



SAPUTO INC.

NOTICE ANNUELLE

Le 28 mai 2007

TABLE DES MATIÈRES

	<u>Page</u>
RUBRIQUE 1 - LA SOCIÉTÉ.....	1
1.1 CONSTITUTION.....	1
1.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE.....	1
RUBRIQUE 2 - ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS	2
2.1 SURVOL	2
2.2 HISTORIQUE (Y COMPRIS LES ACQUISITIONS ET DISPOSITIONS)	4
RUBRIQUE 3 - SURVOL DE L'INDUSTRIE	6
3.1 L'INDUSTRIE LAITIÈRE.....	6
3.1.1 L'industrie laitière canadienne.....	6
3.1.2 L'industrie laitière américaine	8
3.1.3 L'industrie laitière internationale.....	10
3.1.4 Perspectives.....	14
3.2 L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'ÉPICERIE.....	14
RUBRIQUE 4 - DESCRIPTION DES ACTIVITÉS	15
4.1 SECTEUR PRODUITS LAITIERS CANADIEN ET AUTRES	18
4.1.1 Produits	18
4.1.2 Production.....	18
4.1.3 Marchés.....	19
4.1.4 Distribution	21
4.1.5 Concurrence	21
4.1.6 Relations de travail.....	22
4.2 SECTEUR PRODUITS LAITIERS AMÉRICAIN.....	22
4.2.1 Produits	22
4.2.2 Production	22
4.2.3 Segments de marché	23
4.2.4 Distribution	24
4.2.5 Concurrence	24
4.2.6 Relations de travail.....	24
4.3 SECTEUR PRODUITS D'ÉPICERIE	24
4.3.1 Produits	24
4.3.2 Fabrication	24
4.3.3 Marchés et distribution.....	25
4.3.4 Concurrence	25
4.3.5 Relations de travail.....	25
4.4 DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS	25
4.5 ENVIRONNEMENT	25
4.6 MARQUES DE COMMERCE.....	26
4.7 RISQUES ET INCERTITUDES	26
RUBRIQUE 5 - POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES.....	29
RUBRIQUE 6 - STRUCTURE DU CAPITAL.....	29
RUBRIQUE 7 - MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES.....	30
RUBRIQUE 8 - ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS.....	30
8.1 ADMINISTRATEURS.....	30
8.2 HAUTS DIRIGEANTS	32
RUBRIQUE 9 - POURSUITES	33
RUBRIQUE 10 - MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS.....	33

RUBRIQUE 11 - EXPERTS	33
RUBRIQUE 12 - AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES...	33
RUBRIQUE 13 - CONTRATS IMPORTANTS.....	33
RUBRIQUE 14 - INFORMATIONS SUR LE COMITÉ DE VÉRIFICATION	33
14.1 MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION	33
14.2 COMPOSITION ET FORMATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES	33
14.3 POLITIQUES ET PROCÉDURES RELATIVES AUX SERVICES RENDUS PAR LES VÉRIFICATEURS EXTERNES	34
14.4 HONORAIRES VERSÉS AUX VÉRIFICATEURS EXTERNES (PAR CATÉGORIE).....	35
RUBRIQUE 15 - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES.....	36
ANNEXE A	37

RUBRIQUE 1 - LA SOCIÉTÉ

1.1 CONSTITUTION

Saputo Inc. a été constituée par certificat de fusion délivré en vertu de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* le 1^{er} juillet 1992; le certificat a été modifié le 25 août 1997 pour changer les dispositions rattachées à son capital-actions autorisé. Le certificat a été modifié une autre fois le 2 août 2000 afin de permettre aux administrateurs, entre les assemblées des actionnaires, de nommer des administrateurs additionnels. Le siège et principal établissement de la Société est situé au 6869, boul. Métropolitain Est, Saint-Léonard (Québec) H1P 1X8.

Dans la présente notice annuelle, sauf si le contexte exige ou indique autrement, les termes *Saputo* et *Société* désignent Saputo Inc. seule ou avec ses filiales et/ou d'autres entités sous son contrôle direct ou indirect (collectivement, les « **filiales** ») ou toute combinaison de ces dernières.

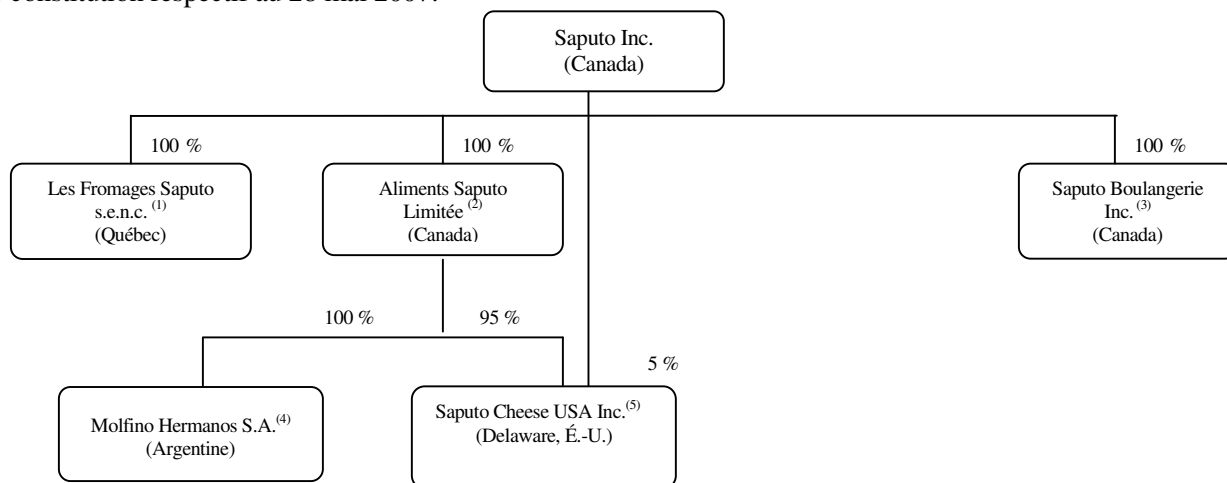
Le 23 novembre 2001, la Société a déclaré un dividende en actions de 100 % sur les actions ordinaires, ce qui eut le même effet qu'un fractionnement des actions à raison de deux pour une (le « **fractionnement d'actions** »), de sorte que le nombre d'actions en circulation a doublé. Toutes les mentions dans les présentes du nombre d'actions ordinaires et du prix des actions ordinaires ont été ajustées afin de tenir compte du fractionnement d'actions.

Dans la présente notice annuelle, le signe « \$ » ou « \$ CA » symbolise le dollar canadien et le signe « \$ US » symbolise le dollar américain.

Dans la présente notice annuelle, les renseignements sont donnés en date du 28 mai 2007, à l'exception des renseignements financiers et des pourcentages s'y rapportant, qui sont donnés pour l'exercice terminé le 31 mars 2007, et des renseignements concernant les employés, qui sont donnés en date du 1^{er} mai 2007. Les nombres d'employés et d'installations tiennent compte de l'acquisition des activités fromagères industrielles de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine (l'« **acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine** ») (voir « Historique (y compris les acquisitions et dispositions) »), mais cette acquisition n'est pas comprise dans les renseignements financiers car elle a été réalisée le 2 avril 2007.

1.2 STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

L'organigramme qui suit présente la structure de Saputo et de ses filiales importantes et leur territoire de constitution respectif au 28 mai 2007.



- (1) Produit, vend et distribue des produits laitiers, principalement du fromage, une vaste gamme de lait nature, de produits à base de crème, de crème sûre, de fromage cottage, de yogourt et de mélanges laitiers de même que des jus et d'autres boissons, ainsi que d'autres produits alimentaires au Québec.
- (2) Produit, vend et distribue des produits laitiers, principalement du fromage, une vaste gamme de lait nature, de produits à base de crème, de crème sûre, de fromage cottage, de yogourt et de mélanges laitiers de même que des jus et d'autres boissons, ainsi que d'autres produits alimentaires dans les provinces canadiennes autres que le Québec.
- (3) Produit, vend et distribue des produits de boulangerie principalement au Canada.
- (4) Produit, vend et distribue des produits laitiers en Argentine pour les marchés national et international.
- (5) Produit et vend des produits laitiers, principalement du fromage, aux États-Unis.

RUBRIQUE 2 - ÉVOLUTION DES ACTIVITÉS

2.1 SURVOL

Les activités de la Société sont regroupées en deux secteurs et six divisions : le secteur Produits laitiers, qui regroupe le secteur Produits laitiers canadien et autres et le secteur Produits laitiers américain, de même que le secteur Produits d'épicerie. Le secteur Produits laitiers et le secteur Produits d'épicerie représentent respectivement 95,7 % et 4,3 % des ventes totales. Le secteur Produits laitiers canadien et autres est composé des divisions Produits laitiers (Canada), Produits laitiers (Argentine), Produits laitiers (Allemagne) et Produits laitiers (Royaume-Uni). Le secteur Produits laitiers américain est composé de la division Fromage (États-Unis); et le secteur Produits d'épicerie est composé de la division Boulangerie.

La Société réalise ses ventes totales consolidées à 68,4 % au Canada, à 25,9 % aux États-Unis et à 5,7 % en Argentine et en Europe. La Société a fait l'acquisition des activités de Dansco Dairy Products Limited (l'« **acquisition de Dansco** ») (voir « Historique (y compris les acquisitions et dispositions) ») au Royaume-Uni le 23 mars 2007 et l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine aux États-Unis le 2 avril 2007. Grâce à cette dernière acquisition, les ventes consolidées totales de la Société, sur une base pro forma, seront réalisées à 60 % au Canada, 35 % aux États-Unis et 5 % en Argentine et en Europe. La Société exploite 47 usines et compte environ 9 100 employés.

Secteur Produits laitiers canadien et autres

Par le biais de son secteur Produits laitiers canadien et autres, Saputo fabrique et commercialise, au Canada, de la mozzarella, du cheddar, et d'autres fromages de spécialité et fromages fins, du beurre, du lait en poudre et du lait évaporé, ainsi que des sous-produits à valeur ajoutée comme la poudre de lactosérum, les mélanges à crème glacée, le lactose et la protéine de lactosérum. Saputo distribue aussi des fromages fins importés aux épiceries fines. Par l'entremise de son réseau de distribution, elle offre également des produits non laitiers fabriqués par des tiers. Saputo s'est établie comme principal producteur de fromages au Canada, avec environ 37 % de la production canadienne de fromage naturel. Par l'entremise de distributeurs indépendants non exclusifs, d'agents de vente et de son propre réseau de distribution, Saputo distribue ses produits fromagers à trois segments de marché distincts : le détail, la restauration et l'industriel.

Au Canada, la Société produit, commercialise et distribue également du lait nature et une variété de produits laitiers, notamment de la crème, du yogourt, de la crème sûre et du fromage cottage. La gamme de produits laitiers est complétée par une variété de produits non laitiers, notamment des crèmes à café aromatisées, des jus et d'autres boissons. La Société est l'un des trois principaux transformateurs de lait nature au Canada avec une part de marché estimée à 22 %. Ces produits laitiers sont principalement vendus au segment du marché du détail par l'entremise de son réseau de distribution de livraison directe aux marchands (« **LDM** ») exploité par des distributeurs de la Société et par des distributeurs indépendants de même que par l'entremise d'un important réseau de livraison à domicile. Ces produits sont également vendus au segment de la restauration.

En Argentine, la Société fabrique et commercialise une grande variété de fromages à pâte molle, semi-ferme, ferme et du fromage râpé, ainsi que du beurre, de la crème, de la poudre de lait, du lait UHT, du *dulce de leche* (lait caramélisé) et des ingrédients laitiers. Saputo vend ces produits par l'intermédiaire de distributeurs indépendants aux segments du marché du détail et de l'industriel. La Société est le troisième transformateur de produits laitiers en importance de l'Argentine.

Par le biais de ses activités en Allemagne acquises le 13 avril 2006, la Société fabrique et commercialise des fromages italiens comme la mozzarella, la ricotta et le mascarpone. Saputo vend ces produits principalement aux segments de marché du détail et de l'industriel.

Par le biais de ses activités au Royaume-Uni acquises le 23 mars 2007, la Société fabrique et commercialise principalement de la mozzarella. Saputo vend ce produit au segment du marché de la restauration.

Au cours de l'exercice 2007, le segment du détail représentait 61,9 % des ventes du secteur Produits laitiers canadien et autres, le segment de la restauration 29,2 % et le segment industriel 8,9 %.

Au cours de l'exercice 2007, les ventes provenant du secteur Produits laitiers canadien et autres représentaient 69,8 % des ventes totales de la Société. Dans ce secteur, la Société exploite 25 usines au Canada, deux en Argentine, une en Allemagne et une au Royaume-Uni. Au 1^{er} mai 2007, la Société comptait 5 546 employés dans ce secteur, dont 879 étaient basés en Argentine, 71 en Allemagne et 128 au Royaume-Uni.

Secteur Produits laitiers américain

Le secteur Produits laitiers américain de la Société fabrique une grande variété de mozzarella et de fromages de spécialité. La Société fabrique également du lait sucré condensé de même que des concentrés de protéines de lactosérum et des mélanges d'ingrédients qui sont tirés de sa production de fromage. Une installation de séchage de sous-produits faisait partie de l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, ce qui accroîtra la flexibilité de nos activités aux États-Unis.

Saputo se classe parmi les cinq principaux producteurs de fromage naturel aux États-Unis, avec environ 5 % de la production de fromage naturel. Directement ou par l'entremise de distributeurs indépendants non exclusifs et d'agents de vente, Saputo dessert trois segments de marché distincts : détail, restauration et industriel. Au cours de l'exercice 2007, le segment du détail représentait 31 % des volumes de ventes du secteur Produits laitiers américain, le segment de la restauration 48 % et le segment industriel 21 %. Grâce à l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, le volume des ventes provenant du secteur Produits laitiers américain, sur une base pro forma, sera composé à 25 % du segment du détail, à 45 % du segment de la restauration et à 30 % du segment de l'industriel.

Au cours de l'exercice 2007, le secteur Produits laitiers américain représentait 25,9 % des ventes totales de la Société. Dans ce secteur, Saputo exploite 15 usines aux États-Unis et employait, au 1^{er} mai 2007, 2 378 personnes.

