIBLE

	2021	2020
Impôt sur le résultat à recevoir	34,7 \$	50,3 \$
Impôt sur le résultat à payer	(54,2)	(51,4)
Impôt sur le résultat à payer (montant net)	(19,5) \$	(1,1) \$

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

Le tableau suivant présente l'impôt différé comptabilisé dans les états consolidés de la situation financière aux 31 mars.

	2021	2020
Actifs d'impôt différé	13,7 \$	50,7 \$
Passifs d'impôt différé	(753,2)	(759,6)
Passifs d'impôt différé (montant net)	(739,5) \$	(708,9) \$

Le mouvement des actifs et passifs d'impôt différé est présenté ci-dessous.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021							
	Créditeurs et charges à payer	Pertes fiscales	Actif net au titre des régimes de retraite	Stocks	Immobilisations corporelles	Autres	Passifs d'impôt différé (montant net)
Solde au début de l'exercice	68,0 \$	42,3 \$	(62,6) \$	(5,0) \$	(337,0) \$	(414,6) \$	(708,9) \$
Charge/économie inscrite en résultat net	(19,3)	(3,8)	(1,0)	(0,7)	(21,8)	(20,4)	(67,0)
Charge/économie inscrite aux autres éléments du résultat global	—	—	41,3	—	—	(15,5)	25,8
Acquisitions	3,5	—	—	—	1,0	(3,0)	1,5
Écart de change et autres	0,4	(0,4)	0,5	0,6	(17,3)	25,3	9,1
Solde à la fin de l'exercice	52,6 \$	38,1 \$	(21,8) \$	(5,1) \$	(375,1) \$	(428,2) \$	(739,5) \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2020							
	Créditeurs et charges à payer	Pertes fiscales	Actif net au titre des régimes de retraite	Stocks	Immobilisations corporelles	Autres	Passifs d'impôt différé (montant net)
Solde au début de l'exercice	58,1 \$	1,1 \$	9,3 \$	1,2 \$	(274,8) \$	(246,2) \$	(451,3) \$
Charge/économie inscrite en résultat net	8,4	11,2	(6,9)	3,0	(43,1)	(44,0)	(71,4)
Charge/économie inscrite aux autres éléments du résultat global	—	—	(16,9)	—	—	14,1	(2,8)
Acquisitions	3,6	29,7	(48,1)	(8,7)	(6,4)	(122,9)	(152,8)
Écart de change et autres	(2,1)	0,3	—	(0,5)	(12,7)	(15,6)	(30,6)
Solde à la fin de l'exercice	68,0 \$	42,3 \$	(62,6) \$	(5,0) \$	(337,0) \$	(414,6) \$	(708,9) \$

NOTE 15 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (SUITE)

Au 31 mars 2021, la Société avait des pertes en capital de 275,5 millions de dollars pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'avait été comptabilisé. Ces pertes en capital peuvent être reportées en avant indéfiniment mais elles peuvent uniquement être portées en diminution des gains en capital imposables futurs.

Dans le budget du Royaume-Uni de mars 2021, il a été annoncé que des dispositions législatives seront introduites dans le projet de loi de finances de 2021 afin d'augmenter le taux principal de l'impôt des sociétés de 19 % à 25 %, avec prise d'effet le 1^{er} avril 2023. Puisque la quasi-adoption de cette loi sera après le 31 mars 2021, l'augmentation de taux n'est pas encore reflétée dans les présents états financiers consolidés.

NOTE 16 BÉNÉFICE NET PAR ACTION

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020
Bénéfice net	625,6 \$	582,8 \$
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	409 854 735	400 328 334
Options dilutives	1 530 666	2 121 698
Nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires en circulation	411 385 401	402 450 032
Bénéfice net de base par action	1,53 \$	1,46 \$
Bénéfice net dilué par action	1,52 \$	1,45 \$

Lors du calcul du bénéfice net dilué par action pour l'exercice clos le 31 mars 2021, 14 951 292 options ont été exclues du calcul, car leur prix d'exercice était supérieur à la valeur de marché moyenne des actions ordinaires (13 762 608 options ont été exclues pour l'exercice clos le 31 mars 2020).

NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans le cours normal des activités, la Société utilise plusieurs instruments financiers qui, de par leur nature, impliquent certains risques dont le risque de crédit, le risque de liquidité, le risque de taux d'intérêt, le risque de change et le risque de prix (qui comprend le risque de prix des marchandises). Ces instruments financiers font l'objet de conditions habituelles de crédit, de contrôles financiers, de gestion du risque ainsi que de stratégies de contrôle.

À l'occasion, la Société peut réaliser des transactions utilisant des instruments financiers dérivés dans le but de réduire ou de couvrir les risques conformément aux stratégies de gestion des risques. La Société ne réalise pas ces transactions à des fins spéculatives.

RISQUE DE CRÉDIT

Les instruments financiers qui sont potentiellement assujettis à une concentration du risque de crédit pour la Société sont les équivalents de trésorerie et les débiteurs.

Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de placements à court terme. La Société a déposé ces équivalents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées.

La Société offre également du crédit à ses clients dans le cours normal des activités, en lien avec ses débiteurs. Des évaluations de crédit sont effectuées sur une base régulière, et les résultats comptabilisés tiennent compte des pertes de crédit attendues.

La Société considère qu'elle est exposée à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les créances clients, compte tenu de la diversité et de l'ampleur de sa clientèle ainsi que de sa diversité géographique. Il n'y avait aucun débiteur supérieur à 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020. Aucun client ne représentait plus de 10 % du total des produits consolidés pour les exercices clos le 31 mars 2021 et le 31 mars 2020.

NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

Les corrections de valeur pour pertes de crédit attendues sont revues par la direction à toutes les dates de la situation financière, et l'estimation de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues est mise à jour en fonction de la recouvrabilité des créances clients de chaque client en considérant l'historique et les tendances des comptes échus et la conjoncture économique actuelle. Les débiteurs provenant de nos produits d'exportation ont tiré parti de délais de paiement plus longs que les délais de paiement qui s'appliquent normalement à nos ventes nationales. La Société considère qu'un actif financier est en situation de défaillance lorsque les paiements contractuels sont considérés comme échus et à risque, selon les divers facteurs économiques et les facteurs propres à l'actif, ou s'il devient probable que le client sera en situation de faillite ou qu'il engagera d'autres procédures d'insolvabilité.

