

Saputo

PASSION & SAVOIR-FAIRE
depuis 1954

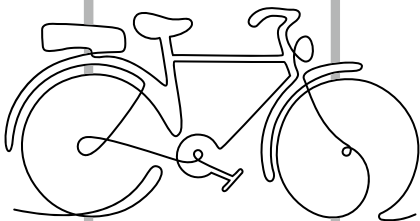


RAPPORT ANNUEL 2024



70

Saputo, l'un des dix plus grands transformateurs laitiers au monde, produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits laitiers de la meilleure qualité, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers.



Saputo

Saputo est un important fabricant de fromage et transformateur de lait nature et de crème au Canada, un transformateur laitier de premier plan en Australie et le plus grand transformateur laitier en Argentine. Aux États-Unis, la Société est l'un des trois plus grands fabricants de fromage et l'un des plus importants fabricants de produits laitiers ayant une durée de conservation prolongée et de produits de culture bactérienne. Au Royaume-Uni, Saputo est le plus grand fabricant de fromages de marque et de tartinades laitières. Outre sa gamme de produits laitiers, Saputo produit, met en marché et distribue une gamme de produits à base de plantes. Les produits de Saputo sont vendus dans plusieurs pays sous des marques phares ainsi que sous des marques privées.

Saputo inc. est une société ouverte et ses actions sont cotées à la Bourse de Toronto sous le symbole «SAP». Suivez les activités de Saputo sur [saputo.com](https://www.saputo.com) ou par l'entremise de [Facebook](#), [Instagram](#) et [LinkedIn](#).

Tous les montants figurant dans ce rapport annuel sont en dollars canadiens (CAD), sauf indication contraire.





Faits saillants financiers

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

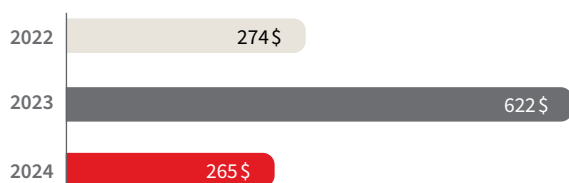
PRODUITS



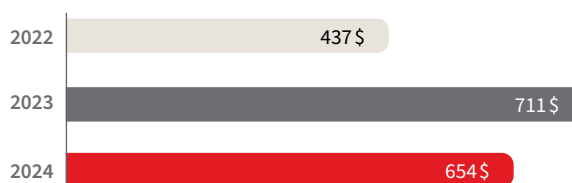
BAIIA AJUSTÉ¹



BÉNÉFICE NET



BÉNÉFICE NET AJUSTÉ¹



¹ Le BAIIA ajusté est une mesure du total des secteurs et le bénéfice net ajusté est une mesure non conforme aux PCGR. Ces mesures n'ont pas de signification normalisée selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Par conséquent, il est peu probable qu'elles soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. Reportez-vous à la section intitulée «Mesures non conformes aux PCGR» de notre rapport de gestion pour l'exercice clos le 31 mars 2024, qui est intégré par renvoi au présent document, pour plus d'informations sur ces mesures, et notamment un rapprochement avec le bénéfice net, qui est la mesure financière des IFRS la plus comparable.



DÉTAIL

Les ventes sont réalisées auprès des chaînes de supermarchés, des grandes surfaces, des dépanneurs, des détaillants indépendants, des clubs-entrepôts et des boutiques de fromages de spécialité sous les marques détenues par Saputo et sous les marques de clients. Nos produits sont également vendus directement aux consommateurs par le biais de nos canaux de commerce électronique.



SERVICES ALIMENTAIRES

Les ventes sont réalisées auprès des distributeurs de gammes complètes de produits, aux restaurants, aux hôtels et aux établissements sous les marques détenues par Saputo et sous les marques de clients.

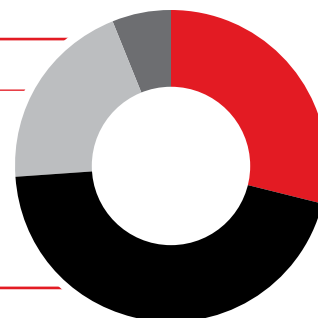


INDUSTRIEL

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

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024

SECTEUR	USINES	EMPLOYÉS	PRODUITS TOTAUX %
Canada	18	6 000	■ 29%
USA	29	8 100	■ 45%
International	11	4 000	■ 20%
Europe	7	1 500	■ 6%



Produits vendus dans
plus de 60 pays



65 usines



Environ 19 600 employés

UN NOUVEAU DÉPART À MONTRÉAL, AU QUÉBEC

Au début des années 1950, la famille Saputo quitte son village natal de Montelepre, en Sicile, pour entamer une nouvelle vie au Canada.

LA RÉALISATION D'UN RÊVE: LA FONDATION DE SAPUTO

En 1954, la famille Saputo fonde sa propre société, à son nom, avec seulement 500\$ de matériel et un vélo pour les livraisons.

UNE EXPLOSION DE LA DEMANDE POUR LES FROMAGES SAPUTO

Dans les années 1960 et 1970, Saputo connaît une période de croissance considérable, devenant le plus important fabricant de mozzarella au Canada.

SAPUTO DEVIENT UNE SOCIÉTÉ PUBLIQUE

La Société réalise son premier appel public à l'épargne au Canada en 1997.

SAPUTO TRIPLE DE VOLUME

À la fin des années 1990, la Société avait triplé de volume et se positionnait parmi les principaux fabricants de fromage naturel aux États-Unis, grâce à l'acquisition de Stella Foods.



EXPANSION EN DEHORS DE L'AMÉRIQUE DU NORD

En 2003, Saputo acquiert Molfino Hermanos S.A.,
le troisième plus important transformateur laitier
en Argentine.

SAPUTO AJOUTE DE NOUVELLES PLATEFORMES EN AUSTRALIE ET AU ROYAUME-UNI

Depuis 2014, Saputo a poursuivi son expansion internationale
grâce à des acquisitions en Australie et au Royaume-Uni.

SAPUTO EST L'UN DES DIX PLUS GRANDS TRANSFORMATEURS LAITIERS AU MONDE

En 2024, Saputo célèbre 70 ans d'excellence.



La promesse *Saputo*

PROTÉGER • SOUTENIR • NOURRIR

Notre approche

La promesse Saputo fait partie intégrante de nos activités et constitue un élément clé de notre croissance. Comme nous cherchons à créer une valeur partagée pour toutes nos parties prenantes, elle fournit un cadre qui garantit que nous intégrons une gestion réussie des risques des principaux facteurs ESG dans l'ensemble de nos activités à l'échelle mondiale.

Gouvernance

Notre conseil d'administration (le conseil) a la responsabilité de gérance de Saputo. À ce titre, il supervise la gestion de nos activités de manière à renforcer la création de valeur à long terme pour les actionnaires tout en tenant compte des intérêts de nos différentes parties prenantes.

Afin de bien remplir son mandat, le conseil :

- supervise les critères et les risques ESG ayant une incidence importante sur notre Société et le déploiement de mesures appropriées pour les gérer;
- supervise nos pratiques, nos directives et nos politiques liées à la promesse Saputo.

Le conseil délègue certaines de ses responsabilités en matière de gouvernance ESG au comité d'audit et au comité de régie d'entreprise et des ressources humaines. La mise en œuvre de la promesse Saputo est gérée par une série de comités de la direction spécifiques. Des détails supplémentaires sur notre gouvernance ESG sont disponibles dans notre notice annuelle 2024, datée du 6 juin 2024.

Grâce à un cadre et à une gouvernance ESG clairs, notre priorité est la mise en œuvre de notre plan triennal (EF23-EF25). Conçu en tenant compte de notre stratégie de croissance, notre plan EF23-EF25 veille à ce que notre promesse continue de stimuler, de faciliter et de soutenir notre croissance.



Qualité et sécurité
des aliments



Nos employés



Éthique des affaires



Approvisionnement
responsable



Environnement



Nutrition



Communauté

Au cours de l'exercice 2024, nous avons réalisé des progrès dans nos sept piliers, et nous sommes fiers de souligner les réalisations suivantes :



NOS EMPLOYÉS

Nous avons considérablement amélioré notre capacité à retenir les talents, notre roulement de personnel à l'échelle mondiale étant revenu à son niveau d'avant la pandémie.

19% à l'EF24
comparativement à 24% pour l'EF23

Nous avons été reconnus comme l'un des

100 meilleurs employeurs au Canada par Mediagroup Canada Inc., le plus grand éditeur de périodiques sur l'emploi au pays.

Nous figurons également sur la liste des **meilleures entreprises du monde pour les femmes** du magazine Forbes pour la deuxième année consécutive.



APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

Nous avons financé des projets en **Australie** et aux **États-Unis**, dans le cadre de nos **engagements en matière de chaîne d'approvisionnement**, afin de soutenir la capacité pour les producteurs laitiers d'adopter des pratiques agricoles durables.

Nous nous sommes approvisionnés à 100 % en huile de palme certifiée RSPO*.



ENVIRONNEMENT

Nous avons réduit notre intensité carbone de **4 %** par rapport à l'EF23 et de 17% par rapport à notre niveau de référence pour l'EF20.

Nous avons conclu un accord d'achat d'énergie virtuel de 15 ans qui, une fois en vigueur, générera **206 300 MWh** d'électricité renouvelable par année pour Saputo, réduisant ainsi nos émissions de CO₂ de plus de **140 000 tonnes**, ce qui équivaut à retirer plus de **30 000 voitures** de la circulation.

Nous avons réalisé 19 nouveaux projets d'économie d'énergie et d'eau, qui pourraient générer les économies estimées suivantes :

-  **20 000 tonnes** de CO₂e
-  **258 000 GJ** d'énergie
-  **230 000 m³** d'eau



COMMUNAUTÉ

Plus de **4,4 millions** de personnes ont bénéficié de nos programmes, soit une augmentation de **258 000 personnes** par rapport à l'EF23.

Nous avons maintenu notre niveau d'investissement au-dessus de **1 %** de notre bénéfice avant impôt, à **7,9 millions** de dollars.

Nous avons poursuivi nos efforts pour redistribuer les surplus alimentaires dans les collectivités où nous exerçons nos activités, en faisant **don de plus de 2,2 millions de kilos de produits aux banques alimentaires** dans les communautés où nous avons des activités, ce qui représente près de

6 millions de personnes nourries

En ce qui concerne l'avenir

L'exercice 2025 est la dernière année de notre plan triennal actuel, ainsi que la dernière année de nos engagements environnementaux pour l'EF25. Alors que nous continuons de mettre l'accent sur l'exécution, nous jetterons également les bases de notre prochain plan et du prochain cycle de nos engagements environnementaux, y compris des cibles de réduction des émissions fondées sur la science. Veuillez consulter notre Rapport de la promesse Saputo 2024 afin d'en savoir plus sur notre performance en matière d'ESG.

* RSPO: Roundtable on Sustainable Palm Oil (table ronde sur l'huile de palme durable)

Lino A. Saputo, C.M.

Président du conseil,
président et chef de la direction - Saputo inc.



Un message de notre président du conseil, président et chef de la direction

Chers actionnaires,

L'exercice 2024 (l'« EF24 ») a été une année marquée par la résilience. Notre performance financière reflète notre capacité à maintenir le cap malgré un environnement macroéconomique dynamique, caractérisé notamment par une volatilité des prix des marchandises, des consommateurs contraints et des pressions inflationnistes persistantes. Nous avons réagi avec agilité aux conditions du marché en constante évolution. Nous avons amélioré la performance de notre chaîne d'approvisionnement et nous avons fait preuve de proactivité pour contrer l'inflation. En gérant les facteurs que nous contrôlons, nous a également tiré parti d'initiatives continues de compression des coûts et de mesures stratégiques.

L'exercice a également été marqué par de nouvelles avancées. Après trois ans d'investissement et d'optimisation dans notre réseau mondial, nous avons maintenant achevé la plupart des grands projets d'immobilisations de notre plan stratégique mondial, et nous accélérons la production commerciale dans plusieurs de nos installations. Nous vivons une période stimulante qui marque une nouvelle étape dans notre feuille de route stratégique. Je me réjouis de mettre à profit les capacités uniques que nous avons développées et qui permettront d'améliorer la génération de flux de trésorerie et la croissance des bénéfices. À ce stade de notre évolution, je peux affirmer avec assurance que Saputo est une Société plus agile et plus collaborative dont le parcours est encore bien rempli d'occasions à saisir.

Au cœur de tout ce que nous faisons, se trouvent des personnes passionnées et déterminées qui font de nous ce que nous sommes. Je tiens à remercier nos équipes pour leur travail acharné, leur loyauté et leur dévouement. Je suis à la fois reconnaissant et fier que Saputo ait été nommée parmi les 100 meilleurs employeurs du Canada en 2024 par Mediacorp Canada Inc., en reconnaissance de notre engagement à prendre soin de nos employés et à leur donner les moyens de donner le meilleur d'eux-mêmes chaque jour. Grâce à leur engagement envers l'excellence, je suis convaincu que nous disposons de l'infrastructure et des talents nécessaires pour poursuivre sur notre lancée pour l'exercice 2025 (l'« EF25 »).

Maintien d'un rendement stable malgré des marchés volatiles

Au cours de l'EF24, le Secteur Canada a affiché un rendement remarquable, caractérisé encore une fois par une forte croissance, ce qui reflète l'accent incessant de l'équipe sur l'excellence opérationnelle et la grande diversification de notre portefeuille de produits.

Notre Secteur USA a réalisé des progrès notables malgré la volatilité des marchés laitiers et l'exécution de plusieurs projets d'immobilisations d'envergure. Nous avons affiché une croissance du BAIIA ajusté d'un exercice à l'autre, encouragée par la hausse des volumes de ventes sur les marchés nationaux et les améliorations opérationnelles découlant de nos programmes de dépenses en immobilisations. Grâce à une plus grande stabilité opérationnelle et à des améliorations soutenues aux taux d'exécution des commandes, nos usines étaient également en meilleure position pour répondre à la demande des clients. Au cours des deux dernières années, nos résultats dans le Secteur USA ont été considérablement minés par les conditions défavorables du marché des marchandises. Ces conditions ont duré plus longtemps que nous ne le pensions, mais les marchés devraient se stabiliser au fil du temps.

Nos résultats ont également subi l'incidence du chevauchement de certains coûts d'exploitation, lesquels devraient diminuer à mesure que nous accélérons la réalisation des projets d'immobilisations et que nous opérons les fermetures de sites annoncées. Nos activités sous-jacentes demeurent solides, notre équipe demeure concentrée et nos perspectives à long terme pour les États-Unis demeurent positives.

Nos Secteurs Europe et International ont été confrontés à des conditions du marché mondial des produits laitiers défavorables et à la vente de stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés. Nous sommes d'avis qu'il s'agit de difficultés transitoires et que les activités continuent de présenter des fondamentaux solides. Bien que nos résultats n'aient pas entièrement répondu à nos attentes, nous continuons de mettre l'accent sur la fabrication de produits de la plus haute qualité au coût le plus bas afin de demeurer concurrentiels à l'échelle mondiale. Nous nous attendons à ce que les résultats s'améliorent régulièrement au cours de l'EF25 et nous prévoyons maintenir le cap pour atteindre nos objectifs à long terme.