Secteur Produits d'épicerie

La Société fabrique, commercialise et distribue des petits gâteaux, des tartelettes, des barres collation ainsi que des tartes et des biscuits frais au Canada. Ces produits sont presque exclusivement vendus sur le marché du détail par l'entremise d'un RLDM et par des distributeurs indépendants. Saputo est le plus grand fabricant de petits gâteaux au Canada. Elle fabrique également, à petite échelle, des produits pour le marché des États-Unis dans le cadre de contrats aux termes desquels la Société fabrique des produits pour des tiers.

sous des marques de commerce appartenant à ces derniers (les « **ententes de fabrication** »). Dans ce secteur, la Société exploite trois (3) usines dans la province de Québec et employait, en date du 1^{er} mai 2007, 1 178 personnes.

2.2 HISTORIQUE (Y COMPRIS LES ACQUISITIONS ET DISPOSITIONS)

M. Emanuele (Lino) Saputo, président du conseil de Saputo, a fondé la Société avec ses parents en 1954 en produisant des fromages de qualité pour la communauté italienne de Montréal.

Sauf indication contraire dans la présente rubrique, Saputo a réalisé les acquisitions indiquées ci-après sans s'endetter.

Entre 1970 et 1997, Saputo a acquis plusieurs installations de production et de distribution de produits alimentaires et a mis sur pied son réseau de distribution national pour se hisser parmi les plus importants producteurs de mozzarella au Canada. En 1988, la Société a pénétré le marché des États-Unis en acquérant deux usines de fabrication de fromage. Le 31 juillet 1997, Saputo a acquis la Crèmerie des Trois-Rivières, Limitée, accédant ainsi au marché du lait nature.

Le 15 octobre 1997, la Société a réalisé son premier appel public à l'épargne visant 18 941 000¹ actions ordinaires au prix de 8,50 \$¹ l'action (le « **premier appel public à l'épargne** »). En décembre de la même année, Saputo a émis 18 000 000¹ de bons de souscription spéciaux au prix de 12,50 \$¹ le bon pour financer en partie l'acquisition de Stella (définie ci-après).

Le 5 décembre 1997, Saputo a accru sa présence aux États-Unis en acquérant Stella Holdings, Inc., un fabricant de mozzarella et de fromages de spécialité (collectivement désignée avec ses filiales en propriété exclusive de l'époque « **Stella** ») pour une contrepartie globale de quelque 580 millions de dollars versée en espèces (l'« **acquisition de Stella** »). Au cours de l'exercice terminé le 31 décembre 1996, Stella a enregistré des revenus d'environ un milliard de dollars. Grâce à l'acquisition de Stella, le revenu de la Société a triplé, plaçant celle-ci parmi les principaux producteurs de fromage naturel aux États-Unis.

En 1998, Saputo a poursuivi sa croissance au Canada et aux États-Unis par l'acquisition de producteurs de mozzarella, de fromages de spécialité, de lait condensé sucré et de sous-produits à valeur ajoutée.

Le 15 septembre 1999, la Société a acquis toutes les actions en circulation de Culinar Inc., maintenant connue sous le nom de Saputo Groupe Boulangerie Inc. pour une somme de 283,5 millions de dollars. Cette opération a été payée en partie comptant et en partie par l'émission de 5 006 000¹ actions ordinaires de Saputo au prix de 19,98 \$¹ l'action. Culinar fabriquait, commercialisait et distribuait des petits gâteaux, des biscuits, des biscottes et des soupes et ses ventes s'élevaient à près de 270 millions de dollars. Avec cette acquisition, Saputo est devenue le plus important fabricant de petits gâteaux au Canada.

Le 12 novembre 1999, Saputo a complété le placement privé de 250 millions de dollars américains de billets de premier rang auprès d'investisseurs institutionnels aux États-Unis. La durée des billets varie de 7 à 15 ans et ces derniers comportent un taux d'intérêt moyen de 8,16 %. Le produit du placement privé a été utilisé pour refinancer une partie des facilités de crédit existantes de la Société.

Le 28 février 2000, la Société a complété l'acquisition de toutes les actions en circulation de Groupe Cayer-JCB Inc., un fabricant de fromages fins situé dans la province de Québec, pour une somme de

¹ Chiffre rajusté pour tenir compte du fractionnement d'actions.

13,7 millions de dollars payée comptant et une dette de 6,7 millions de dollars. Les ventes de Cayer s'élevaient à environ 55 millions de dollars.

Le 5 février 2001, Saputo a complété l'acquisition des activités de fabrication de lait nature et de fromage d'Agrifoods International Co-operative Limited (« **Agrifoods** »), l'un des plus importants transformateurs de produits laitiers au Canada, en achetant la totalité des actions en circulation de certaines filiales en exploitation d'Agrifoods, notamment Dairyland division laitière, Les Fromages Armstrong et Baxter Foods Limitée au prix de 407,3 millions de dollars payé comptant. Les entreprises acquises ont généré des ventes nettes d'environ 1,4 milliard de dollars.

Le 15 juillet 2001, la Société a conclu une transaction de partenariat avec Dare Foods Limited (« **Dare** ») selon laquelle cette dernière a acquis les activités de biscuits, de biscottes et de soupes du secteur Produits d'épicerie de la Société, lesquelles représentaient des revenus annuels d'environ 83 millions de dollars. En considération de cette transaction, Saputo a obtenu une participation de 21 % au sein du groupe Dare. Grâce à cette transaction, Dare est devenu le deuxième fabricant de biscuits en importance au Canada.

Le 23 novembre 2001, la Société a fractionné ses actions et a doublé le nombre d'actions ordinaires en circulation. Voir « La Société – Constitution ».

Le 23 mai 2003, la Société a acquis les activités relatives aux marques de fromage bleu *Treasure Cave* et *Nauvoo* ainsi que certains actifs reliés à l'entreprise de fromage bleu de ConAgra Foods Inc. pour un prix d'achat de 36,5 millions de dollars payé comptant. Cette acquisition positionnait Saputo comme le chef de file de la catégorie du fromage bleu dans le segment du détail aux États-Unis.

Le 28 novembre 2003, Saputo a acquis 100 % de Molfino Hermanos S.A., le troisième transformateur laitier en importance de l'Argentine, pour un prix au comptant d'environ 60 millions de dollars. Cette société produit et commercialise une grande variété de fromages à pâte molle, semi-ferme, ferme et du fromage râpé, de même que du beurre, de la crème, de la poudre de lait, du lait UHT, du *dulce de leche* (lait caramélisé) et des ingrédients laitiers. Cette transaction a procuré à Saputo l'opportunité de s'établir dans un marché où la matière première est accessible à des prix internationaux compétitifs.

Le 18 avril 2005, Saputo a acquis les activités de Fromages Côté S.A. et de Distributions Kingsey Inc., fabricant de cheddar pressé et en grains, de fromage de type suisse et d'autres fromages de spécialité pour un prix d'achat au comptant de 53,4 millions de dollars.

Le 27 mai 2005, Saputo a acquis les activités de Schneider Cheese, Inc., fabricant et vendeur de fromages à effiloquer et en bâtonnets, pour un prix d'achat de 32,9 millions de dollars payé comptant.

Le 13 avril 2006, Saputo a acquis les activités de Spezialitäten-Käserei De Lucia GmbH (« **De Lucia** »), fabricant et vendeur allemand de fromages de spécialité italiens comme la mozzarella, la ricotta et le mascarpone, pour un prix d'achat de 7,1 millions de dollars payé comptant. Grâce à cette acquisition, la Société a pénétré le marché européen.

Le 28 juillet 2006, Saputo a acquis les activités de Boulangerie Rondeau inc. et de Biscuits Rondeau inc., qui fabriquent, commercialisent et distribuent des tartes et des biscuits frais, pour un prix d'achat de 12,5 millions de dollars payé comptant (l'« **acquisition de Rondeau** »).

Le 23 mars 2007, Saputo a réalisé l'acquisition de Dansco pour un prix d'achat de 12,2 millions de dollars payé comptant. Cette acquisition s'ajoute aux activités actuelles de Saputo en Europe et concorde avec son objectif d'accroître sa présence mondiale.

Le 2 avril 2007, Saputo a réalisé l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine pour un prix d'achat de 254 millions de dollars payé comptant. Land O'Lakes est une coopérative d'alimentation et d'agriculture nationale américaine détenue par des agriculteurs. Dans le cadre de cette transaction, Saputo a assuré une entente à long terme d'approvisionnement en lait, aux termes de laquelle Land O'Lakes approvisionnera la Société pour plus de deux milliards de livres de lait annuellement. L'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine permet à la division Fromage (États-Unis) de Saputo de croître considérablement en taille, favorisant un meilleur équilibre de notre capacité aux États-Unis.

RUBRIQUE 3 - SURVOL DE L'INDUSTRIE

3.1 L'INDUSTRIE LAITIÈRE

3.1.1 L'industrie laitière canadienne

Régime réglementaire

La réglementation du contenu, de la composition, de l'étiquetage, de l'emballage, de la commercialisation et de la distribution des produits alimentaires au Canada relève de la compétence partagée des gouvernements fédéral et provinciaux. De plus, l'industrie laitière est assujettie à une série de règlements fédéraux et provinciaux particuliers régissant la production, la transformation et la distribution du lait et de produits connexes. Toutes les lois applicables, qu'elles soient provinciales ou fédérales, prévoient des inspections d'usines, des tests sur les produits et d'autres contrôles réglementaires.

Au Canada, les lois provinciales prévoient l'enregistrement des usines de transformation du lait, y compris celles qui expédient leurs produits dans des marchés locaux seulement, ce qui les oblige à se soumettre aux inspections et aux règlements provinciaux. En outre, toutes les usines de transformation du lait qui expédient des produits dans d'autres provinces et à l'étranger sont assujetties à des inspections régulières de la part des autorités fédérales et doivent être agréées aux termes de la *Loi sur les produits agricoles au Canada*.

Approvisionnement en lait

Les activités de l'industrie laitière canadienne s'exercent dans un cadre fortement réglementé. Le gouvernement fédéral a chargé la Commission canadienne du lait (la « CCL »), société d'État, d'appliquer la politique laitière nationale du Canada, laquelle est fondée sur la compétence partagée des gouvernements fédéral et provinciaux. Les gouvernements provinciaux réglementent le lait nature et le gouvernement fédéral régit le lait industriel. On entend par « lait nature » le lait ou la crème de table destinés à la consommation sous forme liquide, alors que le « lait industriel » est destiné à la fabrication de tous les autres produits laitiers, notamment le fromage, le beurre, la crème glacée et le yogourt. Selon les renseignements obtenus auprès de la CCL, le secteur du lait nature reçoit quelque 38 % du lait cru livré au Canada alors que le secteur du lait industriel en absorbe environ 62 %. La production totale de lait au Canada s'établit à environ 75 millions d'hectolitres par année.

L'industrie laitière canadienne est caractérisée par un système de gestion planifiée de l'offre des produits laitiers. L'objectif principal de cette gestion est d'assurer un rendement équitable aux producteurs laitiers tout en maintenant la production d'un volume suffisamment élevé de lait industriel pour répondre aux besoins des consommateurs canadiens en produits laitiers. On atteint cet objectif essentiellement en fixant le prix-plancher qui peut être payé aux entreprises de transformation du lait pour le beurre et la poudre de lait écrémé vendus à la CCL pour liquider les surplus du marché et en surveillant l'approvisionnement en lait industriel.

Chaque année laitière (qui court du 1^{er} août au 31 juillet), la CCL calcule le volume de production du lait industriel à l'échelle nationale en fonction de la demande prévue au Canada. Ce volume est ensuite réparti selon les dispositions du Plan national de commercialisation du lait, une entente fédérale-provinciale. Cette entente précise notamment que la quote-part de la production nationale du lait industriel (le « **contingent de mise en marché** ») attribuée au Québec et à l'Ontario s'élève respectivement à quelque 46,5 % et 31,2 %.

Une fois que le volume de lait industriel a été établi et réparti parmi les provinces, les offices de commercialisation provinciaux régissent la production, la fixation du prix et la commercialisation du lait sur leur propre territoire. Chaque office de commercialisation provincial attribue le lait aux entreprises de transformation du lait. Le lait industriel est réparti selon un système de redistribution en cascade, qui classe le lait industriel en diverses catégories de produits à fabriquer. La priorité de l'offre est accordée aux catégories de lait les plus élevées, qui commandent des prix supérieurs.

Bien qu'il puisse y avoir certaines variations d'une province à l'autre, la croissance des quantités de lait de chaque catégorie, autre que le lait nature, est généralement limitée. Puisque le contingent de mise en marché est établi en fonction de la demande enregistrée dans le passé et de la demande prévue en produits laitiers, la direction croit qu'il est peu probable qu'un transformateur perde une partie importante de sa part du volume de lait disponible.

Commerce international (Canada)

Importations. Le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international administre les quotas d'importation du fromage au Canada. Ces quotas sont divisés en sources provenant de l'Union européenne et d'autres pays. Cette répartition découle de l'obligation qu'a prise le Canada envers l'Union européenne d'importer de cette dernière 66,0 % des quelque 20,4 millions de kilogrammes de fromage qu'il s'est engagé à importer chaque année en vertu de l'Accord sur l'agriculture de l'Organisation mondiale du commerce (l'« **OMC** »). Les importations effectuées aux termes de cet engagement minimal de 20,4 millions de kilogrammes de fromage bénéficient de tarifs douaniers peu élevés alors que les importations en sus du seuil prévu par l'engagement sont assujetties à des tarifs considérablement plus élevés. À l'heure actuelle, les tarifs applicables aux importations de fromage hors contingent correspondent à 245,5 % de la valeur facturée. Le 1^{er} mai 2004, dix pays se sont joints à l'Union européenne. À l'heure actuelle, l'inclusion de ces nouveaux membres ne modifie pas les ratios d'importation applicables au Canada et présentés ci-dessus.

Exportations. Afin de se conformer à la décision finale de l'OMC rendue en décembre 2002, laquelle a conclu que les pratiques canadiennes d'exportation de produits laitiers constituaient des subventions à l'exportation, le Canada doit exporter toute quantité de produits laitiers au-delà de ses engagements envers l'OMC aux prix fixés par le Canada sur le lait cru, ce qui rend non concurrentielle l'exportation de produits laitiers du Canada. La décision de l'OMC ne concerne pas l'exportation de sous-produits tels que le lactose et le lactosérum.

Marché canadien

L'apport de l'industrie de la transformation laitière à l'économie canadienne est considérable puisqu'elle a généré des livraisons évaluées à 11,5 milliards de dollars en 2005. Le secteur de la transformation laitière représentait environ 16 % de la valeur estimative de toutes les ventes du secteur de la transformation des produits alimentaires en 2005. Le secteur de la transformation vit présentement une importante rationalisation alors que les transformateurs s'efforcent d'obtenir l'efficacité et les économies d'échelle nécessaires pour demeurer concurrentiels avec des produits substitués.