Le montant de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues est suffisant pour couvrir la valeur comptable des débiteurs considérés comme échus et à risque. Le montant de la perte est comptabilisé dans les états consolidés du résultat net dans les coûts d'exploitation. Les recouvrements subséquents de montants radiés antérieurement sont portés en diminution des coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net. Ces corrections de valeur n'étaient pas importantes pour l'exercice clos le 31 mars 2021.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne soit pas en mesure de remplir ses obligations financières aux moments requis. La Société gère le risque de liquidité en fonction de sa gestion du capital ainsi que de son levier financier, tel qu'il est mentionné à la note 22 relativement aux informations fournies sur le capital. De plus, la direction gère le risque de liquidité en analysant continuellement les flux de trésorerie actuels et projetés. Le conseil d'administration révisé et approuve les budgets opérationnels et d'investissement de la Société ainsi que toutes transactions significatives qui ne sont pas effectuées dans le cours normal des activités.

Les échéances contractuelles des passifs financiers importants au 31 mars 2021 se rapportent aux créanciers et charges à payer, aux emprunts bancaires, aux obligations locatives et à la dette à long terme. Tous les éléments compris dans les créanciers et charges à payer ont une échéance de moins de un an. Pour en savoir davantage sur les échéances des emprunts bancaires, des obligations locatives et de la dette à long terme, reportez-vous à la note 10, à la note 7 et à la note 11, respectivement.

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

La Société est exposée au risque de taux d'intérêt en raison de ses obligations financières, qui portent intérêt à des taux variables. Les emprunts bancaires et les facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties portent intérêt à des taux qui varient et la Société est par conséquent exposée au risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie associés aux paiements d'intérêts. Les billets de premier rang portent intérêt à des taux fixes et, par conséquent, aucun risque de taux d'intérêt n'est lié à ces flux de trésorerie.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2021, les charges d'intérêts sur la dette à long terme ont totalisé 78,7 millions de dollars (95,6 millions de dollars pour l'exercice 2020). Les intérêts courus au 31 mars 2021 s'établissaient à 18,9 millions de dollars (13,2 millions de dollars au 31 mars 2020).

Au 31 mars 2021, le montant net exposé aux fluctuations de taux à court terme était d'environ 610,4 millions de dollars. Selon ce risque, une augmentation hypothétique de 1 % du taux d'intérêt aurait une incidence défavorable d'environ 4,5 millions de dollars sur le bénéfice net, et une diminution hypothétique de 1 % aurait une incidence équivalente, mais contraire.

De plus, pour se préparer à la réforme prévue des IBOR décrite à la note 3, la Société surveille étroitement le marché et les résultats des divers groupes de travail sectoriels qui gèrent la transition vers les nouveaux taux d'intérêt de référence.

RISQUE DE CHANGE

La Société exerce ses activités dans différents pays et est exposée au risque de change découlant de transactions en différentes devises. Le risque de change provient principalement de transactions commerciales futures qui sont libellées en devises autres que la devise fonctionnelle de l'entité de la Société faisant partie de la transaction, de même que des facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties sur lesquelles des montants peuvent être prélevés en dollars américains, en dollars australiens, en pesos argentins, en livres sterling et en yen japonais.

NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

La Société conclut des contrats de change à terme visant la vente de dollars américains et l'achat de dollars australiens afin d'atténuer l'incidence des fluctuations sur le marché des taux de change USD/AUD sur les débiteurs. Au cours de l'exercice, les couvertures de flux de trésorerie ont été très efficaces et, par conséquent, la Société a comptabilisé un profit latent de 46,2 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 19,0 millions de dollars) dans les autres éléments du résultat global. Un profit de 24,7 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 10,6 millions de dollars) a été reclassé en résultat net au cours de l'exercice 2021 relativement à ces contrats de change à terme. Ces couvertures de flux de trésorerie avaient aussi été considérées comme étant très efficaces au cours de l'exercice 2020, et une perte latente de 30,6 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 11,9 millions de dollars) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Une perte de 13,0 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 5,0 millions de dollars) a été reclassée en résultat net au cours de l'exercice 2020 relativement à ces contrats de change à terme.

Le risque de change le plus important pour la Société se rapporte à la variation du dollar américain. Le tableau qui suit présente la sensibilité du bénéfice net et du résultat global de la Société à une dépréciation de 0,10 \$ par rapport au dollar américain. Pour une appréciation de 0,10 \$ par rapport au dollar américain, il y aurait une incidence égale et inverse sur le bénéfice net et le résultat global.

	2021	2020
Variation du bénéfice net	15,1 \$	18,5 \$
Variation du résultat global	277,2 \$	455,8 \$

RISQUE LIÉ AUX PRIX DES MARCHANDISES

Dans certains cas, la Société conclut des contrats à terme afin de se couvrir contre la variation du prix des marchandises. La Société utilise la comptabilité de couverture pour certaines de ces transactions. Au cours de l'exercice, ces couvertures (désignées comme des couvertures de flux de trésorerie) étaient très efficaces et, par conséquent, une perte latente de 0,4 million de dollars (déduction faite de l'impôt de 0,2 million de dollars) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Une perte de 20,5 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 7,2 millions de dollars) a été reclassée en résultat net au cours de l'exercice 2021, lorsque les stocks connexes ont finalement été vendus. Ces couvertures ont aussi été évaluées comme étant très efficaces au cours de l'exercice 2020 et, par conséquent, une perte latente de 25,7 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 9,0 millions de dollars) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global.

JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société a déterminé que la juste valeur de certains de ses actifs financiers et passifs financiers ayant des échéances à court terme équivaut à leur valeur comptable. Ces instruments financiers incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les débiteurs, les emprunts bancaires, les créditeurs et les charges à payer. Le tableau qui suit présente la juste valeur et la valeur comptable des autres instruments financiers au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020. Étant donné que des estimations sont utilisées pour déterminer la juste valeur, elles ne doivent pas être interprétées comme étant réalisables dans le cas d'un règlement des instruments.