Investir dans le marketing et l'innovation pour stimuler la croissance

Compte tenu de l'évolution des tendances de consommation, les produits laitiers sont demeurés une très bonne proposition de valeur, et les dépenses globales ont bien résisté. En raison de la pression sur les coûts, les consommateurs se sont tournés vers les canaux de rabais et les produits de marques privées dans certains marchés et certaines catégories, mais notre vaste portefeuille de produits, allant des produits bon marché à des produits haut de gamme, nous a permis de les rejoindre partout où ils faisaient leurs achats. Les initiatives stratégiques que nous avons déployées dans le cadre de notre plan stratégique mondial nous aident à avoir les bons produits dans les bons canaux. Ainsi, nous avons pleinement confiance en notre capacité d'approvisionner tous les segments du marché au rythme des variations de la demande qui pourraient se produire.

Malgré le contexte inflationniste dans le secteur de la consommation et le ralentissement du marché en général, nos investissements dans la commercialisation et l'innovation de plusieurs grandes marques de détail américaines, dont *Frigo Cheese Heads*, *Montchevre* et *Treasure Cave*, ont contribué à la croissance des parts de marché. Nous avons augmenté le volume de ventes dans les principaux canaux de marques privées et avons continué de recentrer nos activités sur les catégories ciblées. ►

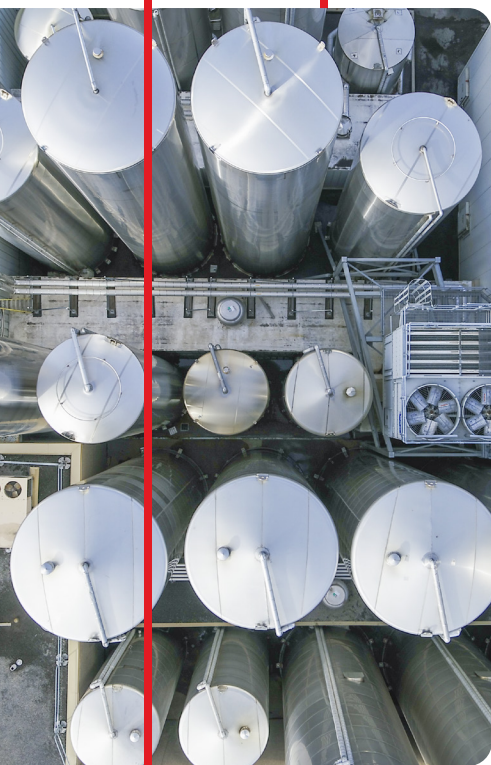


Pour faire croître la marque *Frigo Cheese Heads*, nous faisons des progrès significatifs en vue de devenir le chef de file de la catégorie des collations grâce à une campagne visant à appuyer la pénétration de la marque. De plus, nous avons continué d'innover dans le domaine du fromage de chèvre avec le lancement de plusieurs nouveaux produits.

Toujours dans une optique d'innovation et de croissance, nous avons organisé une tournée nationale mettant en vedette nos produits et des recettes à base de fromage de la marque *Stella*, dont nous avons fièrement célébré le 100^e anniversaire cette année. Nous avons également poursuivi nos investissements dans des marques clés afin d'accroître la pénétration des ménages au Canada en lançant plusieurs nouveaux produits, dont *Armstrong Nibblers*, une gamme de produits sans lactose de *Saputo*, des frites de fromage *Saputo* et des délices fromagés *Woolwich Dairy*, en plus de réaliser plusieurs investissements clés dans la catégorie du lait nature. En Argentine, nous avons élargi notre portefeuille *La Paulina* avec de nouvelles saveurs de fromage à la crème ainsi que dans toute la gamme de fromages à tartiner. Enfin, malgré une dynamique de marché difficile au Royaume-Uni, *Cathedral City* a également réalisé des gains de parts de marché grâce aux campagnes publicitaires et à de nouveaux produits novateurs.

Mettre en place une plateforme efficace

Nous réalisons des progrès importants dans la mise en œuvre des principales initiatives de notre plan stratégique mondial et nous mettons à profit ce dynamisme en vue de la prochaine étape de notre croissance. Comme nos projets de rationalisation et d'optimisation respectent largement le calendrier et le budget, nous sommes très satisfaits du rythme d'achèvement et nous sommes confiants d'atteindre les objectifs prévus. Nous demeurons déterminés à améliorer notre réseau afin d'optimiser la production, les marges, l'efficacité et le service, autant d'éléments essentiels alors que nous nous efforçons de maintenir notre production dans un contexte de rationalisation.



Stimuler la croissance future aux États-Unis est une priorité, et je suis ravi d'annoncer que d'importants progrès ont été réalisés en ce qui a trait à nos initiatives d'optimisation du réseau et qu'une meilleure vue d'ensemble a été obtenue à l'égard de nos possibilités d'économies découlant de ces projets. Pour répondre à la demande, de nouvelles lignes de production de fromage râpé ont démarré avec succès à notre usine de la rue Paige, à Tulare, en Californie, et nos activités à notre nouvelle installation de coupe et d'emballage automatisés à Franklin, au Wisconsin, ont commencé à porter fruit. De plus, la fermeture prévue de nos installations de Big Stone, au Dakota du Sud, de Green Bay, au Wisconsin, et de South Gate, en Californie, devrait renforcer les plans d'optimisation du réseau d'usines fromagères du Secteur. Les avantages découlant de notre installation de fabrication de fromage de chèvre récemment convertie de Reedsburg, au Wisconsin, devraient également continuer de croître une fois que notre installation de Lancaster sera fermée de façon permanente. Grâce à ces initiatives, cette capacité de pointe supplémentaire permettra à notre équipe de croître dans des catégories à valeur ajoutée et de mieux répondre à la demande croissante des consommateurs.

Dans notre Secteur Europe, l'agrandissement de l'usine d'emballage de Nuneaton, au Royaume-Uni, devrait augmenter les gains d'efficacité après la fermeture de l'usine de Frome, au Royaume-Uni, au début de l'EF25. En Australie, nous avons mis en œuvre une série d'initiatives d'optimisation du réseau, qui donneront lieu à la consolidation de onze installations en six, afin de nous adapter à la disponibilité du lait dans le pays, d'améliorer notre efficacité opérationnelle et de renforcer notre compétitivité. Ces investissements ciblés nous permettent d'être plus efficaces, d'améliorer notre structure de coûts et d'en faire plus que jamais pour nos clients.

Mise à jour de la promesse Saputo

Notre promesse Saputo guide nos actions pour nourrir, protéger et soutenir nos communautés, et nous tient responsables envers toutes nos parties prenantes. Au cours de l'EF24, nous avons poursuivi nos efforts à l'égard de nos sept piliers et, alors que nous entamons la dernière année de notre plan triennal actuel (EF23-EF25), nous pouvons être fiers de nos avancées et poursuivre sur notre lancée pour en faire plus.

Nous avons progressé au chapitre de nos engagements environnementaux pour 2025 en réalisant 19 projets d'immobilisations supplémentaires visant à réduire notre empreinte carbone, notre consommation d'énergie et d'eau et notre production de déchets, ce qui porte à 48 le nombre total de projets menés à bien. Comme nos initiatives en matière d'électricité renouvelable ont continué d'avoir une incidence sur notre réseau mondial, notre intensité en carbone a diminué de 3 % d'un exercice à l'autre et de 16 % par rapport à l'exercice de référence 2020 (l'« EF20 »), ce qui nous rapproche de notre objectif pour l'EF25. Gage de notre engagement à l'égard des énergies renouvelables, nous avons conclu un accord d'achat d'énergie virtuel (VPPA) à long terme. Sous réserve des approbations réglementaires finales et une fois opérationnelle, la partie de l'installation éolienne sous contrat avec Saputo produira environ 206 300 MWh d'électricité renouvelable par année, réduisant ainsi nos émissions de CO₂ de plus de 140 000 tonnes. Grâce à nos investissements en capital et à nos efforts d'optimisation du réseau, nous nous attendons à ce que certains de ces gains se reflètent davantage dans notre performance future en matière d'intensité des émissions de carbone et de consommation d'énergie et d'eau.

Au cours de l'EF24, nous avons renforcé notre engagement climatique en présentant notre intention d'établir des cibles fondées sur la science, telles qu'elles sont définies par l'initiative Science Based Targets (iSBT). Nous prévoyons que nos objectifs climatiques pour l'après-EF25 seront validés par l'iSBT. Nos équipes sont profondément dévouées à la mise en œuvre de notre feuille de route sur le climat au moyen d'actions qui renforcent la résilience en adaptant nos processus opérationnels pour répondre aux risques et aux occasions climatiques.

Lancée au cours de l'EF23, notre Politique d'agriculture durable définit nos normes de durabilité visant à garantir une production responsable des ingrédients laitiers. Au cours de l'EF24, nous avons poursuivi la collaboration avec nos producteurs de lait pour communiquer ces normes et nous veillerons à ce qu'elles soient appliquées intégralement dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement d'ici 2025.



Nous avons également fait progresser notre engagement en faveur des pratiques agricoles durables en finançant plusieurs projets. En partenariat avec Dairy Australia, nous avons investi pour soutenir les agriculteurs australiens dans la mise en œuvre de plans d'exploitation durables. Au Royaume-Uni et aux États-Unis, nous avons financé des initiatives avec nos producteurs laitiers pour établir leurs niveaux de référence en matière d'émissions de GES et déterminer les possibilités de réduire leurs émissions de GES grâce à des pratiques agricoles plus efficaces. Ces projets serviront de modèle pour des déploiements similaires au Canada et en Argentine.

Nos employés étant un pilier essentiel de la promesse Saputo, nous avons continué à investir en eux de manière significative. Les efforts constants déployés pour fidéliser les employés, comme en témoigne l'amélioration de notre processus d'orientation et de notre programme de reconnaissance des réalisations, ainsi que nos conditions de travail concurrentielles, ont entraîné une baisse du taux de roulement et de l'absentéisme dans bon nombre de nos établissements. En matière de diversité, d'équité et d'inclusion, la promotion d'un plus grand équilibre hommes-femmes et l'établissement d'un bassin de talents plus fort et plus diversifié sont également directement liés à notre succès. Je suis fier que Saputo ait été reconnue comme l'une des meilleures entreprises du monde en inclusion des femmes par le magazine Forbes pour une deuxième année consécutive. Toujours dans le cadre du pilier Nos employés, notre stratégie mondiale de mieux-être demeure centrée sur quatre champs prioritaires: le travail, la vie personnelle, la santé physique et la santé mentale. Dans le cadre de ces efforts, nous avons achevé, au cours de l'exercice, le déploiement de notre programme de premiers soins en santé mentale dans toutes nos divisions. ►

Mise en œuvre de notre plan

À court terme, nous nous attendons à ce que la conjoncture demeure volatile en raison du coût des intrants, de l'évolution du comportement des consommateurs et de la dynamique géopolitique. Bien que nous ne puissions pas contrôler l'environnement macroéconomique, nous déploierons des efforts pour être performants, en nous concentrant sur ce que nous pouvons contrôler. Alors que nous entamons la phase finale de notre plan stratégique mondial, nous sommes heureux de nos réalisations et sommes conscients du travail nécessaire pour réaliser notre potentiel commercial. Maintenant que les grands projets d'immobilisations sont derrière nous, je suis impatient de tirer parti de la plateforme d'une grande efficacité que nous avons développée, au moment où nous accélérons la production dans nos usines de fabrication et optimisons notre exploitation.

Je suis enthousiaste à l'idée de ce que l'avenir nous réserve, et nos avancées ont ouvert la voie à un nouvel élan pour l'EF25. Nous avons déjà fait des progrès importants pour devenir une organisation plus forte, plus équilibrée et plus agile. La réduction des dépenses en immobilisations et l'amélioration de la rentabilité contribueront également à une augmentation significative de la génération de flux de trésorerie. Pour l'EF25 et au-delà, notre objectif demeure de faire évoluer nos stratégies, de maximiser les occasions de croissance, d'accroître nos marges et d'améliorer nos rendements à long terme.

Orienter notre croissance

Je souhaite reconnaître la vision et les conseils judicieux de notre conseil d'administration, qui a su nous guider tout au long du plan pluriannuel d'expansion des immobilisations. Deux dirigeants chevronnés, Victor Crawford et Stanley Ryan, ont été accueillis au sein de notre conseil d'administration au cours de l'EF24 à titre de membres indépendants. Ils possèdent une vaste expérience des grandes sociétés de produits alimentaires et de breuvages, ainsi que des connaissances précieuses en logistique, en gestion de la chaîne d'approvisionnement et en commerce de détail.

Après avoir apporté son expertise au conseil d'administration et veillé à la surveillance de nos activités depuis 2012, Henry Demone ne présentera pas sa candidature à l'élection qui aura lieu à la prochaine assemblée. Au nom du conseil d'administration, je tiens à exprimer ma plus profonde gratitude à Henry pour ses conseils, sa sagesse et son dévouement indéfectible.

Enfin, dans le cadre de notre planification structurée de la relève, nous avons récemment annoncé que je passerai au rôle de président exécutif du conseil d'administration et que Carl Colizza me succédera à titre de président et chef de la direction, à compter de notre prochaine assemblée générale annuelle en août. Fort de ses 25 années d'expérience chez Saputo, Carl possède une connaissance approfondie de notre industrie et une grande passion pour nos activités. Son style de leadership est un exemple de notre culture et de nos valeurs. Son approche collaborative et stratégique trouve écho auprès de nos employés et les inspire, et je me réjouis de continuer à travailler en étroite collaboration avec lui et l'équipe de direction dans le cadre de mon futur rôle. Je suis immensément reconnaissant d'avoir eu l'occasion de diriger un groupe de personnes aussi remarquables et je demeure plus que jamais engagé à assurer le succès à long terme de Saputo.

Riche d'une histoire qui se poursuit depuis 70 ans, et profondément enracinée dans un puissant esprit entrepreneurial qui remonte à 1954, je suis convaincu que la voie à suivre pour Saputo est extrêmement prometteuse. Alors que nous célébrons un anniversaire important au cours du présent exercice, je suis incroyablement fier de la valeur que nous avons créée pour toutes nos parties prenantes. Je tiens à exprimer ma profonde gratitude à nos actionnaires, nos employés, nos clients, nos fournisseurs, nos partenaires commerciaux et les communautés du monde entier pour leur loyauté, leur confiance et leur soutien au fil des ans. ■



Survol de notre rendement pour l'EF24 et faits saillants par secteur





Secteur Canada

Le Secteur Canada a encore une fois connu une année vigoureuse malgré des consommateurs contraints et un marché concurrentiel. Les résultats reflètent les répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer les pressions inflationnistes sur les coûts des intrants, les mesures de compression des coûts continues et les avantages découlant de nos investissements dans le plan stratégique mondial, ce qui comprend plusieurs initiatives en matière d'amélioration continue, d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et d'automatisation. Les volumes dans le segment de détail sont demeurés stables, les consommateurs se tournant davantage vers des produits bon marché, tandis que les volumes de ventes dans le segment des services alimentaires ont augmenté. Pour l'avenir, nos activités au Canada demeureront axées sur l'exécution commerciale et opérationnelle, ainsi que sur la satisfaction de la clientèle, grâce à un portefeuille diversifié qui offre aux consommateurs variété, commodité et valeur.