En 2005-2006, il y avait 15 552 fermes laitières au Canada. Cela représente une baisse de 672 fermes par rapport à l'année laitière précédente. Environ 81 % des fermes laitières du Canada sont situées au Québec et en Ontario. Les provinces de l'Ouest et les provinces Maritimes comptent respectivement 13 % et 6 % des fermes laitières.

Le tableau suivant indique les volumes de production de produits laitiers choisis fabriqués au Canada en 2006.

Volumes de production canadienne de certains produits laitiers en 2006 ⁽¹⁾
(en milliers)

Fromage naturel	334 696 kg
Lait nature et crème	3 008 971 litres
Fromage cottage.....	27 846 kg
Crème glacée et autres produits surgelés....	504 293 litres
Autres produits laitiers.....	466 870 kg

(1) Source : Commission canadienne du lait.

3.1.2 L'industrie laitière américaine

Régime réglementaire

Aux États-Unis, la production des produits alimentaires est assujettie à une vaste réglementation fédérale, étatique et locale régissant la publicité, la qualité, l'emballage, l'étiquetage et la salubrité.

Toutes les usines de fabrication alimentaire sont assujetties à la réglementation et aux contrôles de la *United States Food and Drug Administration* (la *FDA*) et du *United States Department of Agriculture* (le « **USDA** »). De même, chaque État peut appliquer des règlements plus stricts pour régir la fabrication de produits alimentaires. Les organismes gouvernementaux étatiques et locaux collaborent avec le gouvernement fédéral pour assurer la salubrité des aliments produits sur leur territoire. Toute violation des règlements fédéraux, étatiques et locaux peut donner lieu à la saisie et à la confiscation de produits, à des ordonnances de cesser et de s'abstenir, à des injonctions et à des sanctions pécuniaires. Les organismes gouvernementaux étatiques et locaux assurent également le respect de la législation environnementale.

Approvisionnement en lait

Il existe deux catégories de lait aux États-Unis, soit le *Grade A* et le *Grade B*. Le lait de *Grade A* est produit selon des exigences sanitaires précises et les producteurs laitiers doivent détenir un permis d'expédition de *Grade A*. Le lait de *Grade A* compte pour 99 % de l'approvisionnement en lait aux États-Unis et est utilisé sous forme liquide ainsi qu'à des fins de fabrication de divers produits laitiers dont le fromage. Le lait de *Grade B*, qui ne sert pas à la préparation du lait nature, représente, pour sa part, 1 % de la production de lait aux États-Unis et est destiné exclusivement à la production du beurre, du fromage et de la poudre de lait écrémé. La production totale de lait aux États-Unis s'établit à environ 825 millions d'hectolitres par année.

Le tableau qui suit présente l'utilisation de la production de lait aux États-Unis en 2006.

Utilisation de la production de lait aux États-Unis en 2006 ⁽¹⁾

Utilisé comme lait nature et crème	29 %
Transformé en fromage naturel.....	21 %
Transformé en produits laitiers surgelés	4 %
Transformé en beurre.....	5 %
Utilisé sur les fermes où il est produit.....	1 %
Autres utilisations	40 %

(1) Source : USDA, *Dairy Products 2006, Summary*, publié en avril 2007. Calculés à partir des solides totaux.

Dans la plupart des cas, le prix du lait commercialisé aux États-Unis est fixé selon son utilisation. Les prix du lait sont fixés mensuellement selon des formules de prix des produits. Les données sur les prix utilisées dans les formules sont tirées de sondages menés par le *National Agriculture Statistics Service* du USDA. Le lait utilisé dans les produits liquides est placé dans la catégorie I, la catégorie au prix le plus élevé. Le lait utilisé dans la fabrication de crème glacée, yogourt, fromage cottage, crème sûre, fromage ricotta et d'autres produits laitiers fait partie de la catégorie II. Le lait utilisé dans la fabrication de fromage et de fromage à la crème fait partie de la catégorie III, et celui utilisé dans la fabrication de beurre et de lait en poudre, de la catégorie IV. En Californie, le lait utilisé dans la fabrication de crème glacée et sorbet fait partie de la catégorie III; le lait utilisé dans la fabrication de beurre et de lait en poudre fait partie de la catégorie 4(a) et le lait utilisé dans la fabrication de fromage et de fromage à la crème fait partie de la catégorie 4(b). Le USDA a tenu des audiences à compter de janvier 2006 afin d'évaluer une demande de révision des allocations manufacturières des fabricants à l'égard des produits visés par les formules d'établissement des prix du lait de la catégorie III et de la catégorie IV. Les allocations manufacturières du moment se fondaient sur des études de coûts de fabrication qui datent de 1999 et de 2000. En raison de ces audiences, le USDA a appliqué une décision intermédiaire qui consistait en la réduction du prix de la catégorie III d'environ 0,25 \$ US par quintal à compter du 1^{er} février 2007. La décision définitive du USDA n'a pas encore été rendue. Le *Department of Food and Agriculture* de l'État de la Californie a tenu une audience en juin 2006 afin d'évaluer une demande analogue et a décidé d'apporter un changement dans les allocations qui a entraîné la réduction du coût du lait pour la Société en Californie d'environ 0,42 \$ US par quintal au 1^{er} novembre 2006.

Les prix de gros pour la majeure partie de la production de fromage des États-Unis sont établis selon les opérations quotidiennes effectuées comptant sur le fromage cheddar à la *Chicago Mercantile Exchange* (la « **CME** »). La dernière opération d'une journée fixe le cours pour la journée. En l'absence d'opérations, le cours est fonction des cours acheteur et vendeur. Les entreprises de transformation perçoivent habituellement une prime en sus du cours établi par la CME.

Une usine de transformation du lait n'est assujettie à aucune restriction quant à la quantité de lait qu'elle peut recevoir et elle est libre de négocier son approvisionnement en lait avec qui elle veut. Les entreprises de transformation indépendantes négocient habituellement avec les coopératives locales ou peuvent s'approvisionner en lait directement auprès de fermes individuelles. Les entreprises de transformation paient un prix qui reflète la classe de prix du USDA en vigueur pour le mois en cours, majoré des frais de manutention négociés.

La *Commodity Credit Corporation* (la « CCC »), organisme fédéral américain, régit les programmes qui influencent la production et la commercialisation du lait et des produits laitiers aux États-Unis. La CCC achète la production de beurre, de poudre de lait écrémé et de fromage aux prix-planchers suivants :

- beurre à 1,0500 \$ US la livre;
- bloc de fromage cheddar 40 livres à 1,1314 \$ US la livre;
- poudre de lait écrémé non fortifié à 0,800 \$ US la livre.

Ces produits sont vendus ou utilisés soit à l'échelle nationale, soit à l'échelle internationale dans le cadre de programmes gouvernementaux particuliers. La CCC n'aide pas directement les producteurs laitiers et n'établit pas d'objectif de rendement pour eux.

Commerce international (États-Unis)

Importations. La restriction des importations est un autre élément important du programme laitier des États-Unis. La plupart des quotas américains d'importation de fromage sont propres à un pays et à un produit donnés. Selon les dispositions de l'Accord sur l'agriculture de l'OMC, les États-Unis se sont engagés à importer, à un taux tarifaire moins élevé, quelque 135 586 tonnes métriques de fromage en 2006. Les tarifs applicables au fromage en sus de ce quota sont prohibitifs.

Aucun permis n'est exigé pour l'entrée de produits laitiers à base de lait de brebis, de chèvre et de bufflonne et ces produits ne sont pas assujettis à des droits de douane aux États-Unis. Cela s'applique aussi à quelques autres produits, y compris le fromage brie.

Exportations. Les États-Unis ne sont pas un exportateur important de produits laitiers. Les activités d'exportation de ce pays s'élevaient à 1,886 milliard de dollars américains en 2006 et à 1,625 milliard de dollars américains en 2005.

La plupart des activités d'exportation sont exercées dans le cadre du *Dairy Export Incentive Program*, qui attribue des volumes d'exportations subventionnées à certains pays, permettant ainsi aux exportateurs de demander de l'aide pour exporter des produits laitiers destinés à ces pays.

Marché américain

Le USDA établit qu'il y avait 409 usines de transformation de fromage aux États-Unis en 2006 qui ont produit 4,3 milliards de kilogrammes de fromage. Le cheddar représentait 32,8 % de ce volume, soit 1,4 milliard de kilogrammes, et les fromages italiens, dans l'ensemble, représentaient 41,8 % de ce volume, soit 1,8 milliard de kilogrammes. La mozzarella représentait à elle seule 1,4 milliard de kilogrammes de la production fromagère, soit 78,8 % des fromages italiens et 33 % de tous les fromages produits en 2006.

3.1.3 L'industrie laitière internationale

Comparativement à la production mondiale de lait, les volumes de produits laitiers actuellement négociés sur le marché mondial sont faibles. Toutefois, nous remarquons que le commerce des produits laitiers a tendance à s'accroître et que les parts de marché de chaque pays évoluent rapidement. La plus grande partie de ce commerce international est continentale et est stimulée par les zones de libre-échange, la plus ancienne et la plus vaste étant l'Union européenne (l'« UE »). D'autres zones de libre-échange se développent au sein des Amériques, du Moyen-Orient et de l'Asie.

Au cours des dernières années, le changement dans les parts de marché a été significatif. En fait, la ronde des négociations commerciales multilatérales du Cycle d'Uruguay de l'OMC a influencé ce

changement parce qu'elle a porté spécifiquement pour la première fois sur le commerce des produits agricoles. Entre 1995 et 2002, la part du marché de l'UE (alors composée de 15 pays) dans le marché mondial est passée de 53 % à 30 %, tandis que la part de la Nouvelle-Zélande passait de 19 % à 28 % et celle de l'Australie de 13 % à 18 %. La part de marché des États-Unis est passée de 6 % à 4 % alors que celle de l'Argentine a connu un gain de 1 % pour se situer à 4 %. Suite au jugement rendu par l'Organe d'appel de l'OMC en décembre 2002, le Canada exporte de petites quantités de produits laitiers conformément aux limites établies par l'OMC.

La mise en œuvre de la dernière *Politique agricole commune* au sein de l'UE devrait avoir un impact sur l'industrie laitière mondiale. Cette politique a pour objectif de réduire les prix d'écluse protégeant les fermes laitières et d'éliminer les subventions à l'exportation. Pour ce faire, les pertes de revenus sont compensées par des paiements directs aux fermes, le tout en conformité avec les engagements pris aux termes des règles de l'OMC. Les rapports indiquent que ces paiements pourraient être insuffisants pour empêcher une diminution significative du nombre de fermes dans l'ensemble de l'Europe, ce qui pourrait contribuer au maintien de prix fermes sur le marché international. Le marché mondial lui-même a tendance à se diviser entre d'une part les produits pré-emballés, prêts à utiliser, et d'autre part le vrac et les ingrédients laitiers, division dont les effets à long terme sur les mouvements commerciaux et, en définitive, sur les prix mondiaux sont encore inconnus.

Argentine

Régime réglementaire

Le régime réglementaire en Argentine est diamétralement à l'opposé des régimes canadiens et américains. Bien qu'il existe des lois nationales, provinciales et municipales, seulement un nombre restreint d'entre elles sont spécifiques à l'industrie laitière. Par ailleurs, l'industrie laitière adhère aux standards internationaux Codex Alimentarius pour les produits vendus à l'étranger, tels que les fromages et la poudre de lait et elle se conforme aux bonnes pratiques manufacturières reconnues relativement aux produits présents sur le marché national.

Approvisionnement en lait

En Argentine, les prix du lait sont négociés mensuellement entre le transformateur et les producteurs laitiers. Il n'existe aucune limite ou restriction quant à la quantité de lait produite et transformée. De plus, le prix du lait vendu à l'intérieur du pays ou sa catégorie n'est pas déterminé suivant son utilisation. De même, les transformateurs laitiers ne sont pas limités quant à la quantité de lait qu'ils peuvent acheter et ils sont libres de négocier des ententes d'approvisionnement en lait avec toute personne de leur choix. En général, ces ententes sont négociées avec les producteurs laitiers présents dans un certain rayon de l'usine de transformation.

La production totale de lait en Argentine est d'environ 101 millions d'hectolitres par année. Le tableau qui suit indique le volume de certains produits laitiers fabriqués en Argentine.

Volume de certains produits laitiers fabriqués en Argentine en 2005 ⁽¹⁾
(en milliers)

Fromage naturel.....	414	tonnes métriques
Lait nature.....	1 598 559	litres
Yogourt.....	405	tonnes métriques
Autres produits laitiers.....	542	tonnes métriques

(1) Source: *Secretaria de Agricultura, Ganaderia Pesca y Alimentos, Cuadro estadístico*, mai 2006.

Exportations

L'Argentine, en plus d'être membre du Mercosur, le groupe de libre-échange de l'Amérique du Sud, est également un participant actif au sein du marché laitier international. L'Argentine a un bassin en lait important et a la capacité de produire du lait à des prix compétitifs sur le marché international. Il n'existe aucun programme gouvernemental d'aide à l'exportation de produits laitiers. En 2006, l'Argentine a exporté 360 550 tonnes métriques de produits laitiers. De cette quantité, 237 454 tonnes métriques étaient du lait en poudre, 58 199 tonnes métriques étaient du fromage et le résiduel de 64 897 tonnes métriques était composé d'autres produits laitiers.

Union européenne

Régime réglementaire

L'UE, qui comprend maintenant 25 pays, a de multiples lois en matière d'alimentation et règlements connexes. Ces règlements couvrent l'ensemble des aspects de l'industrie agroalimentaire, allant de la production agricole à la transformation et à la distribution des aliments. Tous les États membres doivent mettre en œuvre et appliquer les règlements pour demeurer membres de l'UE. Par conséquent, le régime de réglementation de l'UE constitue le cadre régissant la production, la transformation, la distribution, l'importation et l'exportation des aliments à base de produits laitiers à l'intérieur de l'UE. Aucun État membre ne peut édicter de règlements contradictoires qui freineraient le commerce intérieur dans l'UE ni pratiquer le commerce extérieur à l'UE sans respecter les normes de celle-ci et ses propres obligations connexes.

À la lumière de ce qui précède, les industries laitières de l'Allemagne et du Royaume-Uni exercent leurs activités aux termes des dispositions générales en matière de production laitière de la *Politique agricole commune* de l'UE. Conformément à cette politique, les quotas de production de lait devraient être éliminés au plus tard en 2014 et les prix du lait devraient continuer à baisser, les fermiers étant dédommagés partiellement au moyen de paiements directs conformes aux engagements pris envers l'OMC.