	31 mars 2021		31 mars 2020	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Couvertures de flux de trésorerie				
Dérivés sur marchandises (niveau 2)	1,5 \$	1,5 \$	(28,7) \$	(28,7) \$
Dérivés de change (niveau 2)	(6,1)	(6,1)	(9,1)	(9,1)
Dérivés non désignés dans une relation de couverture officielle				
Contrats à terme de gré à gré sur actions (niveau 2)	4,9	4,9	(7,4)	(7,4)
Dérivés sur marchandises (niveau 2)	1,1	1,1	(10,1)	(10,1)
Dérivés de change (niveau 2)	(0,1)	(0,1)	—	—
Dettes à long terme (niveau 2)	3 625,9	3 577,8	3 505,7	3 542,3

Pour les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020, il n'y a eu aucun changement aux techniques d'évaluation et aux données utilisées pour évaluer la juste valeur et il n'y a eu aucun transfert d'un niveau à l'autre dans la hiérarchie des justes valeurs.

NOTE 17 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

Les justes valeurs des autres actifs, de la dette à long terme et des instruments financiers dérivés sont établies à l'aide de modèles d'actualisation des flux de trésorerie basés sur les données du marché à la date de l'état de la situation financière et sont aussi obtenues des institutions financières. Lorsque cela est possible, ces modèles utilisent des données observables fondées sur le marché, y compris les courbes de rendement des taux d'intérêt, la volatilité de certains prix ou taux et les écarts de taux. Dans certains cas, aucune donnée observable fondée sur le marché n'est disponible. Dans ces cas, les hypothèses utilisées pour déterminer la juste valeur sont fondées sur le jugement. Les estimations des justes valeurs dépendent dans une large mesure d'hypothèses, incluant le montant et l'échelonnement des flux de trésorerie estimatifs futurs et les taux d'actualisation. Les opérations sur dérivés de la Société sont comptabilisées sur une base de juste valeur, laquelle est fondée sur le montant auquel elles pourraient être réglées selon les taux actuels estimatifs du marché.

NOTE 18 ACQUISITIONS D'ENTREPRISES

LION DAIRY & DRINKS PTY LTD

Le 28 octobre 2019, la Société a fait l'acquisition de l'entreprise de fromages de spécialité de Lion Dairy & Drinks Pty Ltd (entreprise de fromages de spécialité). Les activités de l'entreprise de fromages de spécialité sont exercées dans deux usines situées à Burnie et à King Island, en Tasmanie (Australie), et l'entreprise compte environ 400 employés. L'entreprise de fromages de spécialité produit, met en marché et distribue une grande variété de fromages de spécialité au sein d'un vaste portefeuille de marques australiennes, y compris *Australian Gold*, *King Island Dairy*, *Mersey Valley*, *South Cape* et *Tasmanian Heritage*.

Le prix d'achat de 248,3 millions de dollars (278,1 millions de dollars australiens), sur une base sans encaisse ni endettement, a été payé en trésorerie au moyen des fonds en caisse et des facilités de crédit disponibles. Dans le cadre de cette acquisition, la Société a engagé des coûts liés à l'acquisition d'environ 9 millions de dollars à l'exercice 2020, composés essentiellement de droits de timbre.

DAIRY CREST GROUP PLC

Le 15 avril 2019, la Société a conclu l'acquisition de Dairy Crest Group plc (Dairy Crest), basée au Royaume-Uni. Dairy Crest produit et met en marché du fromage, du beurre, de la tartinaie, des huiles et des ingrédients laitiers à valeur ajoutée. L'acquisition permet à Saputo de percer le marché du Royaume-Uni.

La contrepartie totale de 2,122 milliards de dollars (1,218 milliard de livres sterling) a été financée au moyen d'une facilité d'emprunt à terme (note 10) et de la trésorerie disponible. Cette contrepartie comprend le prix d'achat de la totalité du capital social ordinaire émis de 1,695 milliard de dollars (973,1 millions de livres sterling) et la dette reprise de 426,8 millions de dollars (245,1 millions de livres sterling). Dans le cadre de l'acquisition, la Société a engagé des coûts liés à l'acquisition d'environ 23 millions de dollars, lesquels ont été comptabilisés au cours de l'exercice 2020 et comprenaient des droits de timbre d'environ 9 millions de dollars.

La Société a comptabilisé des charges de 40,1 millions de dollars au cours de l'exercice 2020 relativement à un ajustement de la juste valeur des stocks sans effet sur la trésorerie effectué dans le cadre de la répartition du prix d'achat de l'acquisition de Dairy Crest.

Les autres actifs liés à l'acquisition de Dairy Crest présentés ci-dessous comprennent l'excédent net au titre du régime de retraite acquis, qui se chiffrait à 283,1 millions de dollars (162,6 millions de livres sterling) à la date d'acquisition. Au 15 avril 2019, la juste valeur des actifs du régime et des obligations au titre du régime de retraite à prestations définies s'élevait à 2,031 milliards de dollars (1,166 milliard de livres sterling) et à 1,748 milliard de dollars (1,004 milliard de livres sterling), respectivement.

Les actifs du régime comprennent essentiellement des obligations et de la trésorerie. La valeur des obligations au titre du régime de retraite à prestations définies a été calculée selon un taux d'actualisation de 2,6 %.

Le goodwill comptabilisé reflète la valeur attribuée à la plateforme européenne, qui stimule la croissance, et au regroupement de la main-d'œuvre au sein de l'UGT Division Produits laitiers (Royaume-Uni).

NOTE 18 ACQUISITIONS D'ENTREPRISES (SUITE)

La répartition de chacun des prix d'achat est présentée ci-dessous.

		Dairy Crest	Entreprise de fromages de spécialité	Total	
Actifs acquis	Trésorerie	7,0 \$	13,0 \$	20,0 \$	
	Débiteurs	54,6	37,1	91,7	
	Stocks	369,4	45,7	415,1	
	Impôt sur le résultat à recevoir	1,5	—	1,5	
	Frais payés d'avance et autres actifs	12,1	0,4	12,5	
	Immobilisations corporelles	369,1	175,7	544,8	
	Actifs au titre de droits d'utilisation	73,4	—	73,4	
	Goodwill	541,5	—	541,5	
	Immobilisations incorporelles	802,8	9,6	812,4	
	Autres actifs	283,1	2,6	285,7	
	Impôt différé	—	1,5	1,5	
	Passifs repris	Créditeurs et charges à payer	(151,7)	(25,0)	(176,7)
		Obligations locatives	(70,4)	—	(70,4)
Autres passifs		(8,3)	(12,3)	(20,6)	
Dette à long terme		(436,6)	—	(436,6)	
Impôt différé		(152,8)	—	(152,8)	
Actifs nets acquis		1 694,7 \$	248,3 \$	1 943,0 \$	

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

La Société offre divers régimes d'avantages postérieurs à l'emploi, comme des régimes de retraite à cotisations définies et à prestations définies et d'autres avantages postérieurs à l'emploi.