- Nous avons conservé notre position de chef de file dans la plupart de nos catégories au Canada grâce à notre portefeuille diversifié dans de multiples segments de marché, marques et fourchettes de prix. Nos marques **Dairyland**, **Neilson** et **Saputo Mozzarellissima**, qui occupent la position de tête dans leur catégorie, sont toujours reconnues comme les marques les plus dignes de confiance au Canada par les consommateurs*.
- Nous avons accru nos parts de marché dans les segments de détail et des services alimentaires, et nous avons continué de réaliser des percées dans différentes catégories de produits grâce à la force de nos marques et à notre proposition de valeur.
- Nous avons continué d'investir dans la marque **Armstrong** afin d'accroître la pénétration des ménages. La marque est très bien reçue par les clients et les consommateurs, soutenue par des efforts de commercialisation visant à renforcer l'attachement à la marque, comme le redéploiement de la campagne « Fromages Armstrong Les Canadiens en raffolent ».
- Nous avons alimenté l'innovation et introduit de nouveaux produits sur le marché avec le lancement des collations de fromage en grains aromatisés **Armstrong NIBBLERS**, du fromage feta sans lactose **Saputo** et l'élargissement prochain de notre catégorie de fromage en tranches **Saputo**.
- Nous avons amélioré la capacité et tiré de nombreux avantages de l'automatisation des installations d'emballage et de palettisation partout au pays. Nous avons également installé de nouveaux équipements pour bon nombre de capacités de production.
- Nous avons instauré un modèle de travail flexible dans certaines installations afin de mieux nous adapter aux changements de volumes et d'assurer l'efficacité.
- Notre plan stratégique mondial nous a permis de réaliser des économies soutenues au titre de la chaîne d'approvisionnement.

FAITS SAILLANTS HISTORIQUES AU CANADA

2001

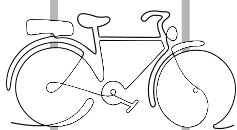
— Saputo devient l'une des plus grandes entreprises de transformation de lait nature et de crème au Canada grâce à l'acquisition de Dairyworld Foods.

2008

— Saputo acquiert les activités de Neilson Dairy, la division laitière de Weston Foods (Canada) inc., qui produit, vend et distribue principalement du lait nature et de la crème en Ontario.

2018

— Saputo acquiert les activités de Shepherd Gourmet Dairy (Ontario) Inc., ce qui a permis à la Division Produits laitiers (Canada) d'accroître sa présence dans les fromages de spécialité et d'élargir son offre de yogourt au Canada.



* Dairyland : No 1 du classement des produits les plus dignes de confiance pour les Canadiens en 2023 – Ouest – dans la catégorie lait; Neilson : No 1 du classement des produits les plus dignes de confiance pour les Canadiens en 2023 – Ontario – dans la catégorie lait; Mozzarellissima : No 1 du classement des produits les plus dignes de confiance pour les Canadiens en 2023 – dans la catégorie fromage mozzarella, selon l'enquête BrandSpark 2023 menée auprès des consommateurs canadiens.

Secteur USA

Notre Secteur USA a continué de prendre de l'élan au cours de l'EF24, soutenu par des volumes de ventes plus élevés sur les marchés nationaux et des améliorations de la productivité ainsi que par une baisse des coûts de la logistique, incluant l'effet de la baisse des prix du carburant. Malgré la volatilité des marchés des produits laitiers et un environnement concurrentiel, nous avons été en mesure de répondre adéquatement aux besoins du marché. Nous avons réalisé des progrès considérables dans le cadre de notre plan stratégique mondial grâce aux avancées réalisées en matière d'optimisation et d'automatisation des réseaux, ce qui nous a permis de mieux cerner les occasions de réduction de nos coûts. Ces investissements ciblés nous ont permis d'être plus efficaces et de mieux répondre aux besoins de nos clients. Notre Secteur USA est en bonne posture pour continuer de tirer parti de la solide demande des consommateurs pour nos produits, tant dans les produits de marque privée que dans les produits de marque maison, de même que dans les restaurants de service rapide et le secteur de la vente au détail.

- Nous avons réaffirmé notre position de leader dans plusieurs catégories de produits. Dans la catégorie des collations, nous nous employons à faire grandir la marque **Frigo Cheese Heads** et prenons les mesures nécessaires afin de demeurer le chef de file de la catégorie des collations grâce à une campagne visant à appuyer la pénétration de la marque. Des produits novateurs ont été introduits dans les catégories du fromage de chèvre de **Montchevre** et du fromage bleu **Treasure Cave** avec le lancement de plusieurs nouveautés. Nous avons également lancé de nouvelles saveurs et de nouveaux formats dans toutes nos catégories stratégiques.
- Afin de souligner le 100^e anniversaire de la marque **Stella**, nous avons organisé une tournée nationale mettant en vedette nos produits et recettes mettant de l'avant les fromages **Stella**, dans une optique d'innovation et de croissance de la marque.
- Nous avons stimulé la croissance grâce à des améliorations de la productivité, notamment en ce qui concerne les taux d'exécution des commandes de clients et la gestion des stocks.
- Nous avons réalisé des progrès dans le cadre de plusieurs initiatives stratégiques clés. De nouvelles lignes de production de fromages râpés ont démarré avec succès à notre usine de la rue Paige, à Tulare, en Californie, et nous répondons à la demande des clients. La nouvelle installation de coupe et d'emballage automatisés à Franklin, au Wisconsin, est en service et génère des avantages. La fermeture prévue de nos installations de Big Stone, au Dakota du Sud, de Green Bay, au Wisconsin, et de South Gate, en Californie, devrait renforcer les plans d'optimisation du réseau d'usines fromagères du Secteur.
- Nous avons converti l'usine de Reedsburg, au Wisconsin, en une usine de fabrication de fromage de chèvre. Nous nous attendons à ce que les avantages augmentent une fois que notre installation de Lancaster sera fermée de façon permanente. Grâce à ces initiatives, nous sommes maintenant prêts à accroître la capacité, à étendre notre part de marché dans la catégorie des fromages de spécialité en plein essor et à améliorer la productivité.



FAITS SAILLANTS HISTORIQUES AUX ÉTATS-UNIS

- 1997** — La Société triple de volume et se positionne parmi les principaux fabricants de fromage naturel aux États-Unis, grâce à l'acquisition de Stella Foods.
- 2007** — Saputo acquiert les activités fromagères industrielles de Land O'Lakes sur la côte ouest américaine. Ces activités comprenaient la production, la vente, la coupe et l'emballage de fromages mozzarella et provolone à Tulare, en Californie.
- 2013** — Saputo acquiert Morningstar Foods LLC, une filiale de Dean Foods Company. Morningstar produisait une variété de produits laitiers et non laitiers à durée de conservation prolongée aux États-Unis.

Secteur International

La performance pour l'exercice reflète le ralentissement de la demande sur nos marchés d'exportation et la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers, ce qui contraste avec la bonne tenue des ventes sur nos marchés nationaux. La performance a été affectée par l'incidence négative de la relation défavorable persistante entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût du lait. En revanche, la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains a eu un effet favorable. Nos résultats ont aussi bénéficié des projets d'optimisation du réseau visant à améliorer notre efficacité opérationnelle et à renforcer notre compétitivité.

Division Produits laitiers (Australie)

Nos activités en Australie ont continué de faire preuve de résilience. Au cours de l'exercice, nous avons tiré parti de l'augmentation de l'approvisionnement en lait, ce qui s'est traduit par une meilleure efficacité opérationnelle. Néanmoins, la rentabilité a été affectée par le décalage croissant entre les prix internationaux des marchandises et le coût de la matière première, le lait, en Australie, qui a entraîné une dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars.

De plus, les conditions de marché à l'échelle internationale ont été défavorables tout au long de l'exercice, en raison notamment de la baisse de la demande en Chine. À l'avenir, et compte tenu de la réduction du marché du lait, nous concentrerons nos efforts sur des catégories à plus grande valeur ajoutée qui généreront des rendements plus élevés, amélioreront notre structure de coûts d'exploitation et fourniront une base solide pour réussir.

- Nous avons réalisé des réductions de coûts grâce aux activités d'optimisation du réseau comme la fermeture de l'installation de Maffra, la réduction des activités à l'installation de Leongatha et le regroupement des entrepôts. Nous sommes en voie de nous départir de deux installations de transformation de lait frais afin de rationaliser notre modèle d'exploitation et avons amorcé l'évaluation des alternatives stratégiques liées à notre installation de King Island en Tasmanie. Ces mesures entraîneront le regroupement de onze usines pour n'en garder que six.
- L'augmentation de la production de lactoferrine et d'autres ingrédients à valeur élevée a permis d'ajouter de la valeur.
- Nous avons lancé plusieurs nouveaux produits dans les gammes **CHEER** et **Liddells** et déployé la nouvelle campagne publicitaire « No Lactose, No Limits » pour la marque **Liddells**.
- Nous avons introduit des produits novateurs en matière de mozzarella et de crème épaisse qui ont permis d'améliorer le rendement des produits.



FAITS SAILLANTS HISTORIQUES EN AUSTRALIE

- 2014** — Saputo acquiert une participation de 87,92 % dans Warrnambool Cheese and Butter Factory Company Holdings Limited.
- 2018** — Saputo acquiert les activités de Murray Goulburn Co-Operative Co. Ltd.
- 2019** — Saputo acquiert les activités de fromages de spécialité de Lion Dairy & Drinks Ltd.

Division Produits laitiers (Argentine)

Dans un contexte de volatilité, la Division Produits laitiers (Argentine) a continué d'afficher des résultats stables et une efficacité élevée. La forte consommation a permis aux activités nationales de demeurer vigoureuses, marquée par une hausse des prix et des volumes, tandis que la faiblesse des prix des marchandises à l'exportation et la dévaluation de la monnaie ont eu une incidence sur nos résultats. La baisse des volumes vendus dans plusieurs catégories de fromages a été partiellement compensée par la hausse des volumes dans les catégories autres que les fromages, comme le fromage à la crème et les ingrédients. Grâce à son expérience et à ses compétences dans les conditions du marché local, notre équipe en Argentine continuera de tirer parti de sa capacité d'adaptation pour obtenir le meilleur rendement par litre de lait.

- La modernisation de plusieurs lignes de production de fromage, l'automatisation de la ligne d'emballage et la réalisation d'autres projets d'optimisation du réseau ont entraîné une augmentation des volumes dans les gammes de fromages stratégiques, y compris le fromage à pâte dure et la mozzarella.
- Nous avons renforcé le positionnement de la marque **La Paulina** en tant que marque phare de fromage en Argentine, augmentant ainsi la valeur de la marque grâce à une nouvelle campagne publicitaire qui met en valeur l'origine de la marque et la passion pour le fromage. **La Paulina** est demeurée au premier rang pour ce qui est des produits auxquels les consommateurs pensent en premier et de la notoriété de la marque dans les catégories des fromages, une reconnaissance très convoitée attribuée par les consommateurs.
- Nous avons élargi le portefeuille de **La Paulina** avec de nouveaux saveurs de fromage à la crème et de fromage à tartiner.
- Nous avons développé de nouveaux ingrédients locaux pour remplacer des ingrédients importés, ce qui nous a permis de réaliser d'importantes économies et d'améliorer nos processus de production afin de produire plus de mozzarella par année.

FAITS SAILLANTS HISTORIQUES EN ARGENTINE

- 2003** Saputo acquiert Molino Hermanos, le troisième plus important transformateur laitier en Argentine.
- 2022** Saputo devient la plus grande entreprise de transformation laitière en Argentine.



Secteur Europe

Dans la Division Produits laitiers (Royaume-Uni), la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés s'est avérée un défi, comme prévu. Malgré l'augmentation des volumes de ventes dans l'ensemble, les produits ont subi l'incidence de la combinaison de produits défavorable, essentiellement attribuable à l'augmentation des volumes de ventes de fromage en vrac à des prix de vente inférieurs, et de la baisse des prix sur le marché international des ingrédients laitiers. Nous avons tiré profit des répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer l'augmentation du coût de la matière première, le lait, et l'accroissement du coût des autres intrants. La Division a enregistré un solide taux de rétablissement des volumes dans le canal des marques au détail et a bien progressé dans ses initiatives d'optimisation.

Alors que la confiance des consommateurs et des entreprises reprend au Royaume-Uni, les acheteurs se tournent de nouveau vers les marques privées et les grands épiciers plutôt que vers les magasins au rabais. En tant que marque de fromage de premier plan, *Cathedral City* devrait bénéficier de cette dynamique du marché. Alors que nous achevons la fermeture de notre usine de Frome au début de l'EF25, la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) s'emploiera à stimuler la performance à l'usine d'emballage de Nuneaton, à poursuivre l'intégration des activités de Bute Island et de Wensleydale et à améliorer les rendements de production à notre usine de Davidstow.

- Nous avons réalisé des dépenses en immobilisations pour regrouper toutes les activités de coupe et d'emballage du fromage en un seul emplacement à Nuneaton, et la mise en service de plusieurs nouvelles lignes est en cours, ce qui ouvre la voie à une installation agrandie hautement efficace. Les gains d'efficacité devraient s'accroître après la fermeture de l'usine de Frome au premier trimestre de l'EF25. Notre installation de Nuneaton sera un centre d'excellence au Royaume-Uni en termes de rentabilité, de compétence et de capacité.
- Nous avons maintenu la position de *Cathedral City* en tant que plus grande marque de cheddar au Royaume-Uni et l'une des 25 plus grandes marques alimentaires du pays, en plus d'accroître notre part de marché.
- Nous avons conclu le partenariat de licence *Heinz Cheesy Bean* et lancé une nouvelle campagne de marketing pour *Cathedral City*, incitant les clients à envisager différentes formes d'utilisation axées sur le goût.
- Nous avons remporté des médailles d'or et d'argent dans la catégorie « Nouveau produit et emballage » dans le cadre des prix The Grocer Awards pour les produits d'origine végétale *Sheese Bakes* et *Cathedral City*, respectivement. Wensleydale a gagné l'argent aux World Cheese Awards.
- Nous avons lancé des variantes de *Cathedral City* et d'autres produits en tirant parti des capacités obtenues lors de l'acquisition des activités de Wensleydale. Nous avons également relancé la marque de produits d'origine végétale *Sheese* et rationalisé le nombre d'unités de gestion des stocks (UGS), conformément à la priorité de rationalisation des UGS de notre plan stratégique mondial.
- Nous sommes passés à la commercialisation et à la vente de nos ingrédients nutritionnels (D90 - poudre de lactosérum déminéralisé) et de nos GOS (galacto-oligosaccharides) directement aux clients, ce qui nous a permis d'accroître la valeur grâce à notre constance, à notre qualité et à notre traçabilité, tout en approfondissant les relations avec les clients.

FAITS SAILLANTS HISTORIQUES AU ROYAUME-UNI

2019

Saputo acquiert Dairy Crest Group Plc. Cette acquisition a permis à Saputo de pénétrer le marché du Royaume-Uni, en acquérant et en investissant dans un acteur bien établi et prospère de l'industrie qui possède une solide base d'actifs et une équipe de direction chevronnée.

2021

Saputo élargit son portefeuille de marques au Royaume-Uni en acquérant les activités de Wensleydale Dairy Products Limited.

2021

La Société acquiert Bute Island Foods Ltd., un fabricant, commercialisateur et distributeur innovant d'une variété de fromages sans produits laitiers pour les segments de détail et des services alimentaires, sous la marque végétalienne primée *Sheese*, ainsi que sous des marques privées.