En Allemagne et au Royaume-Uni, un ensemble de règlements régit la transformation du lait en produits laitiers, les normes étant basées sur le Codex Alimentarius international en ce qui concerne le fromage et la poudre de lait écrémé. Bien qu'il existe des règlements à divers paliers (fédéral, États, Länder et municipalités), la majorité de ceux-ci ne s'appliquent pas spécifiquement à l'industrie laitière mais visent tous les établissements de transformation des aliments et exigent le respect de pratiques de fabrication reconnues.

Approvisionnement en lait

En Allemagne et au Royaume-Uni, les prix du lait varient d'un État à l'autre et sont négociés d'ordinaire chaque mois entre les transformateurs et les producteurs de lait. En règle générale, les fermiers vendent leur lait à des coopératives, à des commerçants de lait indépendants ou directement à des transformateurs. La majeure partie du lait est généralement vendue à des coopératives qui transforment le lait pour leur propre compte et le revendent également à des commerçants de lait ou à d'autres transformateurs. En ce qui concerne la majorité de leur approvisionnement, les transformateurs concluent généralement des contrats avec une coopérative ou un commerçant de lait et ils ont recours au marché au comptant saisonnier afin de compléter leurs besoins annuels en approvisionnement en tirant parti des variations saisonnières du prix du lait.

La production totale de lait est d'environ 284 millions d'hectolitres par année en Allemagne et d'environ 140 millions d'hectolitres par année au Royaume-Uni, représentant collectivement environ 30 % de l'ensemble de la production laitière européenne. Le tableau qui suit indique le volume de certains produits laitiers fabriqués en Allemagne et au Royaume-Uni.

Volume de certains produits laitiers fabriqués en Allemagne en 2005 ⁽¹⁾ (en milliers)

Fromage naturel	1 930	tonnes métriques
Lait nature.....	6 008 000	litres
Produits laitiers frais	2 956	tonnes métriques
Autres produits laitiers.....	1 844	tonnes métriques

(1) Source : ZMP, BMVEL, Bulletin FIL-IDF 409/2006

Volume de certains produits laitiers fabriqués au Royaume-Uni en 2005 ⁽¹⁾ (en milliers)

Fromage naturel	383	tonnes métriques
Lait nature.....	6 762 000	litres
Autres produits laitiers.....	700	tonnes métriques

(1) Source : ZMP, BMVEL, Bulletin FIL-IDF 409/2006

Exportations

La tendance baissière du prix du lait en Allemagne devrait accroître la compétitivité des produits allemands au sein de l'UE et d'autres marchés d'exportation. Le potentiel d'exportation global de l'Allemagne demeure très bon. Le récent différend avec l'UE concernant les appellations d'origine protégée applicables au fromage et, en particulier, la protection accordée aux noms Feta et Parmesan, devrait avoir une certaine incidence sur le marché du fromage étant donné que l'Allemagne est le principal exportateur et importateur de fromage à l'échelle mondiale (y compris le marché de l'UE). En Allemagne, la réglementation nationale en matière de fromage considère le Feta et le Parmesan comme des termes génériques et non pas comme des appellations d'origine protégée.

Au Royaume-Uni, la production laitière diminue lentement en raison non seulement de difficultés d'ordre climatique mais également des prix du lait à la production, qui sont constamment inférieurs à ceux du reste de l'UE. Toutefois, des faits récents au Royaume-Uni laissent penser que cette situation pourrait changer ce qui pourrait mettre un terme au déclin de la production laitière. Malgré ce qui précède, le Royaume-Uni offre un potentiel de croissance des exportations de produits laitiers principalement en raison du prix très concurrentiel du lait cru et de la grande qualité du lait disponible.

3.1.4 Perspectives

En 2006, de soudains changements aux conditions climatiques ont eu des effets défavorables sur l'industrie laitière internationale, effets qui ont influencé la disponibilité et les prix des marchandises et des produits laitiers négociés à l'échelle internationale. Bien qu'elle n'en soit pas l'unique cause, cette situation a entraîné des augmentations sans précédent du prix de ces produits, notamment les ingrédients laitiers. Nombreux sont ceux qui pensent qu'une nouvelle base d'établissement des prix est actuellement mise en place à l'échelle internationale, à des niveaux supérieurs à ceux du passé, tandis que l'approvisionnement en certains ingrédients et produits laitiers devrait être insuffisant pour répondre à la demande pendant un certain temps encore. Ces conditions augmentent la pression concurrentielle dans l'industrie et pourraient créer des opportunités.

La forte concurrence dans l'industrie devrait obliger les entreprises régionales de transformation à s'adapter, à vendre ou à fusionner avec d'autres participants de l'industrie. Les entreprises laitières bien capitalisées et orientées vers les regroupements profiteront vraisemblablement de cette situation pour effectuer des acquisitions stratégiques. Au cours des prochaines années, l'industrie laitière devra mettre l'accent sur la création de produits laitiers novateurs correspondant à l'évolution des besoins nutritionnels des consommateurs.

Des représentants des divers gouvernements ont entamé dans le cadre de la ronde de négociations de Doha de l'OMC des discussions devant mener à de nouveaux tarifs et à des diminutions des subventions pour les produits agricoles au cours des années à venir. La ronde de Doha devrait être finalisée avant l'année civile 2008, selon la date à laquelle le document de travail du comité sera finalisé et adopté.

3.2 L'INDUSTRIE DES PRODUITS D'ÉPICERIE

Régime réglementaire

La réglementation du contenu, de la composition, de l'étiquetage, de l'emballage, de la commercialisation et de la distribution des produits alimentaires au Canada relève de la compétence partagée des gouvernements fédéral et provinciaux. L'industrie des produits d'épicerie est assujettie à des normes strictes en matière de qualité et d'emballage, notamment celles énoncées dans la *Loi sur les aliments et drogues* et la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation*.

Marché du détail canadien

Au cours des dernières années, le marché du détail canadien a évolué en raison de l'importance croissante des canaux de distribution hors des supermarchés comme les magasins grande surface et les clubs-entrepôts. Cette tendance a entraîné une consolidation importante du réseau des supermarchés où quatre chaînes nationales contrôlaient approximativement 87 % des ventes au détail de ce réseau en 2006.

Les ventes effectuées dans le secteur des petits gâteaux s'élèvent à quelque 837 millions de dollars par année au Canada. Ce secteur comprend notamment les petits gâteaux, les muffins, les barres granola, les barres de céréales et de fruits, les desserts frais ainsi que les carrés à la guimauve. Les petits gâteaux

préemballés comptent pour 15 % de tous les petits gâteaux vendus au Canada. Environ 60 % et 29 % respectivement de toutes les ventes de produits de petits gâteaux préemballés au Canada sont effectuées au Québec et en Ontario.

RUBRIQUE 4 - DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

Les activités de la Société se divisent en deux secteurs et en six divisions : le secteur Produits laitiers, qui regroupe le secteur Produits laitiers canadien et autres et le secteur Produits laitiers américain, de même que le secteur Produits d'épicerie. Au total, la Société exploite 47 usines et compte environ 9 100 employés. Le secteur Produits laitiers canadien et autres est composé des divisions Produits laitiers (Canada), Produits laitiers (Argentine), Produits laitiers (Allemagne) et Produits laitiers (Royaume-Uni); le secteur Produits laitiers américain est composé de la division Fromage (États-Unis); et le secteur Produits d'épicerie est composé de la division Boulangerie.

Vue d'ensemble

Le tableau suivant démontre l'importance relative des deux secteurs de la Société au cours des deux derniers exercices.

	Ventes par secteur			
	Exercice terminé le 31 mars 2007		Exercice terminé le 31 mars 2006	
	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales
Secteur Produits laitiers				
Secteur Produits laitiers canadien et autres	2 794 099	69,8	2 651 402	65,9
Secteur Produits laitiers américain	1 036 830	25,9	1 206 601	30,0
Sous-total.....	3 830 929	95,7	3 858 003	95,9
Secteur Produits d'épicerie	170 051	4,3	164 207	4,1
Total	<u>4 000 980</u>	<u>100,0</u>	<u>4 022 210</u>	<u>100,0</u>

Secteur Produits laitiers canadien et autres

Par le biais de son secteur Produits laitiers canadien et autres, Saputo fabrique et commercialise, au Canada, la mozzarella, le cheddar et d'autres fromages de spécialité et fromages fins, le beurre, le lait en poudre et le lait évaporé, ainsi que des sous-produits à valeur ajoutée, tels la poudre de lactosérum, les mélanges à crème glacée, le lactose et les protéines de lactosérum. Saputo distribue aussi des fromages fins importés aux épicerie fines. Par l'entremise de son réseau de distribution, elle offre également des produits non laitiers fabriqués par des tiers. Saputo s'est établie comme principal producteur de fromage au Canada, avec environ 37 % de la production canadienne de fromage naturel. Par l'entremise de distributeurs indépendants non exclusifs, d'agents de vente et de son propre réseau de distribution, Saputo distribue ses produits fromagers à trois segments de marché : le détail, la restauration et l'industriel.

Au Canada, la Société produit, commercialise et distribue également du lait nature et une variété de produits laitiers, notamment de la crème, du yogourt, de la crème sûre et du fromage cottage. La gamme de produits laitiers est complétée par une variété de produits non laitiers, notamment des crèmes à café aromatisées, des jus et d'autres boissons. Saputo est l'un des trois plus importants transformateurs de lait nature au Canada avec une part estimative du marché canadien de 22 %. Ces produits laitiers sont principalement vendus au segment du marché du détail par l'entremise de son réseau LDM exploité par des

distributeurs de la Société et par des distributeurs indépendants de même que par l'entremise d'un important réseau de livraison à domicile. Ces produits sont également vendus au segment de la restauration.

En Argentine, la Société produit et commercialise une grande variété de fromages à pâte molle, semi-ferme, ferme et du fromage râpé, de même que du beurre, de la crème, de la poudre de lait, du lait UHT, du *dulce de leche* (lait caramélisé) et des ingrédients laitiers. Saputo vend ces produits par l'entremise de distributeurs indépendants aux segments du marché du détail et de l'industriel. La Société est le troisième plus important transformateur laitier en Argentine.

Par le biais de ses activités en Allemagne acquises le 13 avril 2006, la Société produit et commercialise des fromages italiens comme la mozzarella, la ricotta et le mascarpone. Saputo vend ces produits principalement aux segments de marché du détail et de l'industriel.

Par le biais de ses activités au Royaume-Uni acquises le 23 mars 2007, la Société fabrique principalement de la mozzarella. Saputo vend ce produit au segment du marché de la restauration.

Au cours de l'exercice 2007, le segment du détail représentait 61,9 % des ventes du secteur Produits laitiers canadien et autres, le segment de la restauration 29,2 % et le segment industriel 8,9 %.

Au cours de l'exercice 2007, le secteur Produits laitiers canadien et autres représentait 69,8 % des ventes totales de la Société. Dans ce secteur, la Société exploite 25 usines au Canada, deux en Argentine, une en Allemagne et une au Royaume-Uni. Au 1^{er} mai 2007, la Société comptait 5 546 employés dans ce secteur, dont 879 étaient basés en Argentine, 71 en Allemagne et 128 au Royaume-Uni.

Secteur Produits laitiers américain

Le secteur Produits laitiers américain de la Société fabrique une grande variété de mozzarella et de fromages de spécialité. La Société fabrique également du lait sucré condensé de même que des concentrés de protéines de lactosérum et des mélanges d'ingrédients qui sont tirés de sa production de fromage. Une installation de séchage de sous-produits fait partie de l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, ce qui accroîtra la flexibilité de nos activités aux États-Unis.

Saputo se classe parmi les cinq principaux producteurs de fromage naturel aux États-Unis, avec environ 5 % de la production de fromage naturel. Directement ou par l'entremise de distributeurs indépendants non exclusifs et d'agents de vente, Saputo dessert trois segments de marché distincts : détail, restauration et industriel. Au cours de l'exercice 2007, le segment du détail représentait 31 % des volumes de ventes du secteur Produits laitiers américain, le segment de la restauration 48 % et le segment industriel 21 %. Grâce à l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, le volume des ventes provenant du secteur Produits laitiers américain, sur une base pro forma, sera composé à 25 % du segment du détail, à 45 % du segment de la restauration et à 30 % du segment de l'industriel.

Au cours de l'exercice 2007, le secteur Produits laitiers américain représentait 25,9 % des ventes totales de la Société. Dans ce secteur, Saputo exploite 15 usines aux États-Unis et employait, au 1^{er} mai 2007, 2 378 personnes.

Secteur Produits d'épicerie

La Société fabrique, commercialise et distribue des petits gâteaux, des tartelettes, des barres collation ainsi que des tartes et des biscuits frais au Canada. La vente de ces produits se fait presque exclusivement dans le marché du détail par l'entremise d'un réseau de distribution LDM et de distributeurs indépendants. Saputo est le plus grand fabricant de petits gâteaux au Canada. Elle fabrique également, à petite échelle, des

produits pour le marché des États-Unis en vertu d'ententes de fabrication. La Société exploite dans ce secteur trois usines dans la province de Québec et elle comptait, au 1^{er} mai 2007, 1 178 employés.

Profil global

Les tableaux qui suivent présentent la ventilation des ventes totales de la Société par région et par segment de marché pour les deux derniers exercices :

Ventes totales de la Société – Ventilation géographique				
	Exercice terminé le 31 mars 2007		Exercice terminé le 31 mars 2006	
	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales
Canada.....	2 736 696	68,4	2 637 252	65,6
États-Unis.....	1 036 830	25,9	1 206 601	30,0
Argentine.....	195 507	4,9	178 357	4,4
Europe	31 947	0,8	-	-
Total	<u>4 000 980</u>	<u>100,0</u>	<u>4 022 210</u>	<u>100,0</u>

Ventes totales de la Société - Segments de marché				
	Exercice terminé le 31 mars 2007		Exercice terminé le 31 mars 2006	
	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales
Secteur Produits laitiers				
Secteur Produits laitiers canadien et autres				
Détail.....	1 728 114	43,2	1 565 231	38,9
Restauration	816 425	20,4	747 865	18,6
Industriel	249 560	6,2	338 306	8,4
Sous-total	2 794 099	69,8	2 651 402	65,9
Secteur Produits laitiers américain ⁽¹⁾	1 036 830	25,9	1 206 601	30,0
Sous-total	3 830 929	95,7	3 858 003	95,9
Secteur Produits d'épicerie⁽²⁾	170 051	4,3	164 207	4,1
Total	<u>4 000 980</u>	<u>100,0</u>	<u>4 022 210</u>	<u>100,0</u>

- (1) Les volumes de vente sont plus représentatifs de nos activités américaines en raison de l'impact de la variation de la devise et du prix de vente par livre de fromage sur les dollars de ventes (voir le tableau « Volumes de ventes – Segments de marché » de la section 4.2.3).