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

La Société offre des régimes de retraite à cotisations définies auxquels elle participe et auxquels adhèrent 99 % de ses employés actifs. La charge nette de retraite liée à ces types de régimes est généralement égale aux cotisations effectuées par l'employeur et constitue une charge pour l'exercice au cours duquel elle est exigible. Pour l'exercice 2021, la charge au titre des cotisations définies pour la Société s'est élevée à 76,5 millions de dollars (71,7 millions de dollars pour l'exercice 2020). Pour l'exercice 2022, la Société prévoit verser environ 78,8 millions de dollars à ses régimes à cotisations définies.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

La Société offre des régimes de retraite à prestations définies auxquels elle participe et auxquels adhère le restant de ses employés actifs. En vertu des dispositions des régimes de retraite à prestations définies, les prestations sont fondées sur le nombre d'années de service et les prestations de retraite correspondent à un maximum de 2 % du salaire admissible moyen des dernières années de service multiplié par le nombre d'années de service.

Il n'y a pas d'employés actifs dans la caisse de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni), qui est un régime dont les prestations sont fondées sur la rémunération de fin de carrière offert au Royaume-Uni, qui était fermé aux charges à payer au titre des services futurs depuis le 1^{er} avril 2010 et avait été fermé aux nouveaux participants depuis le 30 juin 2006. La caisse est administrée par une société fiduciaire qui est une entité juridique distincte de la Société. Les administrateurs de la société fiduciaire se composent de représentants de l'employeur, des employés ainsi que d'un fiduciaire professionnel. La société fiduciaire est responsable de la politique de placement des actifs et de l'administration quotidienne des prestations.

Les régimes de retraite enregistrés sont assujettis aux exigences de capitalisation prévues par la loi applicables du territoire où ils sont enregistrés. Des évaluations actuarielles sont requises sur une base annuelle ou triennale, selon le territoire, et les cotisations de l'employeur doivent inclure des paiements pour l'amortissement de tout déficit, sur une période allant de 5 à 15 ans. Les congés de cotisation sont autorisés, sous réserve de certaines limites. Les autres régimes de retraite non enregistrés et les avantages sociaux autres que les prestations de retraite ne sont assujettis à aucune exigence de capitalisation minimale.

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

Le coût des prestations de retraite gagnées par les employés est déterminé selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services et en fonction du taux d'actualisation fondé sur le rendement d'obligations de sociétés de haute qualité ainsi que selon des hypothèses retenues par la direction relativement, entre autres, aux taux de croissance de la rémunération et à l'âge de retraite des employés. Toutes ces estimations et évaluations sont préparées avec l'aide de conseillers externes. Les actifs et passifs des régimes ont été évalués au 31 mars avec l'aide des actuaires externes de la Société. La Société offre également d'autres avantages sociaux comme l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires à ses employés admissibles et retraités. Pour l'exercice 2022, la Société prévoit verser environ 3,6 millions de dollars à ses régimes à prestations définies.

Les principaux risques liés aux régimes de retraite à prestations définies sont les suivants :

Risque de placement

Les valeurs actualisées respectives des obligations au titre des régimes de retraite à prestations définies sont calculées au moyen d'un taux d'actualisation déterminé en fonction du rendement d'obligations de sociétés de haute qualité. Si le rendement des actifs est inférieur à celui-ci, il en découlera un déficit.

Variation du rendement des obligations

Une baisse du rendement des obligations de sociétés se traduira par une augmentation de la valeur des passifs au titre des régimes à prestations définies, bien que celle-ci sera contrebalancée en partie par une hausse de la valeur des placements dans des titres de créance des régimes à prestations définies.

Risque lié à l'inflation

Comme une part importante des obligations au titre des régimes à prestations définies est liée à l'inflation, une hausse plus élevée que prévu de l'inflation future donnerait lieu à une augmentation des passifs. La majorité des actifs ne sont pas touchés par l'inflation ou ne sont pas en corrélation étroite avec l'inflation, ce qui signifie qu'une hausse de l'inflation future prévue fera également croître le déficit.

Risque de longévité

La majeure partie des obligations au titre des régimes à prestations définies consiste à verser aux participants des prestations jusqu'à leur décès. Par conséquent, une augmentation de l'espérance de vie signifie une augmentation des passifs.

L'excédent (le passif) net de la Société au titre des régimes de retraite à prestations définies comprend ce qui suit :

	31 mars 2021			31 mars 2020		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Juste valeur des actifs	2 080,4 \$	68,3	2 148,7	2 114,5 \$	63,7	2 178,2
Valeur actualisée des obligations capitalisées	1 902,9	73,5	1 976,4	1 733,3	66,3	1 799,6
Valeur actualisée de l'excédent net (des obligations nettes) pour les régimes capitalisés	177,5	(5,2)	172,3	381,2	(2,6)	378,6
Valeur actualisée des obligations non capitalisées	—	(37,5)	(37,5)	—	(34,0)	(34,0)
Valeur actualisée de l'excédent net (des obligations nettes)	177,5	(42,7)	134,8	381,2	(36,6)	344,6
Plafonnement de l'actif	—	(0,2)	(0,2)	—	(0,3)	(0,3)
Coût des prestations de retraite/avantages constitués	177,5 \$	(42,9)	134,6	381,2 \$	(36,9)	344,3

Les données sont présentées comme suit dans l'état de la situation financière :

	31 mars 2021	31 mars 2020
Autres actifs (note 9)	177,5 \$	381,2 \$
Autres passifs (note 12)	(42,9)	(36,9)
Total de l'excédent (du passif) net	134,6 \$	344,3 \$

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

Les variations de la valeur actualisée des obligations au titre des régimes de retraite à prestations définies sont les suivantes :