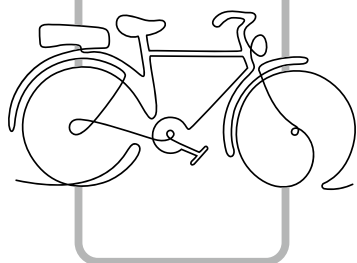


70

LE 6 JUIN 2024

RAPPORT DE GESTION

ÉTATS
FINANCIERS
CONSOLIDÉS
EF2024



Saputo

TABLE DES MATIÈRES

RAPPORT DE GESTION	
INTRODUCTION	2
MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS	3
PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES	5
ÉTAT DU RÉSULTAT NET	6
FAITS SAILLANTS	8
PERSPECTIVES FY25	10
RÉSULTATS CONSOLIDÉS	11
INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE PAR SECTEUR	15
SECTEUR CANADA	17
SECTEUR USA	18
SECTEUR INTERNATIONAL	21
SECTEUR EUROPE	23
TRÉSORERIE, RESSOURCES FINANCIÈRES ET CAPITAL	25
OBLIGATIONS CONTRACTUELLES	27
SITUATION FINANCIÈRE	28
GARANTIES	28
TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES	28
ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES	29
CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES	30
RISQUES ET INCERTITUDES	31
CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION	42
CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE	42
ANALYSE DE SENSIBILITÉ DES VARIATIONS DE TAUX D'INTÉRÊT ET DE LA DEVISE AMÉRICAINE	42
INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE	43
ANALYSE CONSOLIDÉE DES RÉSULTATS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2023 EN COMPARAISON DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022	45
MESURES NON CONFORMES AUX PCGR	48
GLOSSAIRE	51
ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS	52
NOTES ANNEXES	64

RAPPORT DE GESTION

INTRODUCTION

Sauf indication contraire, tous les montants en dollars sont exprimés en millions de dollars canadiens.

Le présent rapport de gestion a pour objectif d'analyser les résultats et la situation financière de Saputo inc. (« nous », « Saputo » ou « la Société ») pour l'exercice clos le 31 mars 2024. Il doit être lu en parallèle avec les états financiers consolidés audités de la Société pour la même période et les notes annexes, qui sont établis conformément aux principes comptables généralement reconnus (les « PCGR ») du Canada figurant dans la Partie I du Manuel de CPA Canada – Comptabilité, lesquels comprennent les Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») publiées par l'International Accounting Standards Board. L'information contenue dans le présent rapport est présentée en date du 31 mars 2024, sauf indication contraire. Dans la préparation du présent rapport, nous avons pris en compte les éléments importants survenus entre le 31 mars 2024 et le 6 juin 2024, date à laquelle il a été approuvé par le conseil d'administration de la Société. De l'information additionnelle relativement à la Société, y compris son rapport annuel et sa notice annuelle pour l'exercice clos le 31 mars 2024, peut également être obtenue sur SEDAR+ à l'adresse www.sedarplus.ca.

RECOURS À DES MESURES NON CONFORMES AUX PCGR

Nous présentons nos résultats financiers conformément aux PCGR et nous évaluons généralement notre performance financière à l'aide de mesures financières qui sont établies selon les PCGR. Cependant, le présent rapport de gestion renvoie à certaines mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières qui n'ont pas de signification normalisée en vertu des PCGR, dont les suivantes : BAIIA ajusté¹, bénéfice net ajusté¹, marge du BAIIA ajusté¹, marge de bénéfice net ajusté¹, BPA ajusté de base¹, BPA ajusté dilué¹, et ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté¹. Ces mesures financières non conformes aux PCGR n'ont aucune signification normalisée en vertu des PCGR et il est improbable qu'elles soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

Nous utilisons des mesures et des ratios non conformes aux PCGR pour fournir aux investisseurs des mesures supplémentaires leur permettant d'apprécier et d'évaluer notre rendement opérationnel et notre situation financière d'une période à l'autre. Ces mesures sont présentées à titre complémentaire pour permettre une meilleure compréhension des résultats d'exploitation, mais elles ne remplacent pas les résultats conformes aux PCGR. De plus, ces mesures ne doivent pas être considérées en remplacement de l'information financière connexe préparée selon les PCGR.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

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

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

Ces risques et incertitudes comprennent notamment : la responsabilité du fait des produits; la disponibilité et les variations de prix du lait et des autres intrants, notre capacité à transférer les augmentations du coût des intrants, le cas échéant, à nos clients dans des conditions de marché concurrentielles; la chaîne d'approvisionnement sous tension et la concentration des fournisseurs; la fluctuation des prix des produits laitiers dans les pays où nous exerçons nos activités, ainsi que sur les marchés internationaux; notre capacité à trouver, à attirer et à retenir des personnes qualifiées; l'environnement hautement concurrentiel dans notre secteur d'activité; le regroupement de la clientèle; les cybermenaces et autres risques informatiques liés à l'interruption des activités, à la confidentialité, à l'intégrité des données et aux fraudes par compromission de courriels d'affaires; l'interruption imprévue des activités; les incertitudes politiques et économiques qui perdurent, résultant de l'évolution réelle ou perçue de la conjoncture économique ou de ralentissements économiques ou de récessions; les menaces touchant la santé publique, comme la récente pandémie mondiale de COVID-19; l'évolution des tendances de consommation; l'évolution de la législation et de la réglementation en matière d'environnement; les conséquences éventuelles des changements climatiques; l'attention accrue portée aux questions liées au développement durable; l'incapacité de mettre en œuvre notre plan stratégique mondial comme prévu ou d'intégrer adéquatement des entreprises acquises en temps utile et de manière efficace; l'incapacité d'effectuer les dépenses d'investissement comme prévu; les variations des taux d'intérêt et l'accès aux marchés des capitaux et du crédit. Il pourrait y avoir d'autres risques et incertitudes dont nous n'avons pas connaissance à l'heure actuelle, ou que nous jugeons négligeables, qui pourraient néanmoins nuire à nos activités, à notre situation financière, à notre situation de trésorerie, à nos résultats ou à notre réputation.

Les énoncés prospectifs sont fondés sur les estimations, les attentes et les hypothèses actuelles de la direction en ce qui concerne, entre autres, les produits et les charges prévus; les environnements économique, industriel, concurrentiel et réglementaire dans lesquels nous exerçons nos activités ou qui seraient susceptibles d'avoir une incidence sur nos activités; notre capacité à trouver, à attirer et à retenir des personnes qualifiées et issues de la diversité; notre capacité à attirer et à conserver des clients et des consommateurs; notre rendement en matière d'environnement; les résultats de nos efforts en matière de développement durable; l'efficacité de nos initiatives en matière d'environnement et de durabilité; nos coûts d'exploitation; le prix de nos produits finis sur les différents marchés où nous exerçons nos activités; la mise en œuvre réussie de notre plan stratégique mondial; notre capacité à mettre en œuvre des projets de dépenses d'investissement comme prévu; notre dépendance à l'égard de tierces parties; notre capacité à réaliser des gains d'efficacité et l'optimisation des coûts découlant des initiatives stratégiques; notre capacité à prédire, à identifier et à interpréter correctement les changements dans les préférences et la demande des consommateurs, à offrir de nouveaux produits pour répondre à ces changements et à réagir à l'innovation concurrentielle; notre capacité à tirer parti de la valeur de nos marques; notre capacité à stimuler la croissance des produits dans nos principales catégories de produits ou plateformes, ou à ajouter des produits dans des catégories à croissance plus rapide et plus rentables; la mise en œuvre réussie de notre stratégie de fusions et acquisitions; les niveaux de l'offre et de la demande sur le marché pour nos produits; nos coûts liés à l'entreposage, à la logistique et au transport; notre taux d'imposition effectif; le taux de change du dollar canadien par rapport aux monnaies des marchés du fromage et des ingrédients laitiers. Pour fixer nos objectifs en matière de performance financière, nous avons posé des hypothèses qui portent entre autres sur ce qui suit : l'absence de détérioration

importante de la conjoncture macroéconomique; notre capacité d'atténuer la pression de l'inflation sur les coûts; les facteurs du marché aux États-Unis², les marchés des ingrédients, les prix des marchandises, les taux de change; la conjoncture du marché de la main-d'œuvre et les niveaux de dotation en personnel dans nos installations; l'incidence de l'élasticité des prix; notre aptitude à accroître la capacité de production et la productivité de nos installations; et la croissance de la demande visant nos produits. Notre capacité à atteindre nos objectifs, engagements et buts en matière d'environnement dépend, entre autres, de notre capacité à accéder à toutes les technologies nécessaires et à les mettre en œuvre pour atteindre nos objectifs, engagements et buts; de l'évolution et de la performance des technologies, des innovations, ainsi que de l'utilisation et du déploiement futurs de la technologie et des résultats futurs attendus connexes; de l'accessibilité des instruments liés au carbone et aux énergies renouvelables, pour lesquels le marché est encore en développement et qui sont exposés à un risque d'invalidation ou de renversement; et de la réglementation environnementale. Notre capacité d'atteindre nos engagements en matière de chaîne d'approvisionnement pour 2025 dépend, notamment, de notre capacité à tirer le meilleur de nos relations avec les fournisseurs et de nos efforts de promotion du développement durable.

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

À moins d'indication contraire par Saputo, les énoncés prospectifs qui figurent dans le présent rapport décrivent nos estimations, nos attentes et nos hypothèses en date du 6 juin 2024 et, par conséquent, sont susceptibles de changer après cette date. À moins que la législation en valeurs mobilières l'exige, Saputo ne s'engage nullement à mettre à jour ou à réviser les énoncés prospectifs, verbaux ou écrits, qu'elle peut faire ou qui peuvent être faits, pour notre compte, à l'occasion, à la suite d'une nouvelle information, d'événements à venir ou autrement. Tous les énoncés prospectifs qui figurent aux présentes sont donnés expressément sous réserve de la présente mise en garde.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES

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

	2024	2023	2022
Produits	17 342	17 843	15 035
BAILA ajusté¹	1 509	1 553	1 155
<i>Marge¹</i>	<i>8,7 %</i>	<i>8,7 %</i>	<i>7,7 %</i>
Bénéfice net	265	622	274
<i>Marge²</i>	<i>1,5 %</i>	<i>3,5 %</i>	<i>1,8 %</i>
Bénéfice net ajusté¹	654	711	437
<i>Marge¹</i>	<i>3,8 %</i>	<i>4,0 %</i>	<i>2,9 %</i>
DONNÉES PAR ACTION			
Bénéfice net par action (BPA)			
De base	0,63	1,49	0,66
Dilué	0,63	1,48	0,66
BPA ajusté ¹			
De base ¹	1,54	1,70	1,05
Dilué ¹	1,54	1,70	1,05
Dividendes	0,74	0,72	0,72
DONNÉES DE L'ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE			
Fonds de roulement ²	1 701	1 849	1 515
Total de l'actif	14 260	14 425	13 683
Dette à long terme, y compris la tranche courante	3 113	3 251	3 375
Dette nette ²	3 520	3 777	4 080
Total des passifs financiers non courants ²	3 069	3 286	3 461
Capitaux propres	7 050	7 140	6 505
RATIOS FINANCIERS			
Ratio de la dette nette ² sur les capitaux propres	0,50	0,53	0,63
Ratio de la dette nette sur le BAILA ajusté ¹	2,33	2,43	3,53
DONNÉES DU TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE			
Trésorerie nette générée par les activités d'exploitation	1 191	1 025	693
Entrées d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles	654	641	498
Acquisitions d'entreprises	—	—	371
Versement de dividendes ³	245	199	209

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas. Le bénéfice net ajusté et le BPA ajusté des périodes correspondantes ont été ajustés pour refléter la présentation adoptée pour la période considérée.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

³ Déduction faite des dividendes versés par l'intermédiaire du régime de réinvestissement des dividendes (RRD) de 66 millions de dollars pour l'exercice 2024, de 102 millions de dollars pour l'exercice 2023 et de 87 millions de dollars pour l'exercice 2022.

ÉTAT DU RÉSULTAT NET

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Produits				
Canada	1 192	1 156	4 922	4 696
USA	1 928	2 062	7 810	8 339
International	1 135	963	3 518	3 785
Europe	290	287	1 092	1 023
Total	4 545	4 468	17 342	17 843
Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration				
Canada	1 054	1 022	4 342	4 145
USA	1 790	1 919	7 289	7 851
International	1 047	879	3 185	3 411
Europe	275	256	1 017	883
Total	4 166	4 076	15 833	16 290
BAILA ajusté				
Canada	138	134	580	551
USA	138	143	521	488
International	88	84	333	374
Europe	15	31	75	140
Total ¹	379	392	1 509	1 553
<i>Marge¹</i>	8,3 %	8,8 %	8,7 %	8,7 %
Amortissements				
Canada	28	27	107	109
USA	63	56	246	227
International	37	36	134	146
Europe	29	25	108	100
Total	157	144	595	582
Charge de dépréciation du goodwill	—	—	265	—
Coûts d'acquisition et de restructuration	19	28	25	95
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	34	—	44	(44)
Charges financières	50	39	176	145
Bénéfice avant impôt sur le résultat	119	181	404	775
Impôt sur le résultat	27	22	139	153
Bénéfice net	92	159	265	622
<i>Marge²</i>	2,0 %	3,6 %	1,5 %	3,5 %

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

ÉTAT DU RÉSULTAT NET (SUITE)

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

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Bénéfice net	92	159	265	622
Coût d'acquisition et de restructuration ¹	15	21	19	70
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	15	16	61	63
Charge de dépréciation du goodwill	—	—	265	—
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation ²	34	—	44	(44)
Bénéfice net ajusté ³	156	196	654	711
Marge ³	3,4 %	4,4 %	3,8 %	4,0 %
DONNÉES PAR ACTION				
BPA				
De base	0,22	0,38	0,63	1,49
Dilué	0,22	0,38	0,63	1,48
BPA ajusté³				
De base ³	0,37	0,47	1,54	1,70
Dilué ³	0,37	0,46	1,54	1,70

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat applicable.

² À compter de l'exercice 2024 :

- la perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation est présentée comme un poste distinct des états consolidés du résultat net;
- le bénéfice net ajusté ne tient pas compte de la perte liée (du profit lié) à l'hyperinflation afin de fournir une information plus utile aux investisseurs concernant nos activités en cours.

Les chiffres des périodes correspondantes compris dans ce rapport de gestion ont été ajustés pour refléter la présentation adoptée pour la période considérée.

³ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAIIA ajusté¹

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Facteurs du marché aux États-Unis ^{2,3}	(61)	29	(70)	(11)
Réduction de valeur des stocks	—	—	(31)	(7)
Conversion des devises ^{3,4}	(6)	(12)	(38)	(38)

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

³ Reflète l'incidence sur le BAIIA ajusté par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Le BAIIA ajusté est un total des mesures sectorielles. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

⁴ La conversion des devises inclut l'effet de la conversion du dollar américain, du dollar australien, de la livre sterling et du peso argentin en dollars canadiens.

FAITS SAILLANTS

La performance financière de l'exercice 2024 reflète notre capacité à produire des résultats même dans un contexte économique dynamique, ce qui tient compte d'une reprise économique mondiale lente, de la volatilité des prix des marchandises, de l'inflation persistante et des défis au niveau de la demande mondiale. Nous avons continué de nous concentrer sur nos priorités stratégiques et avons fait des progrès importants en vue de la réalisation de nos grands projets d'immobilisations.