- (2) Les produits d'épicerie sont vendus presque uniquement dans le segment du marché du détail.

4.1 SECTEUR PRODUITS LAITIERS CANADIEN ET AUTRES

4.1.1 Produits

Au Canada, Saputo produit, commercialise et distribue un large éventail de fromages de qualité à l'échelle nationale, notamment la mozzarella et le cheddar, des fromages de spécialité comme la ricotta, le provolone, le parmesan, le feta, le havarti, des fromages fins tels le brie et le camembert et d'autres fromages à pâte ferme comme le brick, le colby, le farmer, le munster et le monterey jack, de même que du fromage en grains frais et des fromages fondus. Les produits fromagers de Saputo sont vendus sous différentes marques de commerce comme *Saputo*, *Stella*, *Armstrong*, *Alexis de Portneuf*, *Bari*, *Du Village de Warwick*, *Sir Laurier d'Arthabaska* et *Kingsey*. Saputo vend aussi des produits fromagers sous des marques privées et elle produit du beurre, du lait en poudre et du lait évaporé de même qu'un certain nombre de sous-produits tirés de sa production fromagère, notamment la poudre de lactosérum, les mélanges à crème glacée, le lactose et la protéine de lactosérum. Le réseau de distribution de la Société distribue des fromages fins importés aux épicerie fines et d'autres produits non laitiers fabriqués par des tiers.

Saputo est l'un des trois plus importants transformateurs de lait nature au Canada, détenant une part estimative du marché canadien de 22 %. Le lait nature est vendu sous la marque *Dairyland* dans l'Ouest canadien et l'Ontario, sous la marque *Nutrilaït* au Québec et sous la marque *Baxter* dans les Maritimes. Saputo produit et commercialise aussi de la crème, du yogourt, de la crème sûre et du fromage cottage. Du lait traité spécialement est aussi produit et commercialisé sous les marques de commerce *Milk 2 Go*, *Lait's Go*, *Dairyland Plus* et *Nutrilaït Plus*. En plus de sa gamme de produits laitiers, Saputo produit et distribue aussi d'autres produits non laitiers, notamment des crèmes à café aromatisées sous la marque *International Delight^(*)*, du jus et des boissons telles que *Sunny Delight^(*)*.

En Argentine, Saputo produit et met en marché une vaste variété de fromages à pâte molle, semi-ferme, ferme et du fromage râpé, ainsi que du beurre, de la crème, de la poudre de lait, du lait UHT, du *dulce de leche* (lait caramélisé) et des ingrédients laitiers. Environ 37 % de ses produits sont vendus sur le marché national alors que 63 % sont vendus sur le marché de l'exportation. Ces produits sont vendus sous les marques de commerce reconnues *Molfino*, *La Paulina* et *Ricrem*.

En Allemagne, Saputo produit et commercialise des fromages de spécialité italiens comme la mozzarella, la ricotta et le mascarpone. La majorité de ces produits sont vendus sur le marché européen.

Au Royaume-Uni, Saputo produit et commercialise principalement de la mozzarella, qui est vendue presque exclusivement sur le marché européen. Ce produit est principalement vendu sous la marque de commerce *Danscorella*.

4.1.2 Production

Sources d'approvisionnement

Le lait représente la majorité des coûts engagés par la Société pour la production de ses produits laitiers. En raison de la nature réglementée de l'industrie laitière canadienne, Saputo s'approvisionne en lait au Canada auprès des offices de commercialisation de chacune des provinces. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

(*) Marques de commerce utilisées sous licence.

En Argentine, Saputo s'approvisionne en lait auprès des producteurs de lait et environ 2,4 % du lait obtenu provient de fermes appartenant à la Société. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

En Allemagne, la majeure partie de l'approvisionnement en lait de Saputo provient d'un commerçant de lait. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

Au Royaume-Uni, Saputo s'approvisionne en lait auprès des producteurs de lait. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

Installations

Dans le secteur Produits laitiers canadien et autres, la Société exploite au total 29 usines, soit 25 au Canada, deux en Argentine, une en Allemagne et une au Royaume-Uni. La Société est propriétaire de toutes ses usines, exception faite d'une installation située à Calgary, en Alberta.

La Société exploite 11 usines dans l'Ouest du Canada. Ces installations ont, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 29 millions de litres de lait en fromage, en lait nature et en d'autres produits laitiers connexes et la capacité de produire du fromage fondu.

En Ontario, la Société exploite 3 installations qui ont, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 6 millions de litres de lait en fromage ou en lait nature.

Au Québec et dans les Maritimes, la Société exploite un total de 10 installations. La Société peut, au total, transformer chaque semaine environ 19 millions de litres de lait en fromage, en lait nature et en d'autres produits laitiers connexes, et elle peut aussi produire du lactosérum liquide dans ces installations.

En Argentine, la Société exploite deux installations qui ont, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 20 millions de litres de lait en fromage et en d'autres produits laitiers.

En Allemagne, la Société exploite une usine qui a, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 2,1 millions de litres de lait en fromage.

Au Royaume-Uni, la Société exploite une usine qui a, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 2,9 millions de litres de lait en fromage.

Toutes les usines exploitées par le secteur Produits laitiers canadien et autres ont, avec leurs capacités de production totales combinées, une capacité excédentaire de 31 % pour les activités fromagères canadiennes, de 36 % pour les activités laitières canadiennes, de 30 % en Argentine, de 38 % en Allemagne et de 28 % au Royaume-Uni.

4.1.3 Marchés

Saputo est le premier producteur de fromage au Canada avec une part d'environ 37 % de la production canadienne de fromage naturel. Saputo vend ses produits aux segments de marché de la restauration, du détail et de l'industriel. La Société distribue aussi des fromages fins importés à des épiceries fines et elle offre divers produits non laitiers fabriqués par des tiers dont la vente a pour but de compléter ses activités de vente de fromage. La Société est l'un des trois plus importants transformateurs de lait nature au Canada avec une part estimative du marché canadien de 22 %. Saputo vend aussi, dans le cadre de ses activités canadiennes, du fromage, du lactose, de la poudre de lactosérum, des mélanges à crème glacée et de

la protéine de lactosérum à une vaste gamme de clients au Canada, en Europe, en Amérique du Sud, en Asie et en Afrique.

Saputo est le troisième transformateur laitier en importance en Argentine, transformant environ 7 % de toute la production laitière. La Société vend ses produits nationalement aux segments du marché du détail et de l'industriel. Environ 37 % des produits fabriqués en Argentine sont vendus sur le marché local alors que 63 % sont exportés vers plus de 25 pays.

En Allemagne, la Société est un acteur modeste de l'industrie, puisqu'elle traite moins de 1 % de toute la production laitière. La Société vend ses produits à l'échelle nationale principalement aux segments de marché du détail et de l'industriel. La majorité de ses produits sont vendus sur le marché européen.

Au Royaume-Uni, la Société est un acteur modeste de l'industrie, puisqu'elle traite moins de 1 % de toute la production laitière. La Société vend ses produits principalement au segment de la restauration et presque exclusivement sur le marché européen.

Clientèle

Le secteur Produits laitiers canadien et autres de la Société dessert trois segments de marché : le détail, la restauration et l'industriel.

Le tableau qui suit présente, pour le secteur Produits laitiers canadien et autres, la ventilation des ventes par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

Secteur Produits laitiers canadien et autres – Ventes – Segments de marché				
Exercice terminé le 31 mars 2007			Exercice terminé le 31 mars 2006	
	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales	Ventes (en milliers de dollars)	Pourcentage des ventes totales
Détail	1 728 114	61,9	1 565 231	59,0
Restauration.....	816 425	29,2	747 865	28,2
Industriel.....	249 560	8,9	338 306	12,8
Total.....	<u>2 794 099</u>	<u>100,0</u>	<u>2 651 402</u>	<u>100,0</u>

Détail. Saputo vend des produits laitiers sous ses propres marques et sous des marques privées à ses clients de détail qui comprennent des chaînes de supermarchés, des marchandiseurs de masse, des dépanneurs, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages fins. Au cours de l'exercice 2007, la majorité des ventes au détail de Saputo a été générée par ses propres marques, le solde étant constitué de produits sous des marques privées. Les produits laitiers de Saputo sont vendus au détail au rayon des produits laitiers et au comptoir de charcuterie des épiceries. Saputo offre à ses clients du marché du détail une vaste variété de produits laitiers, tels que le cheddar, la mozzarella, le lait nature, la crème, le yogourt, la crème sûre, le fromage cottage, des fromages de spécialité et des fromages fins. La gamme de produits laitiers est également complétée par divers produits non laitiers, tels que des crèmes à café aromatisées, des jus et des breuvages. Saputo fournit également à ses clients du marché du détail de la poudre de lait à partir de ses activités en Argentine.

Restauration. Les clients du secteur de la restauration sont les distributeurs de gamme complète de produits, les restaurants (chaînes de restauration constituées en sociétés, franchisés et restaurants individuels),

les hôtels ainsi que les institutions. Saputo offre à ses clients de ce secteur des produits fromagers et des produits de lait nature sous ses propres marques et sous des marques privées. Par l'entremise de son réseau de distribution, Saputo fournit également des produits non laitiers fabriqués par des tiers. Saputo produit aussi des mélanges laitiers pour les chaînes de restauration à service rapide.

Industriel. Les clients du segment industriel sont des transformateurs qui utilisent les produits de la Société comme ingrédients dans la préparation d'autres produits alimentaires. La Société fournit du fromage à des transformateurs de mets surgelés ainsi qu'à des fabricants de pizzas surgelées. La Société produit également, à partir de ses activités manufacturières canadiennes, des sous-produits tels que le lactose, la poudre de lactosérum et les protéines de lactosérum. Depuis ses activités au sein du segment industriel au Canada et ses activités en Argentine, la Société vend du fromage, du lactose, de la poudre de lactosérum, des mélanges à crème glacée, de la protéine de lactosérum, du lait en poudre, du lait évaporé, du beurre et de la crème à une large clientèle au Canada, en Argentine, en Europe, en Amérique du Sud, en Asie et en Afrique.

4.1.4 Distribution

Au Canada, les ventes de produits laitiers sont réalisées par des expéditions directes à certains clients d'importance des segments du détail, de la restauration et de l'industriel de même qu'à des tiers distributeurs régionaux et nationaux. Saputo a également développé un réseau de distribution à l'échelle nationale pour ses activités de produits laitiers, lequel est composé de 25 centres de distribution et entrepôts, et de plus de 500 routes de distribution réparties au Canada. Saputo exploite aussi l'un des plus importants réseaux de livraison à domicile de lait et d'autres produits alimentaires au Canada.

En Argentine, la Société distribue ses produits par l'entremise de distributeurs indépendants, lesquels sont approvisionnés à partir des six centres de distribution de la Société situés à travers le pays. Ce réseau de distribution dessert d'importantes chaînes de détaillants, des distributeurs et des clients industriels. En Allemagne et au Royaume-Uni, la Société distribue ses produits à ses clients principalement par l'entremise de tiers transporteurs.

4.1.5 Concurrence

Relativement à ses produits fromagers, au Canada, la Société livre surtout concurrence à Agropur coopérative agro-alimentaire (« **Agropur** »), à Kraft General Foods Canada Inc. (par la voie du volume de production d'Agropur pour son fromage naturel) et à Parmalat Canada Inc. (« **Parmalat** »). Saputo occupe le premier rang au Canada en tant que producteur de fromage, avec une part du marché de la production du fromage naturel au pays d'environ 37 %.

Saputo détient une part estimative du marché canadien de 22 % pour le lait nature, ce qui lui permet de compter parmi les trois plus importants transformateurs de lait nature, lesquels détiennent chacun des parts semblables du marché. La Société doit faire face à une vive concurrence dans la plupart des catégories de produits, la concurrence variant énormément selon la région. Agropur et Parmalat comptent parmi les plus importants concurrents de la Société.

La Société est le troisième transformateur laitier en importance en Argentine, transformant environ 7 % de la totalité de la production laitière. La Société livre principalement concurrence à Mastellone Hermanos S.A. et à Sancor Cooperativas Unidas Limitada, lesquelles détiennent les plus grandes parts de marché en Argentine. Au nombre des autres concurrents, on compte Milkaut S.A., Sucesores de Alfredo Williner S.A. et Veronica S.A.

La Société est un acteur modeste dans l'industrie en Allemagne et elle fait concurrence principalement à Goldsteig Käsereien Bayerwald GmbH, Zott GmbH & Co. KG., Galbani et Lactalis Deutschland GmbH.

La Société est un acteur modeste dans l'industrie au Royaume-Uni et elle fait concurrence principalement à Glanbia plc, Groupe Dairy Crest plc et Groupe Lactalis.

4.1.6 Relations de travail

Au 1^{er} mai 2007, le secteur Produits laitiers canadien et autres de la Société comptait 4 468 employés au Canada, 879 employés en Argentine, 71 employés en Allemagne et 128 employés au Royaume-Uni. Environ 44 % des employés du secteur Produits laitiers canadien et autres sont syndiqués.

À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expirent au cours de l'exercice 2008 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2007 ont été renouvelées selon des conditions satisfaisantes ou continuent de s'appliquer pendant les négociations en cours, à l'issue desquelles elles devraient être renouvelées à des conditions satisfaisantes. La Société jouit de bonnes relations de travail. La fidélité et le dévouement de ses employés constituent des éléments importants du rendement de la Société, ce qui, de l'avis de la direction, est le résultat direct de la culture familiale qui s'est répandue dans toute la Société.

4.2 SECTEUR PRODUITS LAITIERS AMÉRICAIN

4.2.1 Produits

Aux États-Unis, Saputo produit une vaste gamme de fromages mozzarella et de fromages de spécialité comme la ricotta, le provolone, le bleu, le suisse, le parmesan et le romano qui sont vendus sous diverses marques de commerce comme *Saputo*, *Stella*, *Frigo*, *Frigo Cheese Heads*, *Dragone*, *Lorraine* et *Treasure Cave*, de même que sous des marques privées. Elle produit aussi du lait condensé sucré ainsi que de la poudre de lactosérum et des concentrés de protéines de lactosérum et des mélanges d'ingrédients qui sont tirés de sa production de fromage. Une installation de séchage de sous-produits fait partie de l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, ce qui accroîtra la flexibilité de nos activités aux États-Unis.