	31 mars 2021			31 mars 2020		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Obligations au titre des régimes à prestations définies, au début de l'exercice	1 733,3 \$	100,3	1 833,6	— \$	102,1	102,1
Acquisition de Dairy Crest (note 18)	—	—	—	1 747,7	—	1 747,7
Coût des services rendus	—	5,5	5,5	—	5,8	5,8
Coût financier	38,5	3,6	42,1	41,4	3,3	44,7
Écarts actuariels entre résultats et prévisions	(17,2)	3,6	(13,6)	(5,4)	0,4	(5,0)
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses financières	235,8	9,9	245,7	17,7	(7,1)	10,6
Pertes actuarielles en raison des changements dans les hypothèses démographiques	—	(0,2)	(0,2)	—	—	—
Écarts de change	(13,4)	(1,4)	(14,8)	4,2	0,5	4,7
Prestations versées	(74,1)	(10,3)	(84,4)	(72,3)	(4,7)	(77,0)
Obligations au titre des régimes à prestations définies, à la fin de l'exercice	1 902,9 \$	111,0	2 013,9	1 733,3 \$	100,3	1 833,6

Les variations de la juste valeur des actifs du régime sont les suivantes :

	31 mars 2021			31 mars 2020		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Juste valeur des actifs des régimes au début de l'exercice	2 114,5 \$	63,7	2 178,2	— \$	66,3	66,3
Acquisition de Dairy Crest (note 18)	—	—	—	2 030,8	—	2 030,8
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	47,1	2,4	49,5	48,1	2,2	50,3
Rendement des actifs des régimes, en excluant les produits d'intérêts	11,9	4,5	16,4	93,1	(4,3)	88,8
Coûts d'administration	(1,2)	(0,2)	(1,4)	(1,4)	(0,2)	(1,6)
Cotisations de l'employeur	—	8,1	8,1	11,3	4,4	15,7
Écarts de change	(17,8)	0,1	(17,7)	4,9	—	4,9
Prestations versées	(74,1)	(10,3)	(84,4)	(72,3)	(4,7)	(77,0)
Juste valeur des actifs des régimes à la fin de l'exercice	2 080,4 \$	68,3	2 148,7	2 114,5 \$	63,7	2 178,2

Pour l'exercice 2021, le rendement réel des actifs des régimes est un profit de 64,5 millions de dollars (137,5 millions de dollars pour l'exercice 2020).

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

Le tableau suivant présente la juste valeur des actifs du régime, qui ne comprennent pas les actifs de la Société (tous les actifs ont un cours du marché sur un marché actif à l'exception du contrat de rente et des biens immobiliers et autres actifs, qui sont évalués en fonction du passif correspondant, et de la trésorerie).

	31 mars 2021			31 mars 2020				
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)		Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)		Autres régimes	Total
	Produits laitiers (Royaume-Uni)				Produits laitiers (Royaume-Uni)			
Obligations, investissements guidés par le passif et trésorerie ¹	1 387,6	\$	51,1	1 438,7	1 431,5	\$	49,0	1 480,5
Contrat de rente	420,3		—	420,3	422,9		—	422,9
Biens immobiliers et autres actifs	272,5		—	272,5	260,1		—	260,1
Instruments de capitaux propres	—		17,2	17,2	—		14,7	14,7
Total	2 080,4	\$	68,3	2 148,7	2 114,5	\$	63,7	2 178,2

¹ Le portefeuille d'investissements guidés par le passif est géré par une partie externe. L'objectif est de couvrir une partie des passifs de la caisse contre les fluctuations des taux d'intérêt et les modifications de l'inflation prévue à l'aide de placements dans des actifs dont la sensibilité aux fluctuations des taux d'intérêt et aux modifications de l'inflation prévue est similaire. Les rendements du marché sont surveillés en les comparant à certains seuils préétablis; le niveau de couverture sera rehaussé si ces seuils sont atteints.

Les états consolidés du résultat net comprennent les données suivantes :

	31 mars 2021			31 mars 2020				
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)		Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)		Autres régimes	Total
	Produits laitiers (Royaume-Uni)				Produits laitiers (Royaume-Uni)			
Données comptabilisées dans les coûts d'exploitation (note 5) :								
Coût des services rendus au cours de l'exercice pour l'employeur	—	\$	5,5	5,5	—	\$	5,8	5,8
Coûts d'administration	1,2		0,2	1,4	1,4		0,2	1,6
	1,2		5,7	6,9	1,4		6,0	7,4
Données comptabilisées dans les charges financières (note 14) :								
Coûts financiers	38,5		3,6	42,1	41,4		3,3	44,7
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	(47,1)		(2,4)	(49,5)	(48,1)		(2,2)	(50,3)
	(8,6)		1,2	(7,4)	(6,7)		1,1	(5,6)
Charge nette au titre des régimes à prestations définies	(7,4)	\$	6,9	(0,5)	(5,3)	\$	7,1	1,8

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

La Société comptabilise les gains et pertes actuariels dans la période au cours de laquelle ils surviennent, pour la totalité de ses régimes à prestations définies. Ces gains et pertes actuariels sont constatés dans les autres éléments du résultat global et présentés ci-dessous.

	31 mars 2021			31 mars 2020		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Rendement des actifs des régimes (en excluant les produits d'intérêts)	11,9 \$	4,5	16,4	93,1 \$	(4,3)	88,8
Écarts actuariels entre résultats et prévisions	17,2	(3,6)	13,6	5,4	(0,4)	5,0
Gains actuariels en raison des changements dans les hypothèses démographiques	—	0,2	0,2	—	—	—
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses financières	(235,8)	(9,9)	(245,7)	(17,7)	7,1	(10,6)
Effet du plafonnement de l'actif	—	0,2	0,2	—	0,6	0,6
Montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	(206,7) \$	(8,6)	(215,3)	80,8 \$	3,0	83,8

Les hypothèses pondérées moyennes utilisées dans le calcul des obligations au titre des prestations constituées à la date de l'état de la situation financière sont les suivantes :