Quatrième trimestre de l'exercice 2024

PRODUITS	BÉNÉFICE NET	BPA (DE BASE ET DILUÉ)	BAIIA AJUSTÉ ¹	BÉNÉFICE NET AJUSTÉ ¹	BPA AJUSTÉ ¹ (DE BASE ET DILUÉ)
4,545 G\$	92 M\$	0,22 \$	379 M\$	156 M\$	0,37 \$
en hausse de 77 M\$ ou 1,7 %	en baisse par rapport à 159 M\$	en baisse par rapport à 0,38 \$	en baisse de 13 M\$ ou 3,3 %	en baisse par rapport à 196 M\$	en baisse par rapport à 0,47 \$ et 0,46 \$, respectivement

- Les activités d'exploitation ont généré de solides entrées de trésorerie de 371 millions de dollars.
- Les conditions du marché mondial des produits laitiers et la volatilité des marchés des marchandises ont continué d'avoir un effet défavorable sur les résultats de Saputo.
 - Les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence négative de 61 millions de dollars;
 - Dans le Secteur International, le décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a continué d'être défavorable.
- Le BAIIA ajusté¹ reflète également ce qui suit :
 - l'augmentation des volumes de ventes sur nos marchés nationaux et nos marchés d'exportation;
 - les résultats constants du Secteur Canada;
 - l'amélioration continue des facteurs opérationnels contrôlables et l'augmentation des volumes de ventes dans le Secteur USA;
 - dans le Secteur Europe, la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés.
- Des coûts de restructuration de 15 millions de dollars après impôt ont été engagés relativement à des indemnités de départ dans un contexte de mesures d'efficience.
- Le conseil d'administration a approuvé un dividende de 0,185 \$ l'action, payable le 26 juin 2024 aux actionnaires inscrits le 18 juin 2024.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

FAITS SAILLANTS (SUITE)

Exercice 2024

PRODUITS	BÉNÉFICE NET	BPA (DE BASE ET DILUÉ)	BAIIA AJUSTÉ ¹	BÉNÉFICE NET AJUSTÉ ¹	BPA AJUSTÉ ¹ (DE BASE ET DILUÉ)
17,342 G\$	265 M\$	0,63 \$	1,509 G\$	654 M\$	1,54 \$
en baisse de 501 M\$ ou 2,8 %	en baisse par rapport à 622 M\$	en baisse par rapport à 1,49 \$ et 1,48 \$, respectivement	en baisse de 44 M\$ ou 2,8 %	en baisse par rapport à 711 M\$	en baisse par rapport à 1,70 \$

- La trésorerie nette générée par les activités d'exploitation s'est élevée à 1,191 milliard de dollars.
- Une charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars a été comptabilisée relativement à la Division Produits laitiers (Australie).
- Le BAIIA ajusté¹ reflète ce qui suit :
 - l'incidence défavorable des conditions du marché mondial des produits laitiers et la volatilité des marchés des marchandises, qui ont touché surtout le Secteur USA et le Secteur International;
 - l'incidence négative du décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, dans le Secteur International;
 - la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers;
 - la solide performance du Secteur Canada;
 - l'amélioration des facteurs opérationnels contrôlables dans le Secteur USA, même si les facteurs du marché aux États-Unis² ont nui aux résultats à raison de 70 millions de dollars, ont nui aux résultats;
 - les volumes de ventes plus élevés sur les marchés nationaux et moins élevés sur les marchés d'exportation;
 - dans le Secteur Europe, la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés.
- Les produits ont reculé en raison de la diminution du prix moyen du bloc² et de la diminution du prix moyen du beurre² dans le Secteur USA et de la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers. Les produits tiennent compte d'un certain effet positif compensatoire attribuable aux répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer l'inflation et à l'augmentation des prix de vente sur nos marchés nationaux en lien avec l'augmentation du coût de la matière première, le lait.
- La fluctuation du dollar canadien par rapport aux devises a eu une incidence défavorable de 293 millions de dollars sur les produits et de 38 millions de dollars sur le BAIIA ajusté¹.
- Les coûts de restructuration après impôt de 19 millions de dollars tiennent compte des indemnités de départ engagées dans un contexte de mesures d'efficacité et des coûts liés à la fermeture prévue de notre usine de Lancaster, au Wisconsin, dans le cadre de notre plan stratégique mondial.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

PERSPECTIVES EF25

- Les pressions inflationnistes devraient être moins importantes qu'à l'exercice précédent, mais les coûts de la main-d'œuvre pourraient demeurer élevés, ce qui s'ajoute à l'augmentation des investissements en marketing et en publicité pour soutenir les lancements de nouveaux produits et nos marques.
- Nous nous attendons à ce que les marchés des produits laitiers aux États-Unis affichent une amélioration progressive au cours de l'exercice, soutenue par un meilleur équilibre entre l'approvisionnement en lait et la demande de produits laitiers, malgré la volatilité persistante à court et à moyen terme.
- La demande de produits laitiers à l'échelle mondiale devrait rester modérée, en parallèle avec la faiblesse des prix sur les marchés internationaux des produits laitiers en raison de la conjoncture macroéconomique.
- Nous nous attendons à une réduction des coûts de chevauchement engagés au cours de l'EF25 et à une augmentation graduelle de l'apport des initiatives d'optimisation et d'augmentation de la capacité, en particulier dans le Secteur USA, jusqu'à la fin de l'EF25 et au cours de l'EF26.
- Le Secteur Europe devrait tirer parti de la fin du cycle d'écoulement des stocks fabriqués alors que les coûts étaient élevés, d'une combinaison de produits améliorée grâce au volume plus élevé de ventes au détail et d'une diminution de l'ensemble des coûts découlant des initiatives de réduction des coûts et de la consolidation des usines.
- La génération de flux de trésorerie devrait augmenter du fait d'améliorations du BAIIA ajusté¹ et de la réduction des dépenses d'investissement par suite de la réalisation de la majeure partie des investissements dans le cadre du plan stratégique mondial.
- À mesure que le BAIIA ajusté¹ et la génération de flux de trésorerie s'amélioreront au cours de l'EF25, notre ratio de levier devrait diminuer progressivement pour se situer sous notre cible d'un ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté¹ de 2,25 fois.
- Nous nous attendons à des améliorations constantes au cours de l'EF25 et nous sommes sur la bonne voie pour atteindre nos objectifs à long terme. Les facteurs ayant une incidence sur notre performance au cours de l'EF25 seront la santé économique des consommateurs, la modération du taux d'inflation du coût des intrants, la plus grande stabilité des chaînes d'approvisionnement et les avantages découlant de notre plan stratégique mondial.

FAITS SAILLANTS DU PLAN STRATÉGIQUE MONDIAL

Le plan stratégique mondial de la Société est conçu pour accélérer la croissance organique. Dans le cadre de ce plan de croissance, nous prévoyons continuer de récolter les fruits de nos efforts continus pour optimiser notre empreinte existante, ajouter de la nouvelle capacité, ajuster la combinaison de produits de chaque installation et aligner plus étroitement notre portefeuille sur les besoins des clients et des consommateurs. Les avantages du plan stratégique mondial devraient continuer de se matérialiser au cours de l'EF25 et s'accélérer au cours de l'EF26.

Voici quelques-unes de nos priorités pour l'EF25 :

Secteur USA : Plusieurs projets d'immobilisations destinés à appuyer notre croissance aux États-Unis, dont l'établissement de nouvelles installations et l'ajout de capacité pour soutenir les principales catégories de produits, sont soit pleinement opérationnels, soit en phase de démarrage et deviendront pleinement opérationnels au cours des prochains mois. À court terme, les priorités du Secteur USA consistent notamment à compléter la transformation de notre réseau d'usines fromagères, à procéder aux fermetures prévues des installations de Lancaster, au Wisconsin, de Big Stone, au Dakota du Sud, de Green Bay, au Wisconsin, et de South Gate, en Californie, ainsi qu'à poursuivre le démarrage de notre nouvelle installation de coupe et d'emballage automatisés à Franklin, au Wisconsin. Parmi les autres priorités du Secteur, citons le renforcement du portefeuille de projets d'innovation, l'élaboration de nouveaux produits et la poursuite de la croissance des marques en parallèle avec l'accroissement des volumes de ventes auprès des principaux clients.

Secteur Canada : L'accent est mis sur les initiatives d'automatisation et d'optimisation de la chaîne d'approvisionnement, l'expansion de notre portefeuille de produits et la maximisation de nos capacités de distribution pour stimuler la croissance.

Secteur Europe : Nos priorités à court terme sont notamment de mener à bien notre plan de réduction des coûts, de procéder à la fermeture prévue de l'installation de Frome, au Royaume-Uni, d'avoir recours à la publicité et à l'innovation pour stimuler les volumes de ventes au détail et d'intégrer de nouveaux clients de marque privée.

Secteur International : En Australie, nos priorités consistent à mettre en œuvre notre feuille de route de consolidation des sites, à rééquilibrer nos activités entre le marché intérieur et les activités d'exportation, à faire progresser notre évaluation des alternatives stratégiques pour notre installation de King Island et à conclure la vente de deux installations de transformation de lait à Coles Group Limited.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

RÉSULTATS CONSOLIDÉS DU QUATRIÈME TRIMESTRE ET DE LA PÉRIODE D'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2024

Produits

Les produits du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 4,545 milliards de dollars, en hausse de 77 millions de dollars, ou 1,7 %, comparativement à 4,468 milliards de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

L'augmentation des prix de vente sur nos marchés nationaux en lien avec l'augmentation du coût de la matière première, le lait, a continué d'avoir une incidence positive sur les produits.

L'incidence de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains a eu un effet favorable.

Les volumes de ventes à l'exportation et sur nos marchés nationaux ont augmenté malgré le ralentissement continu de la demande mondiale de produits laitiers et les conditions de marché toujours concurrentielles.

L'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre² dans le Secteur USA s'est traduit par une incidence défavorable de 185 millions de dollars. La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative dans tous les secteurs.

La conversion des devises en dollars canadiens a eu une incidence défavorable d'environ 114 millions de dollars principalement imputable à la dévaluation du peso argentin.

Pour **l'exercice 2024**, les produits ont totalisé 17,342 milliards de dollars, en baisse de 501 millions de dollars, ou 2,8 %, comparativement à 17,843 milliards de dollars.

L'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre² dans le Secteur USA s'est traduit par une incidence défavorable de 772 millions de dollars. La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative dans tous les secteurs.

Les répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer les pressions inflationnistes et l'augmentation des prix de vente sur nos marchés nationaux en lien avec l'augmentation du coût de la matière première, le lait, ont eu une incidence favorable. De plus, l'incidence de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains a eu un effet favorable.

Les volumes de ventes à l'exportation ont diminué en raison du ralentissement de la demande mondiale de produits laitiers, tandis que les volumes de ventes sur nos marchés nationaux sont demeurés stables malgré les conditions de marché toujours concurrentielles.

La conversion des devises en dollars canadiens a eu une incidence défavorable d'environ 293 millions de dollars principalement imputable à la dévaluation du peso argentin.

Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 4,166 milliards de dollars, en hausse de 90 millions de dollars, ou 2,2 %, comparativement à 4,076 milliards de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour **l'exercice 2024**, les coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration ont totalisé 15,833 milliards de dollars, en baisse de 457 millions de dollars, ou 2,8 %, comparativement à 16,290 milliards de dollars pour l'exercice précédent.

Ces variations s'inscrivent dans la foulée de la diminution des prix sur le marché des marchandises et de leurs effets sur le coût des matières premières et matières consommables utilisées, de la diminution des coûts de la logistique ainsi que des effets favorables de nos mesures de compression des coûts et de notre plan stratégique mondial. Ces effets favorables ont été contrebalancés en partie par l'inflation persistante sur les coûts, y compris l'hyperinflation en Argentine, ainsi que par la hausse des charges au titre des salaires et des avantages du personnel, y compris l'incidence des hausses salariales. Les coûts d'exploitation tiennent également compte des coûts de chevauchement engagés aux fins de la mise en œuvre des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment.

Bénéfice net

Le bénéfice net du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 92 millions de dollars, en baisse de 67 millions de dollars, ou 42,1 %, comparativement à 159 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Le recul est attribuable aux facteurs qui ont conduit à la diminution du BAIIA ajusté¹ décrite ci-après, à la perte liée à l'hyperinflation, à la hausse des charges financières et à la charge d'impôt sur le résultat plus élevée, facteurs contrebalancés par la diminution des coûts d'acquisition et de restructuration.

Pour **l'exercice 2024**, le bénéfice net a totalisé 265 millions de dollars, en baisse de 357 millions de dollars, ou 57,4 %, comparativement à 622 millions de dollars pour l'exercice précédent. La diminution est principalement attribuable à une charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars, aux facteurs qui ont conduit à la diminution du BAIIA ajusté¹ décrite ci-après, à la perte liée à l'hyperinflation, en regard d'un profit pour la période correspondante de l'exercice précédent, et à la hausse des charges financières, contrebalancée par la diminution des coûts d'acquisition et de restructuration et la charge d'impôt sur le résultat moins élevée.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

BAIIA ajusté¹

Le BAIIA ajusté¹ du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 379 millions de dollars, en baisse de 13 millions de dollars, ou 3,3 %, comparativement à 392 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Dans des conditions de marché volatiles persistantes, les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence négative de 61 millions de dollars qui s'explique par l'écart² négatif et la réalisation défavorable des stocks attribuable à l'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre².

Le Secteur International a aussi affiché des résultats inférieurs en raison du décalage continu dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait.

Les résultats reflètent aussi les volumes de ventes plus élevés sur les marchés nationaux et les marchés d'exportation, tandis que la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative.

Dans le Secteur Europe, la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés a continué d'avoir une incidence défavorable, quoique dans une mesure moindre qu'aux trimestres précédents.

Nos mesures de compression des coûts continues mises en œuvre pour réduire au minimum l'effet de l'inflation, ainsi que la baisse des coûts de la logistique, surtout en Amérique du Nord, et l'amélioration continue des facteurs opérationnels dans le Secteur USA, ont eu une incidence favorable. Ces incidences favorables ont été partiellement contrebalancées par les coûts engagés aux fins de la mise en œuvre des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment, dont environ 15 millions de dollars dans le Secteur USA.

La conversion des devises en dollars canadiens a eu une incidence défavorable d'environ 6 millions de dollars principalement imputable à la dévaluation du peso argentin.

Le BAIIA ajusté¹ de **l'exercice 2024** a totalisé 1,509 milliard de dollars, en baisse de 44 millions de dollars, ou 2,8 %, comparativement à 1,553 milliard de dollars pour l'exercice précédent.

Dans des conditions de marché volatiles, les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence négative de 70 millions de dollars attribuable à l'incidence défavorable combinée de la fluctuation du prix moyen du bloc² liée aux fromages et du prix moyen du beurre² liée à nos aliments laitiers. L'écart² lait-fromage a été défavorable, quoique moins qu'à l'exercice précédent.

La performance du Secteur International a subi l'incidence négative du décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût du lait.

Les volumes de ventes à l'exportation ont diminué en raison du ralentissement de la demande mondiale de produits laitiers. La baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence négative.