4.2.2 Production

Sources d'approvisionnement

Aux États-Unis, Saputo s'approvisionne en lait principalement auprès de coopératives. Dans le cadre de l'acquisition des activités de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine, la Société a assuré une entente à long terme d'approvisionnement en lait, aux termes de laquelle Land O'Lakes approvisionnera Saputo pour plus de deux milliards de livres de lait annuellement destinées à l'une de ses usines à Tulare, en Californie. Le lait représente les principaux coûts engagés par la Société pour la fabrication de ses produits laitiers. Relativement aux autres matières premières, la Société s'approvisionne auprès de différents fournisseurs.

Installations

Dans ce secteur, la Société exploite 15 usines dont elle est propriétaire.

Dans le Nord-Est américain, la Société exploite deux usines qui ont, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 12,9 millions de litres de lait en fromage. La Société exploite aussi neuf installations dans le Midwest, qui ont, au total, la capacité de transformer chaque semaine environ 18,2 millions de litres de lait en fromage et en produits laitiers connexes et de fabriquer des produits laitiers en conserve. Enfin, la Société exploite quatre installations dans l'Ouest des États-Unis, lesquelles ont ensemble la capacité de transformer chaque semaine environ 24,7 millions de litres de lait en fromage. Toutes les installations américaines ont, avec leurs capacités de production totales combinées, une capacité excédentaire de 6 %.

4.2.3 Segments de marché

Saputo est l'un des plus importants transformateurs laitiers aux États-Unis avec une part de marché de la production de fromage naturel d'environ 5 %. La Société est active dans l'industrie américaine du fromage naturel, où elle vend des produits sous ses propres marques et sous des marques privées à des clients du segment du détail, de la restauration et industriel.

Clientèle

Le secteur Produits laitiers américain dessert trois segments de marché : le détail, la restauration et l'industriel.

Le tableau qui suit présente, pour le secteur Produits laitiers américain, la ventilation des ventes par segment de marché au cours des deux derniers exercices :

Secteur Produits laitiers américain – Volumes de ventes – Segments de marché ⁽¹⁾		
	Exercice terminé le 31 mars 2007	Exercice terminé le 31 mars 2006
	Pourcentage des volumes de ventes totaux	Pourcentage des volumes de ventes totaux
Détail	31	29
Restauration.....	48	45
Industriel.....	21	26
Total.....	<u>100</u>	<u>100</u>

⁽¹⁾ Les volumes de vente sont plus représentatifs de nos activités américaines en raison de l'impact de la variation de la devise et du prix de vente par livre de fromage sur les dollars de vente.

Détail. Saputo vend des produits sous ses propres marques et sous des marques privées à ses clients de détail, qui comprennent des chaînes de supermarchés, des marchandiseurs de masse, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages fins. Au cours de l'exercice 2007, la majorité des ventes au détail a été générée par ses propres marques, le solde étant constitué de produits sous des marques privées. Les produits laitiers au détail de Saputo sont vendus au rayon des produits laitiers et au comptoir de charcuterie des épicereries. Saputo offre aussi des fromages de spécialité et des fromages fins à ses clients du marché du détail.

Restauration. Les clients du secteur de la restauration sont les distributeurs de gamme complète de produits, les restaurants (chaînes de restauration constituées en sociétés, franchisés et restaurants individuels)

ainsi que les hôtels. Saputo offre à ses clients de ce secteur des produits fromagers sous ses propres marques et sous des marques privées.

Industriel. Les clients du segment industriel comprennent des transformateurs qui utilisent les produits de la Société comme ingrédients dans la préparation d'autres produits alimentaires. La Société fournit du fromage à de nombreux transformateurs de mets surgelés, notamment des fabricants de pizzas surgelées et des fabricants de sauces et de vinaigrettes. La Société produit également à partir de ses activités manufacturières des sous-produits tels que les protéines de lactosérum.

4.2.4 Distribution

Les ventes de produits fromagers sont réalisées aux États-Unis par des expéditions directes à certains clients d'importance du secteur du détail, de la restauration et de l'industriel de même qu'à des tiers distributeurs régionaux et nationaux.

4.2.5 Concurrence

Aux États-Unis, la Société livre concurrence à l'échelle nationale à des compétiteurs nationaux et régionaux, dont Dairy Farmers of America, Foremost Farms USA, Kraft Foods Inc., Lactalis USA, Inc. (Sorrento), Leprino Foods Company et Sargento Foods.

4.2.6 Relations de travail

Au 1^{er} mai 2007, le secteur Produits laitiers américain, comptait 2 378 employés. Environ 26 % des employés de ce secteur sont syndiqués.

À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expirent au cours de l'exercice 2008 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions expirées au cours de l'exercice 2007 ont été renouvelées selon des conditions satisfaisantes. La Société jouit de bonnes relations de travail aux États-Unis. La fidélité et le dévouement de ses employés constituent des éléments importants du rendement de la Société, ce qui, de l'avis de la direction, est le résultat direct de la culture familiale qui s'est répandue dans toute la Société.

4.3 SECTEUR PRODUITS D'ÉPICERIE

4.3.1 Produits

La Société fabrique et commercialise des petits gâteaux, des tartelettes, des barres collation ainsi que des tartes et des biscuits frais, lesquels sont vendus presque exclusivement dans le marché du détail. Saputo occupe une place prédominante dans le marché des petits gâteaux au Canada. Ses produits sont vendus sous les marques ombrelles *Vachon*, *Hop&Go!*, *Hostess* et *Rondeau*, qui soutiennent des marques de commerce reconnues comme *Jos Louis*, *Ah Caramel!*, *Passion Flakie*, *May West*, *Granny's*, *Big Daddy*, *Authentic* et d'autres marques, dont certaines sont maintenant offertes avec une teneur en gras trans réduite ou même sans gras trans.

4.3.2 Fabrication

Matières premières

La Société s'approvisionne en matières premières pour ce secteur principalement auprès de différents fournisseurs.

Installations

Au sein de ce secteur, Saputo exploite trois usines qui sont situées au Québec, dont deux qu'elle possède, qui ont une capacité excédentaire de 26 %.

4.3.3 Marchés et distribution

La Société est le plus grand fabricant de petits gâteaux au Canada. Saputo vend ses produits de petits gâteaux presque exclusivement dans le marché du détail et ses tartes et biscuits frais principalement dans le marché du détail et de la restauration. Les ventes de la Société pour ce secteur sont générées presque exclusivement par ses propres marques. Au cours de l'exercice 2007, la Société a fabriqué, à petite échelle, des produits de petits gâteaux pour le marché américain aux termes d'ententes de fabrication. Les produits de la Société sont distribués principalement par la voie de son réseau de distribution LDM.

4.3.4 Concurrence

La Société fait concurrence à des fabricants régionaux dont les parts de marché sont beaucoup plus petites que les siennes. Les concurrents dans ce secteur comprennent principalement McKee Foods Corporation, Pâtisserie Chevalier Inc., Biscuits Leclerc Ltée, Kellogg Canada Inc. et The Quaker Oats Company of Canada Limited.

4.3.5 Relations de travail

Au 1^{er} mai 2007, le secteur Produits d'épicerie comptait 1 178 employés, dont environ 81 % étaient syndiqués. À l'heure actuelle, la Société ne s'attend pas à ce que le renouvellement des conventions collectives qui expirent au cours de l'exercice 2008 provoque des conflits de travail. Toutes les conventions qui ont expiré au cours de l'exercice 2007 ont été renouvelées selon des modalités satisfaisantes.

4.4 DÉPENSES EN IMMOBILISATIONS

La direction croit que la Société a suffisamment de capacité de fabrication pour répondre à la demande actuelle et à court terme pour ses produits. Saputo a l'intention de continuer d'agrandir et de moderniser ses usines; les investissements seront axés sur l'équipement et les procédés conçus pour accroître l'efficacité. Plus précisément, au cours des cinq derniers exercices, Saputo a engagé des dépenses en immobilisations de 415 millions de dollars. Au cours de l'exercice 2007, la Société a dépensé 76 millions de dollars et au cours de l'exercice 2008, Saputo prévoit engager des dépenses en immobilisations d'environ 118 millions de dollars.

Au cours des cinq derniers exercices, Saputo a enregistré 344 millions de dollars au titre de la dépense d'amortissement. Au cours de l'exercice 2007, la dépense d'amortissement s'est élevée à 72 millions de dollars et la Société prévoit environ 84 millions de dollars au titre de la dépense d'amortissement au cours de l'exercice 2008.

4.5 ENVIRONNEMENT

Les activités mondiales de la Société sont assujetties à diverses lois et divers règlements émanant des gouvernements fédéraux, provinciaux, étatiques, municipaux et locaux et ayant trait à la protection de l'environnement. La Société est tenue d'engager des dépenses et de surveiller continuellement ses activités afin de se conformer à ces lois et règlements. La Société est d'avis que ses activités respectent, à tous égards importants, les lois et règlements en matière d'environnement actuellement applicables, sauf pour ce qui suit. La Société entend se conformer à l'ensemble des lois et règlements en matière d'environnement.

La Société a une politique environnementale visant à réduire les incidences environnementales de ses activités. Des systèmes de gestion à l'égard, entres autres, de la vérification, de l'évaluation et de la divulgation de renseignements, supportent la mise en application de cette politique.

Par ses acquisitions passées, la Société a hérité de certaines installations déjà contaminées. La plupart de ces sites ont été contaminés par d'anciens réservoirs pétroliers qui ont été enlevés, dans tous les cas. Pour chacun de ces sites, la Société met en place les mesures correctives appropriées ou procède à des inspections additionnelles afin de déterminer la nécessité d'entreprendre d'autres mesures. Dans certains cas, avec le consentement des autorités gouvernementales, la Société continue de surveiller la situation afin de confirmer qu'il n'y a pas de mesures additionnelles requises. La Société ne croit pas que des dépenses majeures seront requises afin de traiter la contamination de ces installations.

Au cours de l'exercice 2007, la Société a engagé environ 3 millions de dollars afin de respecter les lois et règlements en vigueur en matière d'environnement et afin d'améliorer l'efficacité des usines en vue de réduire l'émission du bruit et les rejets d'eaux usées, pour remplacer ou enlever des réservoirs de stockage souterrains, pour répondre aux problèmes de contamination, et pour améliorer les systèmes de traitement des eaux usées d'un certain nombre de ses installations au Canada, aux États-Unis et en Argentine. Pour l'exercice 2008, la direction estime que la Société consacrera au total 3 millions de dollars pour des dépenses semblables et environ 1,2 million de dollars pour des coûts associés à la fermeture de certaines installations au Canada et aux États-Unis. La direction est d'avis que la conformité aux exigences actuellement applicables en matière de protection de l'environnement n'aura pas d'incidences importantes sur les bénéfices ou la position concurrentielle de la Société au cours de l'exercice 2008.

4.6 MARQUES DE COMMERCE

Étant donné que la Société fabrique, vend et distribue des produits alimentaires, elle compte non seulement sur la qualité de ses produits mais aussi sur la reconnaissance de ses marques et la loyauté de sa clientèle. La Société se concentre sur certaines marques établies et croit que ses marques de commerce sont reconnues par les consommateurs pour leur qualité et leur fiabilité. En conséquence, la Société prend les mesures appropriées pour protéger et faire respecter sa propriété intellectuelle.

4.7 RISQUES ET INCERTITUDES

Responsabilité de produits

Les activités de Saputo sont exposées aux mêmes dangers et aux mêmes risques de responsabilité que celles de toutes les autres entreprises de transformation des aliments, dont la contamination des ingrédients ou des produits par des bactéries ou d'autres agents externes pouvant être accidentellement introduits dans les produits ou les emballages. Saputo maintient des procédures de contrôle de la qualité dans ses installations afin de réduire de tels risques. La Société n'a jamais vécu de problème de contamination important avec ses produits. Toutefois, si une telle éventualité devait se produire, elle pourrait résulter en un rappel de produits coûteux et entacher gravement la réputation de la Société pour ce qui est de la qualité de ses produits. Nous maintenons une couverture d'assurance pour notre responsabilité en tant que fabricant et d'autres couvertures que nous croyons généralement conformes aux pratiques courantes dans l'industrie.

Approvisionnement en matières premières

Saputo achète des matières premières qui peuvent représenter jusqu'à 85% du coût des produits. Elle transforme les matières premières en produits finis comestibles dans le but de les revendre à un large éventail de consommateurs. Par conséquent, la disponibilité des matières premières et la fluctuation du prix des denrées alimentaires peut avoir une incidence positive ou négative sur les résultats de la Société. L'incidence

de toute hausse de prix des denrées alimentaires sur les résultats de la Société dépendra de sa capacité de transférer ces hausses à sa 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 fromages aux États-Unis, en Argentine, en Allemagne et au Royaume-Uni et des produits dérivés 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 influencer sur les résultats de la Société. L'incidence de telles variations sur nos résultats dépendra de notre capacité à mettre en place les mécanismes nécessaires pour les réduire.

Concurrence

L'industrie nord-américaine de la transformation des aliments est très concurrentielle. La Société y participe principalement dans le cadre de ses activités laitières. L'industrie laitière canadienne est hautement concurrentielle et compte trois compétiteurs importants, dont Saputo. Aux États-Unis, en Argentine, en Allemagne et au Royaume-Uni, Saputo est active dans l'industrie laitière à la grandeur du pays et se mesure à plusieurs compétiteurs régionaux et nationaux. Notre performance dépendra de notre capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à prix concurrentiels, et cela, dans tous les pays où nous exerçons nos activités.

Regroupement de la clientèle

Au cours des dernières années, nous avons assisté à un regroupement important dans l'industrie alimentaire, et ce, dans tous les segments de marché. Étant donné que nous desservons ces segments, le regroupement dans l'industrie a eu pour effet de diminuer le nombre de clients et d'augmenter l'importance relative de certains clients. Au sein des segments du détail, de la restauration et des ingrédients, aucun client ne représente plus de 10 % du total de notre chiffre d'affaires consolidé, sauf dans le segment du détail, où un client auquel nous vendons des produits sous des marques privées génère 11,2 % de ce chiffre d'affaires. Notre capacité de continuer à desservir nos clients dans tous les marchés que nous desservons dépendra de la qualité de nos produits et de notre service ainsi que des prix de nos produits.

Environnement

Les affaires et les activités de Saputo sont régies par des lois et des règlements environnementaux. Nous croyons que nos activités sont conformes à tous égards importants à ces lois et règlements, à l'exception de ce qui est précisé ailleurs dans la présente notice annuelle. Toute nouvelle loi ou réglementation ou resserrement des politiques d'application pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière de Saputo et entraîner des dépenses additionnelles pour s'y conformer ou continuer de s'y conformer.