	31 mars 2021		31 mars 2020	
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes
Taux d'actualisation	2,10 %	3,21 %	2,30 %	3,83 %
Durée de l'obligation	18,00	17,30	18,00	17,68
Taux d'inflation	2,50 %	2,00 %	1,80 %	2,00 %
Augmentations salariales futures	s.o.	3,0 %	s.o.	3,0 %
Table de mortalité	Tables de base S2P avec les échelles suivantes : Pens (H/F) : 109 %/103 % Defs (H/F) : 110 %/99 %	Table de mortalité des retraités canadiens du secteur privé pour 2014, avec projection générationnelle à l'aide de l'échelle MI-2017	Tables de base S2P avec les échelles suivantes : Pens (H/F) : 109 %/103 % Defs (H/F) : 110 %/99 %	Table de mortalité des retraités canadiens du secteur privé pour 2014, avec projection générationnelle à l'aide de l'échelle MI-2017

Selon les hypothèses, les participants à la caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) échangeront 25 % de leurs prestations de retraite contre un versement forfaitaire au moment de la retraite, à un montant inférieur de 8 % à celui prévu dans le cadre de capitalisation. Une proportion de 30 % des participants titulaires de droits à prestations différées devrait se prévaloir de l'option d'échange d'augmentations des prestations de retraite, disponible en vertu de la caisse, au moment du départ à la retraite.

NOTE 19 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

SENSIBILITÉ AUX CHANGEMENTS DANS LES HYPOTHÈSES

L'incidence d'une augmentation (diminution) de 0,1 % du taux d'actualisation se traduirait par une diminution de 35,5 millions de dollars du montant des obligations (augmentation de 36,0 millions de dollars). Une augmentation de un an de l'espérance de vie augmenterait les obligations d'environ 98,8 millions de dollars. Plus particulièrement, pour la caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni), l'incidence d'une augmentation de 0,1 % du taux d'inflation se traduirait par une augmentation d'environ 30,1 millions de dollars du montant des obligations. Plus particulièrement, pour les autres régimes, une augmentation de 0,1 % du pourcentage des hausses de salaire futures se traduirait par une augmentation d'environ 0,5 million de dollars du montant des obligations.

NOTE 20 ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

ENGAGEMENTS

Le tableau ci-dessous présente les paiements minimaux futurs pour les prochains exercices relativement aux engagements contractuels qui ne sont pas comptabilisés à titre de passifs.

	Contrats de location ¹	Obligations d'achat ²	Total
Moins de 1 an	5,6 \$	163,8 \$	169,4 \$
De 1 à 2 ans	7,7	33,0	40,7
De 2 à 3 ans	2,6	12,2	14,8
De 3 à 4 ans	1,5	9,7	11,2
De 4 à 5 ans	0,7	7,2	7,9
Plus de 5 ans	1,5	8,4	9,9
	19,6 \$	234,3 \$	253,9 \$

¹ Les engagements liés aux contrats de location représentent les contrats de location à court terme et de faible valeur qui ne respectent pas la définition de contrat de location en vertu d'IFRS 16.

² Les obligations d'achat sont les obligations contractuelles relatives aux dépenses d'investissement et aux ententes de service pour lesquelles la Société s'est engagée.

RÉCLAMATIONS

La Société est défenderesse dans certaines réclamations dans le cours normal de ses activités. De plus, la Société est défenderesse dans certaines réclamations ou avis d'imposition des autorités fiscales dans différents territoires. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations et/ou avis d'imposition n'aura aucune incidence importante sur ses états consolidés du résultat net ou ses états consolidés de la situation financière.

INDEMNISATIONS

De temps à autre, la Société fournit des indemnisations à des tierces parties dans le cours normal de ses activités, dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs. Ces dispositions d'indemnisation peuvent viser des manquements aux représentations et garanties de même que des réclamations futures à l'égard de certains passifs. Les modalités de ces clauses d'indemnisation sont de durées variées. Au 31 mars 2021, étant donné que la nature et le montant de ces indemnisations dépendent d'événements futurs, la Société n'est pas en mesure d'évaluer de manière raisonnable le paiement éventuel maximal qu'elle peut être tenue de verser en vertu de ces ententes. La Société n'a versé aucun paiement d'indemnisation important par le passé et, au 31 mars 2021 et au 31 mars 2020, elle n'avait comptabilisé aucun passif important lié à ces indemnisations.

LETTRES DE CRÉDIT

Au 31 mars 2021, la Société avait émis des lettres de crédit d'un montant total de 68,5 millions de dollars en vertu d'une facilité bancaire autorisant l'émission de lettres de crédit d'un montant total de 110,8 millions de dollars (au 31 mars 2020, la Société avait émis des lettres de crédit d'un montant total de 63,2 millions de dollars en vertu d'une facilité bancaire autorisant l'émission de lettres de crédit d'un montant total de 110,1 millions de dollars).

NOTE 21 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société reçoit des services de sociétés contrôlées ou sous influence notable et fournit des biens et des services à celles-ci par voie de la participation de son actionnaire principal. Ces transactions, qui ne sont pas significatives pour la situation financière ou les résultats financiers de la Société, ont été effectuées dans le cours normal des activités et elles ont été conclues et comptabilisées à la juste valeur, soit la valeur de marché de transactions similaires. Les services reçus sont liés principalement aux voyages, à la publicité, à l'hébergement et à la location de locaux pour bureaux. Les biens fournis consistent essentiellement en des produits laitiers. Les services fournis sont liés principalement aux services de gestion.

Les transactions avec les principaux dirigeants (avantages à court terme du personnel, avantages postérieurs à l'emploi, rémunération à base d'actions et paiements en vertu du régime d'UAD) sont aussi considérées comme étant des transactions entre parties liées. La direction définit les principaux dirigeants comme étant tous les membres de la haute direction ayant la responsabilité et l'autorité pour contrôler, superviser et planifier les activités de la Société, de même que les administrateurs de la Société.

Les transactions entre parties liées sont résumées comme suit :

	2021	2020
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	3,9 \$	6,2 \$
Principaux dirigeants		
Administrateurs	2,8	2,5
Membres de la haute direction	37,6	32,4
	44,3 \$	41,1 \$

Les produits laitiers fournis par la Société ont été les suivants :

	2021	2020
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	0,4 \$	0,3 \$

Les débiteurs impayés et les créditeurs et charges à payer liés aux transactions mentionnées plus haut sont résumés comme suit :

	Débiteurs		Créditeurs et charges à payer	
	31 mars 2021	31 mars 2020	31 mars 2021	31 mars 2020
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	0,4 \$	0,1 \$	— \$	0,2 \$
Principaux dirigeants				
Administrateurs	—	—	17,7	13,7
Membres de la haute direction	—	—	47,4	39,7
	0,4 \$	0,1 \$	65,1 \$	53,6 \$

Les montants à payer aux administrateurs consistent entièrement en des soldes payables en vertu du régime d'UAD. Se référer à la note 13 pour des renseignements supplémentaires. Les montants à payer aux membres de la haute direction consistent en des avantages à court terme du personnel, des attributions à base d'actions et des avantages postérieurs au départ à la retraite.