Les résultats ont été supérieurs dans le Secteur Canada et le Secteur USA, où les améliorations des facteurs opérationnels ont eu une incidence favorable.

La performance du Secteur Europe a subi l'incidence négative de la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés.

Nous avons bénéficié des répercussions de la hausse des prix de vente moyens qui découle des initiatives en matière de prix annoncées précédemment qui ont été mises en œuvre pour atténuer la hausse des coûts des intrants en lien avec l'inflation persistante et la volatilité des marchés des marchandises.

Nos mesures de compression des coûts en cours mises en œuvre pour réduire au minimum l'effet de l'inflation, de même que la baisse des coûts de la logistique, incluant la baisse des coûts du carburant, surtout en Amérique du Nord, ont eu une incidence favorable. Les avantages découlant de notre plan stratégique mondial, notamment l'amélioration continue, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et les initiatives d'automatisation, ont aussi eu une incidence favorable. Ces incidences favorables ont été partiellement contrebalancées par les coûts engagés aux fins de la mise en œuvre des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment, dont environ 36 millions de dollars dans le Secteur USA.

Les résultats tiennent compte d'une réduction de valeur des stocks de 31 millions de dollars imputable à la baisse de certains prix de vente sur le marché.

La conversion des devises en dollars canadiens a eu une incidence défavorable d'environ 38 millions de dollars principalement imputable à la dévaluation du peso argentin.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Amortissements

Les amortissements du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 157 millions de dollars, en hausse de 13 millions de dollars comparativement à 144 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Les amortissements de **l'exercice 2024** ont totalisé 595 millions de dollars, en hausse de 13 millions de dollars comparativement à 582 millions de dollars pour l'exercice précédent. Ces hausses sont essentiellement attribuables aux amortissements supplémentaires découlant de la mise en service d'actifs dans le cadre des projets d'immobilisations relevant de notre plan stratégique mondial. Ces hausses ont été compensées en partie par une réduction dans le Secteur International attribuable aux projets d'optimisation du réseau en cours en Australie visant le regroupement de onze usines pour n'en garder que six. La comptabilisation de l'hyperinflation pour les résultats de la Division Produits laitiers (Argentine) a également contribué à la hausse des amortissements.

Coûts d'acquisition et de restructuration

Les coûts d'acquisition et de restructuration du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 19 millions de dollars et ont été engagés au titre des indemnités de départ dans un contexte de mesures d'efficience.

Les coûts d'acquisition et de restructuration du quatrième trimestre de l'exercice 2023 ont totalisé 28 millions de dollars et ils comprenaient une dépréciation des immobilisations sans effet sur la trésorerie de 12 millions de dollars et des indemnités de départ de 14 millions de dollars en lien avec les initiatives de consolidation dans le Secteur USA entreprises dans le cadre de notre plan stratégique mondial.

Pour **l'exercice 2024**, les coûts d'acquisition et de restructuration ont totalisé 25 millions de dollars. Au troisième trimestre de l'exercice 2024, nous avons annoncé la fermeture permanente de notre usine de Lancaster, au Wisconsin, dans le cadre de notre plan stratégique mondial. Par conséquent, des coûts de restructuration de 6 millions de dollars, ce qui comprend une dépréciation des immobilisations sans effet sur la trésorerie de 4 millions de dollars et des indemnités de départ de 2 millions de dollars, ont été comptabilisés. Comme il est mentionné plus haut, nous avons aussi comptabilisé des indemnités de départ totalisant 19 millions de dollars.

Pour l'exercice 2023, les coûts d'acquisition et de restructuration ont totalisé 95 millions de dollars et ils se rapportent aux initiatives entreprises en Australie, dans le Secteur USA et dans le Secteur Europe, dans le cadre de notre plan stratégique mondial. Ces coûts comprennent une dépréciation des immobilisations sans effet sur la trésorerie de 62 millions de dollars, des indemnités de départ de 28 millions de dollars, un amortissement accéléré et d'autres coûts de fermeture d'usines. Les coûts de restructuration comprenaient aussi un profit à la cession d'actifs de 2 millions de dollars au titre de la vente d'une installation fermée dans le Secteur Canada.

Charge de dépréciation du goodwill

Pour **l'exercice 2024**, une charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars a été comptabilisée.

Dans le cadre de la réalisation de notre test de dépréciation annuel du goodwill au 31 décembre 2023, les estimations des flux de trésorerie actualisés futurs pour l'unité génératrice de trésorerie de la Division Produits laitiers (Australie) (l'UGT Australie) ont été réduites en raison de l'augmentation du décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et les prix du lait à la ferme dans un contexte de baisse de la production laitière en Australie.

Par conséquent, il a été établi que la valeur recouvrable estimative de l'UGT Australie était inférieure à sa valeur comptable et une charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars (non déductible aux fins de l'impôt) a été comptabilisée, ce qui représente la valeur totale du goodwill de cette UGT.

Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation

La perte liée à l'hyperinflation du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 34 millions de dollars (profit minime à l'exercice 2023). Pour **l'exercice 2024**, la perte liée à l'hyperinflation a totalisé 44 millions de dollars (profit de 44 millions de dollars à l'exercice 2023). La perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation se rapporte à la comptabilisation de l'hyperinflation pour la Division Produits laitiers (Argentine) et tient compte de l'incidence de l'indexation à l'inflation et de la conversion des devises sur les montants inscrits au bilan de celle-ci.

Charges financières

Les charges financières du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 50 millions de dollars, en hausse de 11 millions de dollars comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour **l'exercice 2024**, les charges financières ont totalisé 176 millions de dollars, en hausse de 31 millions de dollars par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Ces augmentations reflètent les taux d'intérêt plus élevés.

Charge d'impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 27 millions de dollars (22 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent) et 139 millions de dollars pour **l'exercice 2024** (153 millions de dollars à l'exercice 2023). Le taux d'imposition effectif pour le quatrième trimestre de l'exercice 2024 a été de 23 %.

Pour l'exercice 2024, le taux d'imposition effectif de 34 % a été supérieur à celui de l'exercice 2023, en raison surtout de l'incidence de la charge de dépréciation du goodwill non déductible aux fins de l'impôt de 265 millions de dollars qui a été comptabilisée pour l'exercice à l'étude.

Les traitements fiscaux et comptables de l'inflation en Argentine ont une incidence sur le taux d'imposition effectif, lequel varie d'un trimestre à l'autre. Pour le quatrième trimestre, cet effet a été négatif et s'est traduit par une augmentation du taux d'imposition effectif, tandis que pour le trimestre correspondant de l'exercice 2023, l'effet a été positif et s'est traduit par une diminution du taux d'imposition effectif. Pour l'exercice 2024 et l'exercice 2023, cet effet a été positif et s'est traduit par une diminution du taux d'imposition effectif.

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

Bénéfice net ajusté¹

Le bénéfice net ajusté du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 156 millions de dollars, en baisse de 40 millions de dollars, ou 20,4 %, comparativement à 196 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par les facteurs qui ont conduit à la diminution du bénéfice net décrite plus haut, exclusion faite de la diminution des coûts d'acquisition et de restructuration après impôt, ainsi que par l'incidence de la perte liée à l'hyperinflation.

Pour **l'exercice 2024**, le bénéfice net ajusté a totalisé 654 millions de dollars, en baisse de 57 millions de dollars, ou 8,0 %, comparativement à 711 millions de dollars pour l'exercice précédent. Cette variation s'explique principalement par les facteurs qui ont conduit à la diminution du bénéfice net décrite plus haut, exclusion faite de la charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie, la diminution des coûts d'acquisition et de restructuration après impôt ainsi que l'incidence de la perte liée à l'hyperinflation, tandis qu'un profit avait été comptabilisé à la période correspondante de l'exercice précédent.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas. Le bénéfice net ajusté et le BPA ajusté des périodes correspondantes ont été ajustés pour refléter la présentation adoptée pour la période considérée.

INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE PAR SECTEUR

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

SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 192	1 271	1 248	1 211	1 156	1 213	1 185	1 142
BALIA ajusté	138	150	148	144	134	149	136	132
Marge	11,6 %	11,8 %	11,9 %	11,9 %	11,6 %	12,3 %	11,5 %	11,6 %

SECTEUR USA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 928	2 056	1 950	1 876	2 062	2 172	2 062	2 043
BALIA ajusté	138	133	147	103	143	146	102	97
Marge	7,2 %	6,5 %	7,5 %	5,5 %	6,9 %	6,7 %	4,9 %	4,7 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BALIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché aux États-Unis ^{1,2}	(61)	(27)	32	(14)	29	(6)	(27)	(7)
Réduction de valeur des stocks	—	—	—	(10)	—	—	—	—
Taux de change du dollar américain ²	—	—	3	5	5	8	3	3

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.
² Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Autres informations pertinentes

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

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Prix du bloc¹								
Ouverture	1,470	1,720	1,335	1,850	2,135	1,968	2,195	2,250
Clôture	1,418	1,470	1,720	1,335	1,850	2,135	1,968	2,195
Moyenne	1,516	1,620	1,817	1,579	1,943	2,077	1,927	2,287
Prix du beurre¹								
Ouverture	2,665	3,300	2,440	2,398	2,380	3,145	2,995	2,700
Clôture	2,843	2,665	3,300	2,440	2,398	2,380	3,145	2,995
Moyenne	2,737	2,898	2,706	2,394	2,375	2,904	3,035	2,808
Prix moyen de la poudre de lactosérum ¹	0,436	0,370	0,265	0,358	0,397	0,432	0,469	0,600
Écart ¹	(0,125)	(0,061)	0,075	(0,061)	0,040	(0,120)	(0,222)	(0,261)
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien ²	1,349	1,359	1,344	1,343	1,353	1,357	1,306	1,275

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.
² Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 135	636	879	868	963	917	989	916
BAlIA ajusté	88	85	83	77	84	111	97	82
Marge	7,8 %	13,4 %	9,4 %	8,9 %	8,7 %	12,1 %	9,8 %	9,0 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAlIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Réduction de valeur des stocks	—	(14)	(7)	—	—	—	—	—
Conversion des devises ¹	(7)	(36)	(12)	(2)	(15)	(13)	(9)	(6)

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

SECTEUR EUROPE

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	290	304	246	252	287	285	225	226
BAlIA ajusté	15	2	20	38	31	39	34	36
Marge	5,2 %	0,7 %	8,1 %	15,1 %	10,8 %	13,7 %	15,1 %	15,9 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAlIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2024				2023			
	T4	T3	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Réduction de valeur des stocks	—	—	—	—	(7)	—	—	—
Conversion des devises ¹	1	3	3	1	(1)	(2)	(4)	(2)

¹ Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent

SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Produits	1 192	1 156	4 922	4 696
BAlIA ajusté	138	134	580	551
Marge du BAlIA ajusté	11,6 %	11,6 %	11,8 %	11,7 %

Produits

Les produits du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 1,192 milliard de dollars, en hausse de 36 millions de dollars, ou 3,1 %, comparativement à 1,156 milliard de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Les produits de **l'exercice 2024** ont totalisé 4,922 milliards de dollars, en hausse de 226 millions de dollars, ou 4,8 %, comparativement à 4,696 milliards de dollars pour l'exercice précédent.

Les produits ont augmenté en raison de la hausse des prix de vente attribuable au coût plus élevé de la matière première, le lait, et des répercussions, surtout au premier semestre de l'exercice 2024, des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer les pressions inflationnistes persistantes sur les coûts de nos intrants.

Les volumes de ventes, qui sont demeurés stables pour l'exercice 2024 comparativement à l'exercice 2023 dans le segment de détail, se sont accrus au quatrième trimestre de l'exercice 2024 comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le segment de détail représentait environ 57 % des produits (56 % à l'exercice 2023), tandis que le segment des services alimentaires représentait environ 36 % des produits pour les exercices 2024 et 2023. Le segment industriel a représenté environ 7 % des produits (8 % à l'exercice 2023).

BAlIA ajusté

Le BAlIA ajusté du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 138 millions de dollars, en hausse de 4 millions de dollars, ou 3,0 %, comparativement à 134 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Nos mesures de compression des coûts continues mises en œuvre pour réduire au minimum l'effet de l'inflation, de même que la baisse des coûts de la logistique, ont eu une incidence favorable.

Le BAlIA ajusté de **l'exercice 2024** a totalisé 580 millions de dollars, en hausse de 29 millions de dollars, ou 5,3 %, comparativement à 551 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Nous avons atténué l'effet des pressions inflationnistes sur les coûts de nos intrants grâce aux répercussions des prix de vente augmentés.

Nos mesures de compression des coûts continues mises en œuvre pour réduire au minimum l'effet de l'inflation, de même que la baisse des coûts de la logistique, incluant la baisse des prix du carburant, ont eu une incidence favorable. Nos résultats reflétaient les avantages découlant de notre plan stratégique mondial, notamment l'amélioration continue, l'optimisation de la chaîne d'approvisionnement et les initiatives d'automatisation, lesquels se sont stabilisés en rythme annualisé au deuxième semestre de l'exercice 2024.

SECTEUR USA

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Produits	1 928	2 062	7 810	8 339
BAlIA ajusté	138	143	521	488
Marge	7,2 %	6,9 %	6,7 %	5,9 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAlIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Facteurs du marché aux États-Unis ^{1,2}	(61)	29	(70)	(11)
Réduction de valeur des stocks	—	—	(10)	—
Taux de change du dollar américain ²	—	5	8	19

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

² Par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent pour les périodes de trois mois; par rapport à l'exercice précédent pour les exercices clos les 31 mars.

Autres informations pertinentes

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

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Prix du bloc¹				
Ouverture	1,470	2,135	1,850	2,250
Clôture	1,418	1,850	1,418	1,850
Moyenne	1,516	1,943	1,633	2,058
Prix du beurre¹				
Ouverture	2,665	2,380	2,398	2,700
Clôture	2,843	2,398	2,843	2,398
Moyenne	2,737	2,375	2,684	2,781
Prix moyen de la poudre de lactosérum ¹	0,436	0,397	0,357	0,473
Écart ¹	(0,125)	0,040	(0,043)	(0,143)
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien ²	1,349	1,353	1,349	1,328

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

² Selon l'information publiée par la Banque du Canada.

Produits

Les produits du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 1,928 milliard de dollars, en baisse de 134 millions de dollars, ou 6,5 %, comparativement à 2,062 milliards de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

L'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre² a eu une incidence négative de 185 millions de dollars. La baisse des prix sur les marchés des ingrédients laitiers a continué d'avoir une incidence négative.

Bien que la demande soit restée faible et que les conditions de marché soient restées concurrentielles, les volumes de ventes ont augmenté du fait de l'augmentation des volumes de ventes à l'exportation.

La fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 7 millions de dollars.

Les produits de **l'exercice 2024** ont totalisé 7,810 milliards de dollars, en baisse de 529 millions de dollars, ou 6,3 %, comparativement à 8,339 milliards de dollars pour l'exercice précédent.

L'effet combiné de la baisse du prix moyen du bloc² et de la baisse du prix moyen du beurre² a eu une incidence négative de 772 millions de dollars. La baisse des prix sur les marchés des ingrédients laitiers a également eu une incidence négative.

Les volumes de ventes sont demeurés stables, les volumes de ventes ayant augmenté sur les marchés nationaux malgré les conditions de marché qui restent concurrentielles, tandis que les volumes de ventes à l'exportation ont diminué à cause du ralentissement de la demande qui se poursuit.