Tendances de consommation

La demande pour nos produits est sujette à la variation des tendances de consommation. Ces changements peuvent influencer sur les résultats de la Société. Afin de constamment s'adapter à ces changements, la Société a recours à l'innovation et au développement de nouveaux produits.

Expositions aux risques financiers

Le degré d'exposition de Saputo aux risques financiers varie en fonction de la devise relative à ses activités aux États-Unis, en Argentine, en Allemagne et au Royaume-Uni. Nous réalisons environ 26 % et 5 % des ventes aux États-Unis et en Argentine, respectivement. Cependant, les flux de trésorerie liés à ces activités constituent une couverture naturelle contre ces risques. Les flux de trésorerie liés aux activités américaines constituent également une couverture naturelle contre le risque de change lié à notre dette exprimée en dollars américains. Au 31 mars 2007, la dette à long terme de la Société était constituée des billets de premier rang américains uniquement, lesquels comportent un taux fixe jusqu'à l'échéance.

Questions d'ordre législatif, réglementaire, normatif et politique

La Société est assujettie à des lois, règlements, règles et politiques locaux, provinciaux, étatiques, fédéraux et internationaux ainsi qu'aux contextes social, économique et politique des pays où elle exerce ses activités. Par conséquent, toute modification de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable sur les résultats et les activités de Saputo 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, règles, règlements et politiques fédéraux, étatiques, provinciaux et locaux ainsi qu'à des accords commerciaux internationaux, fournissant un cadre dans lequel s'inscrivent les activités de Saputo. 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 règlements déjà en vigueur, dépendra de notre capacité à nous y adapter et à nous y conformer. Nos activités sont actuellement conformes à toutes les lois et à tous les règlements gouvernementaux importants, et nous possédons tous les permis et licences importants dans le cadre de nos activités.

Croissance par voie d'acquisitions

La Société prévoit afficher une croissance interne et au moyen d'acquisitions. La Société a, par le passé, connu une croissance grâce à des acquisitions et devrait vraisemblablement et dans une large mesure compter sur de nouvelles acquisitions pour poursuivre sa croissance. La capacité d'évaluer correctement la juste valeur marchande des entreprises acquises, d'évaluer correctement le temps et les ressources humaines pour intégrer avec succès leurs activités à celles de la Société ainsi que la capacité de la Société de réaliser les synergies, les améliorations et les bénéfices prévus et d'atteindre le rendement attendu constituent des risques inhérents aux acquisitions.

Protection tarifaire

Les industries de la production laitière 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 substantiels aux volumes d'importations excédentaires. Il n'est aucunement garanti que, du fait d'une décision politique ou d'une modification aux accords commerciaux internationaux, les mesures de protection des tarifs ne seront 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.

RUBRIQUE 5 - POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Saputo a pour politique de déclarer des dividendes en espèces trimestriels sur les actions ordinaires. Au cours des exercices 2005, 2006 et 2007, Saputo a déclaré respectivement les dividendes annuels suivants sur les actions ordinaires : 0,60 \$, 0,72 \$ et 0,80 \$ par action. Au cours de l'exercice 2007, le conseil d'administration a révisé la politique en matière de dividendes de la Société et le dividende trimestriel de 0,18 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,72 \$ par action, est passé le 2 août 2006 à 0,20 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,80 \$ par action. Le solde du bénéfice réalisé par la Société est réinvesti dans la croissance de ses activités. La politique de la Société en matière de dividendes est révisée à l'occasion, au moins une fois à tous les ans, par le conseil d'administration et dépend de la situation financière de Saputo, de ses résultats d'exploitation, de ses besoins de capitaux et de tout autre facteur que le conseil d'administration juge pertinent.

RUBRIQUE 6 - STRUCTURE DU CAPITAL

Les statuts de la Société stipulent que son capital-actions autorisé est composé d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'un nombre illimité d'actions privilégiées pouvant être émises en séries, toutes sans valeur nominale. À la fermeture des bureaux le 28 mai 2007, [103 782 700](#) actions ordinaires étaient émises et en circulation et aucune action privilégiée n'était émise et en circulation.

Le texte qui suit est un résumé des principales caractéristiques des catégories d'actions du capital de Saputo, que complète le texte intégral des droits, des privilèges, des restrictions et des conditions qui se rattachent aux actions.

Actions ordinaires

Les actions ordinaires comportent les droits, privilèges, restrictions et conditions qui suivent :

Vote

Chaque action ordinaire confère à son porteur le droit d'être convoqué et d'assister à toutes les assemblées générales et extraordinaires des actionnaires de Saputo, sauf les assemblées auxquelles seuls les porteurs d'une catégorie ou d'une série donnée d'actions ont le droit de voter, et chaque action ordinaire confère un droit de vote à son porteur.

Dividendes

Les porteurs d'actions ordinaires ont, au gré du conseil d'administration, le droit de recevoir, sur les montants dûment applicables aux versements de dividendes et après que des dividendes payables sur les actions privilégiées ont été versés, tout dividende déclaré et payable par Saputo sur les actions ordinaires.

Dissolution

Les porteurs d'actions ordinaires ont le droit de participer proportionnellement à toute distribution des éléments d'actif de Saputo au moment de la liquidation ou de la dissolution de Saputo ou de toute autre distribution de ses éléments d'actif parmi ses actionnaires. Cette participation est assujettie aux droits, privilèges, restrictions et conditions se rattachant aux actions privilégiées émises et en circulation ou aux actions de toute autre catégorie ayant priorité de rang sur les actions ordinaires.

Actions privilégiées

Les actions privilégiées peuvent être émises de temps à autre en une ou plusieurs séries, les modalités de chaque série, notamment le nombre d'actions, la désignation, les droits, les privilèges, les priorités, les restrictions, les conditions et les limitations, devant être établies au moment de sa création par le conseil d'administration de Saputo sans l'approbation des actionnaires; toutefois, toutes les actions privilégiées auront, quant aux dividendes et au remboursement du capital en cas de liquidation, de dissolution ou de toute autre distribution des éléments d'actif de Saputo en vue de la cessation de ses activités, égalité de rang entre elles et priorité de rang sur toutes les actions de toute catégorie inférieure.

RUBRIQUE 7 - MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES

Les actions ordinaires de Saputo sont inscrites à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ». Le tableau qui suit présente les fourchettes de cours et le volume négocié des actions ordinaires pour chacun des mois du dernier exercice:

Fourchette de cours et volume négocié des actions ordinaires			
Mois	Haut (\$)	Bas (\$)	Volume
Avril 2006	35,06	32,05	3 758 678
Mai 2006	34,55	32,51	2 209 454
Juin 2006	36,43	33,05	4 059 267
Juillet 2006	35,89	34,24	1 373 483
Août 2006	38,59	34,80	2 418 088
Septembre 2006	37,80	35,50	1 634 953
Octobre 2006	37,94	34,91	1 521 877
Novembre 2006	38,40	35,83	2 767 487
Décembre 2006	38,45	36,25	1 585 747
Janvier 2007	38,41	36,72	2 320 742
Février 2007	43,35	37,00	4 513 717
Mars 2007	46,39	41,00	5 408 715

RUBRIQUE 8 - ADMINISTRATEURS ET DIRIGEANTS

8.1 ADMINISTRATEURS

Le tableau qui suit présente le nom et le lieu de résidence de chaque administrateur, l'année où il est entré en fonction comme administrateur pour la première fois, ses principales fonctions et le nombre d'actions ordinaires dont il était directement ou indirectement propriétaire véritable ou sur lesquelles il exerçait un contrôle ou une emprise au 28 mai 2007. Le mandat d'un administrateur prend fin à l'assemblée des actionnaires qui suit ou, en cas de vacance ou de démission, à l'élection ou à la nomination d'un successeur.

Nom, province (ou État) et pays de résidence	Administrateur depuis	Fonctions principales	Nombre d'actions ordinaires détenues en
			propriété effective ou sur lesquelles un contrôle ou une emprise sont exercés au 28 mai 2007
EMANUELE (LINO) SAPUTO ⁽²⁾ Québec, Canada	1992	Président du conseil de la Société	34 939 962 ⁽¹⁾
LINO A. SAPUTO, JR. Québec, Canada	2001	Président et chef de la direction de la Société	33 602
ANDRÉ BÉRARD ^{(3) (5)} Québec, Canada	1997	Administrateur de sociétés	8 125
LUCIEN BOUCHARD ⁽³⁾ Québec, Canada	2004	Associé Principal, Davies Ward Phillips & Vineberg s.r.l.	--
PIERRE BOURGIE ^{(3) (4)} Québec, Canada	1997	Président et chef de la direction de Société Financière Bourgie Inc. (société de portefeuille)	465 000
FRANK A. DOTTORI ^{(4) (6)} Québec, Canada	2003	Président de Fadco Consulting Inc. (société d'experts-conseils)	200
JEAN GAULIN ⁽³⁾ Texas, États-Unis	2003	Administrateur de sociétés	28 700
CATERINA MONTICCILOLO, CA Québec, Canada	1997	Présidente de Julvest Capital Inc. (société de portefeuille)	119 000
PATRICIA SAPUTO, CA, ICD.D Québec, Canada	1999	Chef des finances de Placements Italcant Inc. (société de placement diversifié)	1 800
LOUIS A. TANGUAY ⁽⁴⁾ Québec, Canada	1997	Administrateur de sociétés	4 000

- (1) Les actions sont détenues par Jolina Capital Inc. et Gestion Jolina Inc., deux sociétés de portefeuille contrôlées par M. Emanuele (Lino) Saputo.
- (2) M. Emanuele (Lino) Saputo est administrateur de Produits Forestiers Arbec Inc. (auparavant Uniforêt Inc.), laquelle a demandé la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies* (Canada) le 17 avril 2001. En mai 2003, Uniforêt Inc. a mis en œuvre un plan d'arrangement avec ses créanciers. En février 2004, elle a complété la mise en œuvre de ce plan d'arrangement.
- (3) Membres du comité de régie d'entreprise et des ressources humaines. Le président du comité est M. André Bérard.
- (4) Membres du comité de vérification. Le président du comité est M. Louis A. Tanguay.
- (5) Administrateur en chef.
- (6) M. Frank A. Dottori était l'un des administrateurs de Gestion Papiers Gaspésia Inc. et de sa filiale, Papiers Gaspésia Inc., jusqu'au 29 octobre 2003. Le 30 janvier 2004, Papiers Gaspésia Inc. et Papiers Gaspésia, société en commandite, ont demandé la protection de la *Loi sur les arrangements avec les créanciers des compagnies*. Le 4 juillet 2005, le plan d'arrangement soumis par Papiers Gaspésia Inc. et Papiers Gaspésia, société en commandite, à leurs créanciers a été homologué par le tribunal et a été mis en œuvre.

Au cours des cinq dernières années, tous les administrateurs nommés ci-dessus ont exercé les fonctions principales indiquées en regard de leur nom ou ont occupé des postes de direction au sein des mêmes sociétés ou de sociétés liées ou du même groupe, sauf M. André Bérard qui, jusqu'au 10 mars 2004, était le président du conseil d'une banque à charte canadienne et M. Frank A. Dottori qui, jusqu'au 26 janvier 2006, était président et chef de la direction de Tembec Inc. (société de produits forestiers).

Les informations quant aux actions qui sont détenues en propriété effective par chaque administrateur ou sur lesquelles il exerçait un contrôle ou une emprise, en date du 28 mai 2007, ont été fournies par les administrateurs personnellement.

On trouvera d'autres renseignements sur les actions détenues par les administrateurs, les options et les unités d'actions différées qui leur sont octroyées à la rubrique « Élection des administrateurs » à la page 2 de la circulaire de sollicitation de procurations de la direction de la Société datée du 5 juin 2007, ces renseignements étant intégrés aux présentes par renvoi.

8.2 HAUTS DIRIGEANTS

Le tableau qui suit présente le nom, la province (ou l'État) et le pays de résidence et le poste au sein de la Société de chaque personne qui en est un haut dirigeant en date des présentes.

Nom, province (ou État) et pays de résidence	Poste
Emanuele (Lino) Saputo Québec, Canada	Président du conseil
Lino A. Saputo, Jr. Québec, Canada	Président et chef de la direction
Terry Brockman Wisconsin (États-Unis)	Président et chef de l'exploitation Division Fromage (États-Unis)
Louis-Philippe Carrière, FCA Québec, Canada	Vice-président exécutif, finances et administration et secrétaire
Dino Dello Sbarba, FCMA Québec, Canada	Président et chef de l'exploitation, Division Produits laitiers (Canada)
Carmin De Somma Québec, Canada	Président et chef de l'exploitation, Division Produits laitiers (Argentine)
Pierre Leroux Québec, Canada	Vice-président exécutif, ressources humaines et affaires corporatives
Claude Pinard Québec, Canada	Président et chef de l'exploitation, Division Boulangerie

Au cours des cinq dernières années, tous ces hauts dirigeants ont occupé le poste principal indiqué en regard de leur nom ou d'autres postes de direction au sein de la Société.

Au 28 mai 2007, les administrateurs et hauts dirigeants de Saputo, en tant que groupe, étaient propriétaires véritables, directement ou indirectement, de 35 630 136 actions ordinaires au total, soit environ 34 % des actions ordinaires de la Société en circulation, ou exerçaient un contrôle ou une emprise sur ces actions.

RUBRIQUE 9 - POURSUITES

La Société est défenderesse à certaines réclamations dans le cours normal de ses activités. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations n'aura aucune incidence significative sur ses résultats ou sa situation financière.

RUBRIQUE 10 - MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS

Dans le cours normal de ses affaires, la Société reçoit et fournit des biens et services de sociétés sous influence significative de son actionnaire principal. Ces biens et services d'un montant non significatif sont compensés par une contrepartie égale à la juste valeur marchande. Il y a lieu de se reporter à la note 17 des états financiers consolidés de la Société, qui décrit les opérations entre apparentés. Voir « Renseignements supplémentaires ».

RUBRIQUE 11 - EXPERTS

Les vérificateurs de Saputo sont Deloitte & Touche s.r.l. Les états financiers consolidés de Saputo au 31 mars 2007 et pour l'exercice terminé à cette même date ont été déposés aux termes du Règlement 51-102 sur la foi du rapport rédigé par Deloitte & Touche s.r.l., comptables agréés indépendants, en leur qualité d'experts en vérification et en comptabilité.

RUBRIQUE 12 - AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres de la Société est la Société de fiducie Computershare du Canada, à partir de ses principales places d'affaires situées à Montréal et à Toronto.