NOTE 21 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES (SUITE)

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

La charge de rémunération liée aux transactions avec les principaux dirigeants est résumée comme suit :

	2021	2020
Administrateurs		
Rémunération par des paiements en trésorerie	0,6 \$	0,4 \$
Rémunération à base d'actions	2,2	2,1
	2,8 \$	2,5 \$
Membres de la haute direction		
Avantages à court terme du personnel	18,0 \$	16,4 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	5,9	3,1
Rémunération à base d'actions	13,7	12,9
	37,6 \$	32,4 \$
Rémunération totale	40,4 \$	34,9 \$

FILIALES

Toutes les filiales de la Société sont entièrement détenues. Le tableau qui suit présente un sommaire des principales filiales de la Société, lesquelles fabriquent une vaste gamme de produits laitiers, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers.

	Participation détenue	Emplacement
Saputo Produits Laitiers Canada S.E.N.C.	100,00 %	Canada
Saputo Cheese USA Inc.	100,00 %	États-Unis
Saputo Dairy Foods USA, LLC	100,00 %	États-Unis
Saputo Dairy Australia Pty Ltd	100,00 %	Australie
Warrnambool Cheese and Butter Factory Company Holdings Ltd	100,00 %	Australie
The King Island Company Pty Ltd	100,00 %	Australie
Molfino Hermanos S.A.	100,00 %	Argentine
Dairy Crest Ltd	100,00 %	Royaume-Uni

NOTE 22 INFORMATIONS À FOURNIR SUR LE CAPITAL

L'objectif de la Société en termes de gestion du capital est de s'assurer que la Société possède suffisamment de liquidités pour poursuivre ses stratégies de croissance et effectuer des acquisitions précises tout en conservant une approche conservatrice en termes de levier financier et de gestion du risque financier. Un objectif additionnel comprend une cible pour le niveau d'endettement à long terme correspondant à un ratio de 2,25 fois la dette nette sur le bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration. De temps à autre, la Société peut s'éloigner de son niveau d'endettement à long terme cible afin d'effectuer des acquisitions et de saisir d'autres occasions stratégiques. Le cas échéant, la Société prévoit réduire le levier financier sur une période raisonnable en vue de maintenir ses notations de première qualité. De plus, la Société cherche à fournir un rendement sur investissement adéquat aux actionnaires. La Société croit que le rachat de ses propres actions peut représenter, en certaines circonstances, un investissement responsable de son capital.

Le capital de la Société est composé de la dette nette et des capitaux propres. La dette nette se compose de la dette à long terme, des obligations locatives et des emprunts bancaires, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. L'utilisation principale du capital de la Société est de financer les acquisitions et les autres projets de croissance.

NOTE 22 INFORMATIONS À FOURNIR SUR LE CAPITAL (SUITE)

La mesure principale utilisée par la Société pour gérer son levier financier est le ratio de la dette nette sur le bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration. Aux 31 mars 2021 et 2020, le ratio de la dette nette sur le bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration s'établissaient comme suit :

	2021	2020
Emprunts bancaires	75,6 \$	528,5 \$
Obligations locatives	461,0	414,8
Dette à long terme, y compris la tranche courante	3 577,8	3 542,3
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(308,7)	(319,4)
Dette nette	3 805,7 \$	4 166,2 \$
Bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration	1 470,9 \$	1 467,8 \$
Ratio de la dette nette sur le bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration	2,59	2,84

La Société dispose de facilités de crédit qui nécessitent une revue trimestrielle des ratios financiers et au 31 mars 2021, la Société respecte ces engagements concernant les ratios.

La Société n'est assujettie à aucune exigence sur son capital de la part d'un organisme de réglementation.

NOTE 23 COÛTS D'ACQUISITION ET DE RESTRUCTURATION

Les coûts d'acquisition et de restructuration se répartissent comme suit :

	2021	2020
Coûts de restructuration	(6,2) \$	13,6 \$
Coûts d'acquisition	3,0	32,4
Total	(3,2) \$	46,0 \$

COÛTS DE RESTRUCTURATION

Les coûts de restructuration comprennent un profit à la cession d'actifs de 6,2 millions de dollars (4,6 millions de dollars après impôt) lié à la vente d'une installation du Secteur Canada, comparativement à 13,6 millions de dollars (10,0 millions de dollars après impôt) à l'exercice précédent, relativement à l'annonce de deux fermetures d'usines. Les charges de dépréciation relatives aux immobilisations corporelles ont été comptabilisées dans le but de réduire la valeur comptable de ces actifs pour les ramener à leur valeur recouvrable estimative.

COÛTS D'ACQUISITION

La Société a engagé des coûts d'acquisition de 3,0 millions de dollars (2,2 millions de dollars après impôt) au cours de l'exercice 2021, qui sont associés à des coûts additionnels liés à une acquisition précédente. Au cours de l'exercice 2020, les coûts d'acquisition engagés dans le cadre des acquisitions de Dairy Crest et de l'entreprise de fromages de spécialité (note 18) se sont élevés à 32,4 millions de dollars (28,4 millions de dollars après impôt).

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE

La Société présente ses activités selon quatre secteurs géographiques. Le Secteur Canada se compose de la Division Produits laitiers (Canada). Le Secteur USA comprend la Division Produits laitiers (USA). Au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2021, la Société a annoncé la fusion de ses deux anciennes divisions américaines, la Division Fromages (USA) et la Division Aliments laitiers (USA), en une seule division, maintenant appelée la Division Produits laitiers (USA). Le Secteur International comprend la Division Produits laitiers (Australie) et la Division Produits laitiers (Argentine). Le Secteur Europe comprend la Division Produits laitiers (Royaume-Uni).

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

Ces secteurs à présenter sont gérés distinctement puisque chaque secteur d'activité représente une unité d'affaires stratégique qui offre différents produits et qui sert différents marchés. La Société évalue la performance géographique et sectorielle en fonction du bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration.