Les répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer l'augmentation des coûts des intrants et de la logistique en lien avec l'inflation persistante ont eu une incidence favorable.

La fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable d'environ 164 millions de dollars.

Le segment de détail représentait environ 46 % des produits (45 % à l'exercice 2023), tandis que le segment des services alimentaires représentait environ 45 % des produits pour les exercices 2024 et 2023. Le segment industriel représentait environ 9 % des produits (10 % à l'exercice 2023).

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

BAIIA ajusté

Le BAIIA ajusté du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 138 millions de dollars, en baisse de 5 millions de dollars, ou 3,5 %, comparativement à 143 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence défavorable de 61 millions de dollars comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent, en raison de l'écart² négatif et de la réalisation défavorable des stocks attribuable à l'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre². Les prix sur les marchés des ingrédients laitiers ont également eu une incidence négative.

Les améliorations des facteurs opérationnels ont eu une incidence favorable sur nos résultats. Les volumes de ventes plus élevés et la baisse des coûts de la logistique ont aussi eu une incidence favorable. Les résultats tiennent compte des coûts supplémentaires d'environ 15 millions de dollars engagés aux fins de la mise en œuvre des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment, ce qui comprend la mise en service de notre nouvelle installation à Franklin, au Wisconsin.

La fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence minime comparativement au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le BAIIA ajusté de **l'exercice 2024** a totalisé 521 millions de dollars, en hausse de 33 millions de dollars, ou 6,8 %, comparativement à 488 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Les résultats reflètent l'incidence favorable des améliorations des facteurs opérationnels ainsi que les volumes de ventes plus élevés sur les marchés nationaux et la baisse des coûts de la logistique, incluant l'effet de la baisse des prix du carburant. Ces incidences favorables ont été contrebalancées par l'incidence négative des facteurs du marché aux États-Unis² décrite ci-après et par la baisse des volumes de ventes à l'exportation. En outre, des coûts supplémentaires d'environ 36 millions de dollars ont été engagés aux fins de la mise en œuvre des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment, ce qui comprend la mise en service de notre nouvelle installation à Franklin, au Wisconsin.

Les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence négative de 70 millions de dollars comparativement à l'exercice précédent, en raison surtout de la réalisation défavorable des stocks attribuable à l'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre². Cette incidence négative a été contrebalancée par l'écart², dont l'incidence a été moins défavorable qu'à l'exercice précédent. Au premier trimestre, nos résultats tenaient compte d'une réduction de valeur des stocks de 10 millions de dollars attribuable à la diminution de certains prix de vente sur le marché.

Enfin, la fluctuation du dollar américain par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable de 8 millions de dollars.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Produits	1 135	963	3 518	3 785
BAlIA ajusté	88	84	333	374
Marge	7,8 %	8,7 %	9,5 %	9,9 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAlIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Réduction de valeur des stocks	—	—	(21)	—
Conversion des devises ¹	(7)	(15)	(57)	(43)

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

Produits

Les produits du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 1,135 milliard de dollars, en hausse de 172 millions de dollars, ou 17,9 %, comparativement à 963 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

La demande est restée faible sur nos marchés d'exportation, mais les volumes de ventes à l'exportation ont augmenté. Les effets de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains ont été favorables. Les produits ont continué de subir l'incidence négative de la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers sur nos marchés d'exportation, ce qui a exercé de la pression sur nos marges.

Les volumes de ventes sont demeurés stables et les prix de vente ont augmenté sur nos marchés nationaux, en raison surtout de l'économie hyperinflationniste en Argentine, ce qui a eu un effet positif sur les produits.

La conversion des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 119 millions de dollars, en raison surtout de la dévaluation du peso argentin.

Les produits de **l'exercice 2024** ont totalisé 3,518 milliards de dollars, en baisse de 267 millions de dollars, ou 7,1 %, comparativement à 3,785 milliards de dollars pour l'exercice précédent.

La baisse des volumes de ventes attribuable au ralentissement de la demande sur nos marchés d'exportation et la baisse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers ont eu une incidence négative, tandis que les effets de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains ont été favorables.

Les prix de vente ont augmenté sur nos marchés nationaux, en raison surtout du coût plus élevé de la matière première, le lait, ainsi que de l'économie hyperinflationniste en Argentine.

La conversion des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 520 millions de dollars, en raison surtout de la dévaluation du peso argentin.

Le segment de détail a représenté environ 43 % du total des produits (40 % à l'exercice 2023). Le segment des services alimentaires a représenté environ 12 % du total des produits (11 % à l'exercice 2023). Le segment industriel a représenté environ 45 % du total des produits (49 % à l'exercice 2023) et les ventes étaient toujours principalement destinées aux marchés de l'exportation.

BAIIA ajusté

Le BAIIA ajusté du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 88 millions de dollars, en hausse de 4 millions de dollars ou 4,8 %, comparativement à 84 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Le décalage continu dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence négative sur nos résultats, quoique partiellement neutralisée par l'incidence positive de l'augmentation des volumes de ventes à l'exportation. L'incidence de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains a eu un effet favorable.

En Australie, nous avons continué de tirer parti de l'augmentation de l'approvisionnement en lait, ce qui a eu un effet positif sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes, quoique dans une mesure moindre qu'aux trimestres précédents. Nos résultats ont aussi continué de bénéficier des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment qui visent à améliorer notre efficacité opérationnelle et à renforcer notre compétitivité en Australie.

La conversion des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 7 millions de dollars, en raison surtout de la dévaluation du peso argentin.

Pour **l'exercice 2024**, le BAIIA ajusté a totalisé 333 millions de dollars, en baisse de 41 millions de dollars, ou 11,0 %, comparativement à 374 millions de dollars pour l'exercice précédent.

Les résultats ont subi l'incidence négative de la diminution des volumes de ventes à l'exportation et du décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait. L'incidence de la fluctuation des devises sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains a eu un effet favorable.

Sur nos marchés nationaux, nous avons tiré parti des répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre précédemment pour contrer l'augmentation des coûts des intrants.

Nous avons tiré parti de l'augmentation de l'approvisionnement en lait en Australie, ce qui a eu un effet positif sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes. Nos résultats ont aussi bénéficié des projets d'optimisation du réseau annoncés précédemment qui visent à améliorer notre efficacité opérationnelle et à renforcer notre compétitivité en Australie.

La conversion des monnaies fonctionnelles utilisées dans le Secteur International par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 57 millions de dollars, en raison surtout de la dévaluation du peso argentin.

En raison de la baisse de certains prix de vente sur le marché, nos résultats tiennent compte d'une réduction de valeur des stocks de 21 millions de dollars.

SECTEUR EUROPE

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Produits	290	287	1 092	1 023
BAlIA ajusté	15	31	75	140
Marge	5,2 %	10,8 %	6,9 %	13,7 %

Facteur(s) choisi(s) ayant une incidence positive (négative) sur le BAlIA ajusté

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Réduction de valeur des stocks	—	(7)	—	(7)
Conversion des devises ¹	1	(1)	8	(9)

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

Produits

Les produits du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 290 millions de dollars, en hausse de 3 millions de dollars, ou 1,0 %, comparativement à 287 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les volumes de ventes ont augmenté surtout dans le segment de détail, grâce à un rebond des volumes de ventes de fromages de marque. Les produits rendent compte de l'augmentation des volumes de ventes de fromage en vrac à des prix de vente inférieurs. En outre, la baisse des prix sur les marchés internationaux des ingrédients laitiers a continué d'avoir une incidence défavorable.

La conversion de la livre sterling par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable d'environ 12 millions de dollars.

Les produits de **l'exercice 2024** ont totalisé 1,092 milliard de dollars, en hausse de 69 millions de dollars, ou 6,7 %, comparativement à 1,023 milliard de dollars pour l'exercice précédent.

Malgré l'augmentation des volumes de ventes dans l'ensemble, les produits ont subi l'incidence de la combinaison de produits défavorable, essentiellement attribuable à l'augmentation des volumes de ventes de fromage en vrac à des prix de vente inférieurs. En outre, la baisse des prix sur les marchés internationaux des ingrédients laitiers a eu une incidence défavorable.

Les répercussions des initiatives en matière de prix mises en œuvre pour atténuer l'augmentation du coût de la matière première, le lait, et l'accroissement du coût des autres intrants ont continué d'avoir un effet positif.

La conversion de la livre sterling par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable d'environ 63 millions de dollars.

Le segment de détail a représenté environ 76 % des produits, en hausse par rapport à 71 % des produits à l'exercice 2023. Le segment des services alimentaires a représenté environ 3 % des produits pour les exercices 2024 et 2023. Le segment industriel a représenté 21 % des produits, en baisse par rapport à 26 % des produits à l'exercice 2023.

BAlIA ajusté

Le BAlIA ajusté du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** a totalisé 15 millions de dollars, en baisse de 16 millions de dollars, ou 51,6 %, comparativement à 31 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les résultats ont continué de subir l'incidence négative de la vente de stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés, sous forme de volumes de ventes de fromage en vrac.

La baisse des prix sur les marchés internationaux des ingrédients laitiers a aussi continué d'avoir une incidence négative.

La conversion de la livre sterling par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable d'environ 1 million de dollars.

Le BAlIA ajusté de **l'exercice 2024** a totalisé 75 millions de dollars, en baisse de 65 millions de dollars, ou 46,4 %, comparativement à 140 millions de dollars pour l'exercice précédent.

La baisse des résultats découle principalement de la vente des stocks fabriqués alors que les prix du lait étaient plus élevés, sous forme de volumes de ventes de fromage en vrac.

La baisse des prix sur les marchés internationaux des ingrédients laitiers a aussi eu une incidence négative.

La conversion de la livre sterling par rapport au dollar canadien a eu une incidence favorable d'environ 8 millions de dollars.

TRÉSORERIE, RESSOURCES FINANCIÈRES ET CAPITAL

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

Alors que nous cheminons dans un contexte difficile, compte tenu des tensions géopolitiques, des pressions inflationnistes, de la hausse des taux d'intérêt et des incertitudes qui en découlent, nous nous concentrons sur nos priorités en matière d'attribution du capital pour soutenir notre plan stratégique mondial, et sur la génération de flux de trésorerie. Nos priorités en matière de répartition du capital sont toujours les dépenses d'investissement, le versement de dividendes aux actionnaires et le remboursement de la dette, ce qui nous permet de soutenir la croissance organique, les acquisitions stratégiques et notre promesse Saputo.

La trésorerie et les équivalents de trésorerie de la Société totalisaient 466 millions de dollars au 31 mars 2024. En plus de ces fonds, nous disposons de facilités de crédit bancaire non utilisées de 1,927 milliard de dollars au 31 mars 2024. Nous sommes d'avis que, grâce à notre structure du capital bien équilibrée, nous sommes en bonne position pour affronter la conjoncture actuelle sur le marché.

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

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

(en millions de dollars CAD)

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation	371	421	1 191	1 025
Sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement	(203)	(311)	(652)	(632)
Sorties de trésorerie liées aux activités de financement	(125)	(45)	(343)	(369)
Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	43	65	196	24

Activités d'exploitation

Les entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation pour **le quatrième trimestre de l'exercice 2024** ont totalisé 371 millions de dollars, comparativement à 421 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette diminution de 50 millions de dollars est principalement attribuable à une augmentation de 24 millions de dollars de l'impôt sur le résultat payé et à une diminution de 13 millions de dollars du BAIIA ajusté¹.

Les entrées de trésorerie nettes liées aux activités d'exploitation pour **l'exercice 2024** ont totalisé 1,191 milliard de dollars, comparativement à 1,025 milliard de dollars pour l'exercice précédent. Cette augmentation de 166 millions de dollars est principalement attribuable à une augmentation de 365 millions de dollars découlant des variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation. L'augmentation a été partiellement contrebalancée par une augmentation de 158 millions de dollars de l'impôt sur le résultat payé, une diminution de 44 millions de dollars du BAIIA ajusté¹ et une augmentation de 34 millions de dollars des intérêts payés.

Les variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation pour le quatrième trimestre de l'exercice 2024 et l'exercice 2024 s'expliquent surtout par les variations des débiteurs, des stocks et des créditeurs se rapportant aux fluctuations des prix du marché et des taux de change et à l'inflation persistante, compte tenu de l'incidence de l'économie hyperinflationniste en Argentine, et par le calendrier du recouvrement des débiteurs et du paiement des créditeurs.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

Activités d'investissement

Les activités d'investissement du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** et de **l'exercice 2024** se sont chiffrées à 203 millions de dollars et à 652 millions de dollars, respectivement, et ont trait principalement aux entrées nettes d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles.

Activités de financement

Les sorties de trésorerie liées aux activités de financement du **quatrième trimestre de l'exercice 2024** et de **l'exercice 2024** se sont chiffrées à 125 millions de dollars et à 343 millions de dollars, respectivement, et sont principalement attribuables au versement de dividendes aux actionnaires et au remboursement de la dette en cours.

Liquidité

(en millions de dollars CAD, sauf le ratio)

Au 31 mars	2024	2023
Actifs courants	4 834	4 851
Passifs courants	3 133	3 002
Fonds de roulement ¹	1 701	1 849
Ratio du fonds de roulement ¹	1,54	1,62

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Le ratio du fonds de roulement est un indicateur de la capacité de la Société à couvrir les passifs courants au moyen d'actifs courants, sans avoir un surplus d'actifs inutilisés.

Gestion du capital

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

Nous visons toujours un niveau d'endettement à long terme cible correspondant à un ratio d'environ 2,25 fois la dette nette sur le BAIIA ajusté². De temps à autre, nous pouvons nous éloigner de notre niveau d'endettement à long terme cible afin de saisir des occasions stratégiques.

Le 15 décembre 2023, nous avons prorogé la date d'échéance de notre principale facilité de crédit renouvelable au 15 décembre 2028. Se reporter à la note 10 des états financiers consolidés pour un complément d'information.

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

Au 31 mars	2024	2023
Dette nette ¹	3 520	3 777
BAIIA ajusté ²	1 509	1 553
Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté ²	2,33	2,43
Nombre d'actions ordinaires	424 326 415	421 604 856
Nombre d'options d'achat d'actions	20 315 399	19 988 303

¹ Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion et à la note 23 des états financiers consolidés.

² Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

Le 20 novembre 2023, nous avons émis des billets à moyen terme de série 11 échéant le 20 novembre 2030 d'un montant en capital total de 550 millions de dollars et portant intérêt au taux de 5,49 %. Le produit net de ce placement a été affecté au remboursement du montant en capital total de 300 millions de dollars des billets à moyen terme de série 3 échéant le 21 novembre 2023, au remboursement de la dette en cours et aux besoins généraux de la Société. Le 30 novembre 2023, nous avons remboursé intégralement le solde résiduel de 267 millions de dollars (298 millions de dollars australiens) de la tranche C de la facilité d'emprunt à terme contractée dans le cadre de l'acquisition des activités de Murray Goulburn Co-Operative Co. Limited (l'acquisition de Murray Goulburn).

Au quatrième trimestre de l'exercice 2024, nous avons suspendu notre régime de réinvestissement des dividendes (« RRD ») jusqu'à nouvel ordre.