RUBRIQUE 13 - CONTRATS IMPORTANTS

Depuis le 1^{er} janvier 2002, la Société n'a conclu aucun contrat important hors du cours normal des affaires.

RUBRIQUE 14 - INFORMATIONS SUR LE COMITÉ DE VÉRIFICATION

14.1 MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

Le mandat du comité de vérification est présenté à l'annexe A ci-jointe.

14.2 COMPOSITION ET FORMATION ET EXPÉRIENCE PERTINENTES

Tous les membres du comité de vérification sont indépendants et possèdent des compétences financières.

Le tableau qui suit présente, pour chacun des membres du comité de vérification, leur nom, leur éducation et expérience pertinentes à l'exécution de leurs responsabilités en leur qualité de membre du comité de vérification.

Nom	Éducation et expérience
Pierre Bourgie	A complété un baccalauréat en commerce. M. Bourgie était président d'Urgel Bourgie Limitée jusqu'à la vente de cette société en 1996. Depuis, il est responsable des activités d'investissement de la famille Bourgie et a fondé deux fiducies d'investissements, les Partenaires de Montréal, spécialisée dans le financement d'affaires et Ipso Facto, spécialisée dans le financement immobilier. M. Bourgie est le président de ces deux fiducies. Il siège également sur le conseil d'administration de diverses sociétés où, pour certaines d'entre elles, il est également membre du comité de vérification, incluant une société pour laquelle il est le président de ce comité. L'expérience de M. Bourgie a nécessité et contribué au développement de son habileté à analyser les états financiers et à comprendre les principes comptables généralement reconnus (les « PCGR »).
Frank A. Dottori	A complété un baccalauréat en génie chimique et en science appliquée. En 1973, M. Dottori et trois autres dirigeants ont fondé Tembec inc., dont M. Dottori a été le président et chef de la direction jusqu'au 26 janvier 2006. Depuis mai 2006, il est président de Fadco Consulting Inc. Il a agi à titre de gouverneur de la Bourse de Montréal, d'administrateur du Canadian Market Productivity Centre et a siégé au conseil d'administration de nombreuses organisations et sociétés. Il est actuellement président de l'Institut canadien de recherche sur les pâtes et papiers du Canada et vice-président du conseil de Habitat pour l'humanité Canada. L'expérience professionnelle de M. Dottori a nécessité et contribué au développement de son habileté à analyser les états financiers et à comprendre les PCGR.
Louis A. Tanguay	A complété un baccalauréat en commerce. M. Tanguay a occupé divers postes exécutifs au sein de BCE, lesquels nécessitaient son implication dans la préparation des états financiers et l'analyse des performances financières et opérationnelles de compagnies affiliées à BCE. Plus spécifiquement, il a été président du conseil de Télébec, vice-président exécutif (corporatif) de Bell Canada, président de Bell Québec et président de Bell Canada International. Il a également été impliqué activement dans des acquisitions, fusions et ventes de sociétés. M. Tanguay a une vaste expérience présente et passée en tant qu'administrateur de sociétés publiques, ayant par ailleurs, pour certaines d'entre elles, siégé au sein du comité de vérification. L'expérience professionnelle de M. Tanguay a nécessité et contribué au développement de son habileté à analyser les états financiers et à comprendre les PCGR.

14.3 POLITIQUES ET PROCÉDURES RELATIVES AUX SERVICES RENDUS PAR LES VÉRIFICATEURS EXTERNES

La Société a une politique relative aux services pouvant être rendus par ses vérificateurs externes (la « **Politique** »). La Politique crée trois catégories de services, à savoir : (i) les services qui sont considérés

comme étant reliés à la vérification (les « **services de vérification** ») et donc couverts par le budget annuel de vérification; (ii) les services qui sont considérés indirectement reliés à la vérification (les « **services de consultation** ») mais qui ne sont pas couverts par le budget annuel de vérification; et (iii) les services qui ne sont pas reliés à la vérification (les « **services non reliés à la vérification** »). Aux termes de la Politique, aucun service autre que les services de vérification ne peut être fourni par les vérificateurs externes de la Société sauf si les conditions suivantes sont réunies :

Services de consultation

- (i) Le comité de vérification a approuvé au préalable les services de consultation à être fournis; ou
- (ii) le montant total de tous les services (autres que les services de vérification) qui n'ont pas fait l'objet d'une approbation au préalable par le comité de vérification et qui ont été rendus au cours de l'exercice au cours duquel les services de consultation doivent être rendus n'excède pas le plus élevé des montants suivants, à savoir 25 000 \$ ou cinq pour cent (5 %) du montant total des honoraires payés par la Société durant l'exercice au cours duquel les services de consultation doivent être rendus.

Services non reliés à la vérification

- (i) L'attribution des services non reliés à la vérification aux vérificateurs externes de la Société présente une valeur ajoutée pour la Société; et
- (ii) le comité de vérification a approuvé au préalable les services à être rendus.

Finalement, la Politique prévoit que la direction de la Société présente au comité de vérification, sur une base trimestrielle, un relevé des services (autres que les services de vérification) rendus par les vérificateurs externes de la Société de même que tout mandat attribué à d'autres cabinets comptables.

14.4 HONORAIRES VERSÉS AUX VÉRIFICATEURS EXTERNES (PAR CATÉGORIE)

Le tableau suivant présente, par catégorie, les honoraires facturés par Deloitte & Touche s.r.l., vérificateurs externes de la Société, pour les exercices 2007 et 2006 :

Catégorie d'honoraires	2007	2006
	(\$)	(\$)
Honoraires de vérification	765 617	628 325
Honoraires reliés à la vérification	122 931	242 796
Honoraires de fiscalité	107 877	86 116
Autres honoraires	-	-
Total	<u>996 425</u>	<u>957 237</u>

« Honoraires de vérification » inclut les honoraires totaux facturés par Deloitte & Touche s.r.l. pour la vérification des états financiers consolidés annuels.

« Honoraires reliés à la vérification » inclut le total des honoraires facturés par Deloitte & Touche s.r.l. pour des services qui seraient normalement exécutés par les vérificateurs externes. Plus spécifiquement, ces services comprennent, entre autres, la vérification des régimes de retraite, des services de certification exigés par une loi ou un règlement, l'aide à la préparation aux exigences futures de certification du contrôle interne,

la consultation relativement aux normes de comptabilité et de divulgation financières ainsi que des services de traduction.

« Honoraires de fiscalité » inclut les honoraires totaux facturés par Deloitte & Touche s.r.l. pour la conformité aux lois en matière d'impôt, les conseils d'ordre fiscal de même que les services consultatifs et de planification fiscale dans le cadre de la préparation des déclarations d'impôt des sociétés, de taxe sur le capital et de taxes de vente.

« Autres honoraires » inclut le total des honoraires facturés par Deloitte et Touche s.r.l. pour tous les services autres que ceux rapportés dans les catégories honoraires de vérification, honoraires reliés à la vérification et honoraires de fiscalité.

RUBRIQUE 15 - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

La circulaire de sollicitation de procurations de la direction de Saputo datée du 5 juin 2007, laquelle est disponible sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com, fournit des renseignements supplémentaires, notamment sur les sujets suivants : les pratiques en matière de gouvernance d'entreprise de la Société, la rémunération des administrateurs et des dirigeants et les prêts qui leur ont été consentis, les principaux porteurs de titres de Saputo et les options d'achat de titres. On trouvera également d'autres renseignements financiers dans les états financiers consolidés de Saputo et les notes afférentes, ainsi que dans le rapport de gestion pour l'exercice terminé le 31 mars 2007. On peut obtenir des exemplaires de ces documents en s'adressant au secrétaire de Saputo, au siège social, 6869, boul. Métropolitain Est, Saint-Léonard (Québec) H1P 1X8, numéro de téléphone : 514 328-6662.

De plus, lorsque les titres de Saputo sont en cours de placement conformément à un prospectus simplifié ou lorsqu'un prospectus simplifié provisoire a été déposé, on peut obtenir gratuitement un exemplaire des documents suivants auprès du secrétaire de la Société :

- (i) la notice annuelle ainsi que les documents ou parties de documents qui y sont intégrés par renvoi;
- (ii) les états financiers comparatifs de Saputo pour son exercice le plus récent et le rapport des vérificateurs s'y rapportant, ainsi que les états financiers intermédiaires de Saputo ayant fait suite aux états financiers pour son exercice le plus récent;
- (iii) la circulaire de sollicitation de procurations de la direction de Saputo pour sa plus récente assemblée des actionnaires comportant l'élection d'administrateurs;
- (iv) tout autre document intégré par renvoi au prospectus simplifié provisoire ou définitif.

Dans toutes les autres circonstances, on peut obtenir gratuitement un exemplaire des documents mentionnés aux alinéas (i), (ii) et (iii) ci-dessus en adressant une demande en ce sens au secrétaire.

ANNEXE A

MANDAT DU COMITÉ DE VÉRIFICATION

AUTORITÉ

Le Comité de vérification (le «comité») est un comité permanent du conseil d'administration (« CA ») qui a les responsabilités décrites sous la rubrique «Responsabilités». Le comité relève du CA.

Le comité a libre accès au personnel et aux documents de la compagnie et on lui accorde les ressources nécessaires pour s'acquitter de ses fonctions.

STRUCTURE

1. Le comité est composé d'un minimum de trois administrateurs indépendants de la compagnie possédant chacun des compétences financières.
2. Le mandat des membres est d'un an et peut être renouvelé. Les membres sont nommés par le conseil d'administration à la première réunion suivant l'assemblée annuelle des actionnaires, ou à toute autre réunion pour combler une vacance.
3. Le président doit être nommé par le conseil d'administration pour un mandat d'un an qui peut être renouvelé. En cas d'absence ou d'empêchement de présider du président, la présidence est assumée par un membre choisi par le comité.
4. Le comité se réunit au moins quatre fois par an afin d'examiner les états financiers annuels et trimestriels de la compagnie. Le président du conseil, l'administrateur en chef, les membres du comité ou les vérificateurs externes peuvent convoquer des réunions spéciales au besoin. Le comité détermine le lieu, la date et l'heure de ses réunions. Les réunions peuvent être tenues par téléphone ou tout autre moyen permettant aux membres de communiquer entre eux.
5. Le quorum des réunions du comité est d'une majorité des membres et les décisions sont approuvées à la majorité des voix des membres présents.
6. Le compte rendu des réunions du comité sera pris par le secrétaire du conseil d'administration (ou toute autre personne désignée par le comité) et doit rendre exactement compte des décisions prises aux réunions. Les procès-verbaux des réunions du comité sont présentés et déposés auprès du CA.
7. En plus des membres du comité, toute autre personne sera convoquée aux réunions à la demande du président du comité.
8. Le comité a le pouvoir d'engager des avocats indépendants ou d'autres conseillers qu'il juge nécessaire pour exercer son mandat et de fixer leur rémunération.
9. Le comité a le pouvoir de communiquer directement avec les vérificateurs externes et internes de la compagnie.
10. Le vérificateur externe relève directement du comité.

RESPONSABILITÉS

11. Surveiller directement les travaux du vérificateur externe engagé pour établir ou délivrer un rapport de vérification ou rendre d'autres services de vérification, d'examen ou d'attestation à la compagnie et résoudre, le cas échéant, les désaccords entre la direction et le vérificateur externe au sujet de l'information financière.
12. Réviser les états financiers trimestriels et annuels de la compagnie, le rapport de gestion et les communiqués de presse portant sur les résultats financiers avant leur diffusion dans le public et en recommander l'approbation au CA.
13. Réviser au moins annuellement la politique de dividendes et recommander l'approbation par le CA de tout versement de dividendes le cas échéant.
14. Réviser le contenu de la circulaire de sollicitation de procurations, de la notice annuelle et du rapport annuel de la compagnie.
15. Réviser les principes et les pratiques comptables appliqués par la compagnie, tels que modifiés de temps à autre au cours de l'exercice, et s'assurer qu'ils sont appropriés et conformes à la législation applicable.
16. Réviser et faire l'examen et discussion des répercussions prévues des nouvelles normes comptables, de vérification ou de nouvelles règles en valeurs mobilières.
17. Faire l'étude de toute question dont le conseil d'administration doit, de l'avis des vérificateurs externes, être informé.
18. Étude et évaluation des facteurs de risques inhérents à la compagnie et assurer la mise en place de mesures appropriées pour les gérer efficacement.
19. Assurer l'application et le respect de la politique environnementale de la compagnie et en faire rapport périodiquement au CA.
20. Évaluer de façon périodique la présence des systèmes nécessaires aux fins de contrôle interne de la compagnie et revoir périodiquement l'efficacité de ces systèmes.
21. Évaluer de façon périodique les procédures mises en place par la compagnie pour la communication de l'information financière extraite ou dérivée des états financiers de la compagnie autre que l'information citée au paragraphe 12 du présent mandat et s'assurer périodiquement de leur efficacité.
22. Établir des procédures concernant :
 - i. La réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par la compagnie au sujet de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de la vérification;
 - ii. La présentation confidentielle, sous le couvert de l'anonymat, par les salariés de la compagnie de préoccupations touchant des points discutables en matière de comptabilité ou de vérification.

23. Recommander au CA la nomination des vérificateurs externes pour l'exercice à venir et les honoraires qui leurs seront payés.
24. Revoir et adopter annuellement le plan de vérification préparé par les vérificateurs externes, évaluer s'il répond adéquatement aux besoins de la compagnie et, au moins une fois l'an, obtenir une déclaration écrite officielle des vérificateurs externes attestant de leur indépendance.
25. Évaluer le rendement des vérificateurs externes au moins une fois par année.
26. Adopter une politique concernant l'approbation préalable de tous les services non liés à la vérification que le vérificateur externe de la compagnie peut rendre à la compagnie et ses filiales conformément à la législation applicable et veiller à son application.
27. Rencontrer les vérificateurs externes au sujet des états financiers et discuter avec eux de leur évaluation des systèmes de contrôle en place et de leurs recommandations.
28. Le comité rencontrera périodiquement le vérificateur interne afin d'assurer la qualité des contrôles internes de la compagnie et faire le lien entre les vérificateur interne et les vérificateurs externes de la compagnie.
29. Réviser les états financiers des régimes de retraite de la compagnie.
30. Examiner et approuver les politiques d'engagement de la compagnie à l'égard des salariés et anciens salariés du vérificateur externe actuel et des anciens vérificateurs externes de la compagnie.
31. Exécuter toute autre fonction qui relève de l'exécution de son mandat.
32. Exécuter tout autre mandat que le CA peut lui confier de temps à autre.
33. Auto-évaluer annuellement les accomplissements et la performance du comité de vérification.
34. Réviser annuellement le mandat du comité de vérification.