Les divisions au sein du Secteur International ont été combinées en raison de similitudes dans les facteurs du marché mondial et les processus de production.

Les méthodes comptables des secteurs sont les mêmes que celles décrites à la note 3 portant sur les principales méthodes comptables.

INFORMATION SUR LES SECTEURS À PRÉSENTER

Exercices clos les 31 mars	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2021	2020
Produits		
Canada	4 134,9 \$	4 007,3 \$
USA	6 121,8	7 093,6
International ¹	3 221,4	3 076,7
Europe	815,8	765,9
	14 293,9 \$	14 943,5 \$
Bénéfice avant intérêts, impôt sur le résultat, amortissements, perte de valeur des immobilisations incorporelles, réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise et coûts d'acquisition et de restructuration		
Canada	446,9 \$	404,4 \$
USA	567,3	615,4
International	305,0	304,9
Europe	151,7	143,1
	1 470,9 \$	1 467,8 \$
Amortissements		
Canada	98,9 \$	91,9 \$
USA	199,9	174,2
International	111,7	107,8
Europe	104,5	93,3
	515,0 \$	467,2 \$
Perte de valeur des immobilisations incorporelles (note 8)	19,0	—
Réévaluation des stocks à la suite d'une acquisition d'entreprise	—	40,1
Coûts d'acquisition et de restructuration	(3,2)	46,0
Charges financières	96,7	115,2
Bénéfice avant impôt sur le résultat	843,4	799,3
Impôt sur le résultat	217,8	216,5
Bénéfice net	625,6 \$	582,8 \$

¹ L'apport de l'Australie aux produits du Secteur International s'est élevé à 2 528,9 millions de dollars et à 2 353,9 millions de dollars, alors que l'apport de l'Argentine s'est élevé à 692,5 millions de dollars et à 722,8 millions de dollars pour les exercices clos les 31 mars 2021 et 2020, respectivement.

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

INFORMATION SUR LES SEGMENTS DE MARCHÉ

La Société vend ses produits dans trois segments de marché différents : le segment de détail, le segment des services alimentaires et le segment industriel.

Pour les exercices clos les 31 mars										
	Total		Canada		États-Unis		International		Europe	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Produits										
Détail	7 571,0 \$	7 360,2 \$	2 614,1 \$	2 345,9 \$	2 846,8 \$	3 074,0 \$	1 399,3 \$	1 306,5 \$	710,8 \$	633,8 \$
Services alimentaires	4 081,5	5 061,4	1 199,3	1 430,4	2 650,5	3 417,5	223,6	203,8	8,1	9,7
Industriel	2 641,4	2 521,9	321,5	231,0	624,5	602,1	1 598,5	1 566,4	96,9	122,4
	14 293,9	14 943,5	4 134,9	4 007,3	6 121,8	7 093,6	3 221,4	3 076,7	815,8	765,9

INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

	31 mars 2021	31 mars 2020
Valeur nette comptable des immobilisations corporelles		
Canada	855,7 \$	795,2 \$
États-Unis	1 480,4	1 664,1
Australie	962,9	916,1
Argentine	100,2	106,4
Royaume-Uni	378,1	368,2
	3 777,3 \$	3 850,0 \$
Valeur nette comptable des immobilisations incorporelles		
Canada	319,8 \$	326,9 \$
États-Unis	365,6	444,3
Australie	117,0	94,0
Argentine	7,6	10,5
Royaume-Uni	706,8	765,0
	1 516,8 \$	1 640,7 \$

NOTE 25 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Acquisition de Bute Island Foods Ltd. et d'une installation à Reedsburg

Le 25 mai 2021, la Société a conclu l'acquisition de Bute Island Foods Ltd., basée en Écosse (Royaume-Uni). Bute Island Foods Ltd. est une entreprise qui fabrique, commercialise et distribue une variété de fromages faits à partir de substituts aux produits laitiers dans le segment de détail et le segment des services alimentaires, sous la marque végétane *Sheese* ainsi que sous des marques privées. L'entreprise compte environ 180 employés. De plus, Saputo a fait l'acquisition, le 29 mai 2021, de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC (l'installation de Reedsburg). Des ingrédients à valeur ajoutée, comme du lactosérum de chèvre, du lactose biologique et d'autres ingrédients laitiers en poudre, sont fabriqués dans cette installation située au Wisconsin (États-Unis), et environ 40 employés y travaillent. Le prix d'achat total de ces acquisitions s'est élevé à environ 187 millions de dollars et a été payé en trésorerie à la clôture au moyen des facilités de crédit disponibles et des fonds en caisse.

SIÈGE SOCIAL

Saputo Inc.
6869, boul. Métropolitain Est
Montréal, QC Canada H1P 1X8
Téléphone : 514-328-6662
www.saputo.com

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

Le jeudi 5 août 2021, à 10 h (heure de l'Est)
En format virtuel
<https://web.lumiagm.com/486765661>

RELATION AVEC LES INVESTISSEURS

Téléphone :
1-514-328-3141
1-866-648-5902
Courriel : investisseurs@saputo.com

BOURSE

Bourse de Toronto
Symbole : SAP

AGENT DE TRANSFERT

Société de fiducie Computershare du Canada
1500, boul. Robert-Bourassa, bureau 700
Montréal, QC Canada H3A 3S8
Téléphone : 514-982-7888
Courriel : service@computershare.com

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Saputo inc. verse des dividendes trimestriels en espèces sur les actions ordinaires s'élevant à 0,175 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,70 \$ par action. Le conseil d'administration révisé au moins une fois tous les ans la politique de la Société en matière de dividendes en fonction de facteurs tels que la situation financière, la performance financière et les besoins de capitaux.

RÉGIME DE RÉINVESTISSEMENT DES DIVIDENDES

Saputo offre aux actionnaires admissibles l'occasion de réinvestir automatiquement la totalité ou une partie des dividendes en espèces déclarés sur leurs actions ordinaires dans des actions ordinaires supplémentaires de Saputo. Pour obtenir un formulaire d'inscription ou pour en savoir plus sur le RRD, veuillez visiter www.saputo.com/investisseurs/trousse-de-l'investisseur/rrd.

saputo.com



Saputo