Au 31 mars 2024, la Société disposait de trésorerie et d'équivalents de trésorerie de 466 millions de dollars et de facilités de crédit bancaire disponibles de 2,345 milliards de dollars, desquelles une tranche de 418 millions de dollars avait été prélevée. Se reporter à la note 10 et à la note 11 des états financiers consolidés pour de plus amples renseignements sur les emprunts bancaires et la dette à long terme.

Le capital social autorisé est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires. Les actions ordinaires sont des actions avec droit de vote et droit de participation. Au 31 mai 2024, 424 326 415 actions ordinaires et 22 229 723 options d'achat d'actions étaient en circulation.

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

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

Les obligations contractuelles de la Société se composent des engagements relatifs au remboursement de la dette à long terme et des paiements relatifs aux locaux, à l'équipement et au matériel roulant loués ainsi que des obligations d'achat au titre de dépenses d'investissement et d'ententes de service pour lesquelles nous nous sommes engagés. La note 11 des états financiers consolidés décrit l'engagement relatif au remboursement de la dette à long terme de la Société et les notes 7 et 21 des états financiers consolidés décrivent ses engagements de location.

(en millions de dollars CAD)

	31 mars 2024				31 mars 2023			
	Dette à long terme	Contrats de location	Obligations d'achat et autres	Total	Dette à long terme	Contrats de location	Obligations d'achat et autres	Total
Moins de 1 an	414	109	209	732	307	115	368	790
De 1 à 2 ans	465	71	29	565	413	63	105	581
De 2 à 3 ans	350	63	10	423	847	56	26	929
De 3 à 4 ans	734	53	3	790	350	49	13	412
De 4 à 5 ans	300	44	1	345	734	43	4	781
Plus de 5 ans	850	267	—	1 117	600	281	—	881
	3 113	607	252	3 972	3 251	607	516	4 374

Dette à long terme

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

Emprunts bancaires à terme

Le 30 novembre 2023, nous avons remboursé intégralement le solde résiduel de 267 millions de dollars (298 millions de dollars australiens) de la tranche C de la facilité d'emprunt à terme non renouvelable contractée dans le cadre de l'acquisition de Murray Goulburn en avril 2018.

Dans le cadre de l'acquisition de Dairy Crest Group plc en avril 2019, nous avons conclu une entente de crédit relative à une facilité à terme non renouvelable composée de trois tranches. Un total de 1,911 milliard de dollars a été prélevé, sur lequel un montant de 115 millions de dollars restait à rembourser au 31 mars 2024. La facilité à terme non renouvelable porte intérêt aux taux préférentiels des prêteurs majorés jusqu'à un maximum de 1,00 % ou au taux SOFR ou au taux des acceptations bancaires majorés d'un minimum de 0,80 % et d'un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société, et elle vient à échéance en juin 2025. Le 6 octobre 2022, cette facilité a été convertie en une facilité libellée en dollars canadiens.

Billets de premier rang

La dette à long terme comprend aussi sept séries de billets non garantis de premier rang en circulation en vertu de notre programme de billets à moyen terme, pour un montant en capital de 2,950 milliards de dollars, portant intérêt à un taux variant entre 1,42 % et 5,49 % par année et échéant entre novembre 2024 et novembre 2030.

SITUATION FINANCIÈRE

Les montants de l'état de la situation financière au 31 mars 2024, par rapport aux soldes au 31 mars 2023, reflètent l'incidence nette de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar américain et à la livre sterling et de l'appréciation du dollar canadien par rapport au dollar australien et au peso argentin sur les postes de l'état de la situation financière des activités de la Société à l'étranger.

Le tableau suivant présente les taux de change exprimés en dollars canadiens par rapport aux devises des activités locales respectives libellées en devises au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023.

	31 mars 2024	31 mars 2023
Dollar américain ¹	1,3540	1,3516
Dollar australien ¹	0,8830	0,9036
Peso argentin ¹	0,0016	0,0065
Livre sterling ¹	1,7096	1,6676

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

Les variations de l'écart de conversion des devises comptabilisées dans les autres éléments du résultat global sont attribuables principalement à la fluctuation des devises par rapport au dollar canadien.

GARANTIES

De temps à autre, nous concluons des ententes dans le cours normal des activités, notamment des ententes de service et des contrats de location, ainsi que dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs qui, de par leur nature, peuvent prévoir des indemnités à des tierces parties. Ces dispositions d'indemnisation peuvent viser des manquements aux déclarations et garanties de même que des réclamations futures à l'égard de certaines obligations. Ces dispositions d'indemnisation sont de durées variées. Se reporter à la note 21 des états financiers consolidés pour obtenir de plus amples renseignements.

TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Dans le cours normal des activités, nous recevons des services de sociétés sur lesquelles nous exerçons le contrôle ou une influence notable par voie de la participation de l'actionnaire principal de Saputo, et nous leur fournissons des biens et services. Ces transactions sont conclues à la juste valeur, soit la valeur de marché de transactions similaires. Les services reçus sont liés principalement aux voyages, à la publicité, à l'hébergement et à la location de locaux pour bureaux. Les biens fournis consistent essentiellement en des produits laitiers. Les services fournis sont des services de gestion. Pour l'exercice 2024, le montant de ces biens et services n'était pas significatif. Les transactions avec les principaux dirigeants (la direction définit les principaux dirigeants comme étant tous les membres de la haute direction ayant la responsabilité et l'autorité de contrôler, de surveiller et de planifier les activités de la Société, de même que les administrateurs de la Société) sont aussi considérées comme des transactions entre parties liées et ont trait aux avantages à court terme du personnel, aux avantages postérieurs à l'emploi, à la rémunération à base d'actions et aux paiements en vertu du régime d'unités d'actions différées. Se reporter à la note 22 des états financiers consolidés pour obtenir de plus amples renseignements.

ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

La préparation des états financiers de la Société requiert que la direction pose certains jugements et qu'elle établisse des estimations portant sur des transactions et des valeurs comptables qui se concrétiseront dans l'avenir. Ces jugements et estimations peuvent varier en raison de changements touchant des facteurs internes et/ou externes et font l'objet d'une surveillance continue par la direction. Les jugements et les estimations pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers sont analysés ci-après.

Impôt sur le résultat

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

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

Goodwill, immobilisations incorporelles et regroupements d'entreprises

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

Dépréciation d'actifs

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

Avantages sociaux futurs

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

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

CHANGEMENTS DE MÉTHODES COMPTABLES

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

Se reporter à la note 3 des états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023 pour en savoir davantage sur les nouvelles normes comptables, interprétations et modifications adoptées au cours de l'exercice 2024.

Normes comptables, interprétations et modifications récentes qui ont été publiées mais ne sont pas encore entrées en vigueur

Se reporter à la note 3 des états financiers consolidés pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023 pour en savoir davantage sur les normes comptables, interprétations et modifications récentes qui ont été publiées mais ne sont pas encore en vigueur.

RISQUES ET INCERTITUDES

Les principaux risques et incertitudes auxquels Saputo est exposée sont présentés ci-dessous. Le conseil d'administration (le conseil) a attribué au comité d'audit la responsabilité d'examiner et d'évaluer, conjointement avec la direction et le service d'audit interne, les facteurs de risques inhérents à Saputo, y compris les risques liés aux facteurs ESG tels que les questions environnementales, y compris les risques liés au climat, la qualité et sécurité des aliments, la cybersécurité, la technologie et la sécurité de l'information, et l'esclavage moderne. En outre, le conseil a attribué au comité de régie d'entreprise et des ressources humaines la responsabilité de superviser les mesures de gestion des risques liés aux ressources humaines, y compris celles qui concernent les facteurs ESG comme l'éthique des affaires, la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) ainsi que la santé et la sécurité. La surveillance du programme de gestion des risques d'entreprise incombe au comité d'audit, qui a la responsabilité de s'assurer que les mesures appropriées soient en place pour permettre à la direction de repérer et de gérer efficacement les risques et incertitudes. La gestion des risques de la Société et les procédures connexes sont révisées au moins une fois l'an.

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

Responsabilité de produits

Les activités de Saputo sont exposées aux mêmes dangers et aux mêmes risques de responsabilité que ceux de toutes les entreprises de transformation des aliments, tels que le risque de contamination des ingrédients ou des produits par des bactéries ou d'autres agents externes pouvant être introduits dans les produits ou les emballages, des produits avariés, des allergènes non déclarés et des erreurs d'étiquetage, facteurs qui pourraient tous se solder par un rappel de produits coûteux, le retrait de produits, la destruction de stocks de produits, des ventes perdues ou un litige. Il existe aussi un risque que tous les produits faisant l'objet d'un rappel ne soient pas identifiés correctement, ou que le rappel ne soit pas concluant ou ne soit pas effectué en temps opportun. Les fabricants tiers qui produisent sous nos marques pourraient faire l'objet de rappels, pour les mêmes ou d'autres raisons.

En outre, la mauvaise presse, qu'elle soit justifiée ou non, concernant la sécurité des aliments, ou les allégations de contamination des produits, même lorsqu'elles sont fausses ou sans fondement, peuvent entacher notre image de marque et la réputation de la Société, peuvent pousser les consommateurs à choisir d'autres produits ou peuvent entraîner un boycottage de produits. L'utilisation croissante des médias sociaux et numériques accélère la vitesse et la portée de la diffusion d'une telle mauvaise presse. Une contamination réelle ou alléguée pourrait aussi conduire à une surveillance accrue, à des enquêtes, à des interventions gouvernementales ou encore donner lieu à des amendes ou à des dommages-intérêts, faisant ainsi augmenter les coûts. Cela pourrait aussi avoir un effet négatif sur nos activités, notre performance financière ou notre capacité d'atteindre nos cibles de performance et, tout dépendant de l'importance du produit touché, cet effet négatif pourrait être significatif.

Afin d'atténuer les risques liés à la responsabilité du fait des produits et de protéger notre réputation de fournisseur de produits sécuritaires et de la plus grande qualité, nous maintenons des normes de qualité et de sécurité des aliments dans nos propres activités et tout au long de notre chaîne d'approvisionnement, et nous appliquons des programmes fondés sur les risques et axés sur la prévention afin d'appuyer nos normes, de même que des processus d'évaluation des risques internes et externes pour valider l'efficacité de nos normes et de nos programmes. Un manquement grave à ces normes et programmes pourrait avoir une incidence négative importante sur nos activités, notre situation financière ou nos résultats.

Approvisionnement en lait et autres intrants

Le lait, notre ingrédient principal, représente jusqu'à 85 % du coût des produits vendus. Nous transformons le lait et les autres ingrédients laitiers en produits finis comestibles dans le but de les revendre à un large éventail de clients. Ces matières premières et les autres intrants, y compris les matériaux d'emballage, l'énergie, le carburant, le transport et les autres intrants de la chaîne d'approvisionnement que nous utilisons aux fins de la production et de la distribution de nos produits sont exposés à la volatilité et aux fluctuations des prix causées par différents facteurs. Ces facteurs comprennent l'évolution de l'offre et de la demande, les contraintes de capacité des fournisseurs, les pénuries de main-d'œuvre, l'inflation, les changements climatiques, les conditions météorologiques extrêmes, les catastrophes naturelles, les problèmes relatifs à la disponibilité de l'eau, les incendies ou les explosions, les pandémies, les épidémies touchant le bétail, comme la grippe aviaire, les épidémies touchant les humains, les problèmes de transport, la congestion et les retards dans les ports, les incidents de cybersécurité, les tensions géopolitiques, les conflits militaires, les incertitudes politiques, les activités terroristes et les sanctions commerciales. En outre, ces facteurs pourraient entraver la capacité de la Société à obtenir un approvisionnement continu, à un prix concurrentiel, d'ingrédients et de biens de qualité nécessaires à la fabrication des produits de la Société. La volatilité des prix et les fluctuations de la disponibilité des matières premières et autres intrants que nous utilisons aux fins de la production et de la distribution de nos produits peuvent avoir une incidence négative sur les coûts de production, les taux d'exécution des commandes et l'utilisation de la capacité et, par conséquent, sur nos résultats et sur notre capacité d'atteindre nos objectifs financiers, opérationnels et liés au développement durable. L'incidence de toute variation ou de la volatilité du prix des denrées alimentaires sur nos résultats dépendra de notre capacité à transférer ces hausses à notre clientèle dans un contexte de marché concurrentiel.

En Australie, la disponibilité de la matière première, le lait, a diminué ces dernières années en raison d'une baisse de la production laitière du pays. Dans cette région, nous livrons concurrence à d'autres transformateurs laitiers pour attirer le lait dans nos installations, et notre performance est tributaire de notre capacité à adapter nos activités à la disponibilité changeante de la matière première, le lait. Si nous n'arrivons pas à gérer adéquatement cette conjoncture de marché difficile et à maximiser la rentabilité du lait que nous obtenons, cela pourrait avoir une incidence négative sur nos résultats.

Depuis le début de l'exercice 2022, les coûts des matières premières et des autres intrants que nous utilisons aux fins de la production et de la distribution de nos produits ont augmenté considérablement. Nous avons mis en œuvre, et nous pourrions continuer de mettre en œuvre, des initiatives visant à contrer ces pressions sur les coûts, comme des hausses de prix, mais elles ne suffiront peut-être pas à compenser les coûts plus élevés et à protéger nos marges adéquatement ou en temps voulu. Même si ces initiatives se révèlent efficaces, les prix plus élevés des produits pourraient entraîner une diminution de nos volumes de ventes ou de notre part de marché. De plus, un décalage persistant entre le coût de la matière première, le lait, et les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers pourrait avoir une incidence négative sur nos résultats.

Chaîne d'approvisionnement sous tension et concentration des fournisseurs

La Société et ses fournisseurs ont été confrontés, et pourraient continuer d'être confrontés, à des perturbations touchant la chaîne d'approvisionnement et la main-d'œuvre dans l'avenir, perturbations qui pourraient faire augmenter les coûts liés à la chaîne d'approvisionnement, à l'emballage et à la main-d'œuvre, ou se traduire par l'incapacité d'obtenir des intrants clés, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos taux d'exécution des commandes, entraîner des retards dans la livraison de nos produits à nos clients ou aux consommateurs et entraver notre capacité de continuer à offrir des produits de qualité à prix concurrentiel sur les différents marchés où nous exerçons nos activités ou encore d'atteindre nos objectifs et nos cibles dans le cadre de notre plan stratégique mondial ou de la promesse Saputo.

Une partie des biens, notamment les matières premières et les matériaux d'emballage, et des services que nous utilisons aux fins de la production de nos produits sont disponibles auprès d'un nombre limité de fournisseurs tiers, en raison de regroupements au sein des secteurs où ces fournisseurs exercent leurs activités. Nous n'avons aucun contrôle, ni opérationnel ni financier, sur ces fournisseurs qui sont essentiels à nos activités.

Des événements négatifs touchant nos fournisseurs ou des stratégies, des politiques ou des procédures de gestion des fournisseurs inadéquates, inefficaces ou incomplètes, notamment en ce qui a trait à l'approvisionnement éthique, pourraient entacher la réputation de la Société et nuire à sa capacité de répondre aux besoins de ses clients, de contrôler les coûts et de maintenir les plus hautes normes de qualité, ce qui pourrait avoir un effet néfaste sur les activités et la performance financière de la Société. Des différends avec les fournisseurs en matière de prix ou de performance des biens et des services fournis, ou l'incapacité pour ces fournisseurs de fournir les volumes demandés de ces biens et services en temps opportun et de façon rentable, que ce soit à cause de pénuries de main-d'œuvre, de conditions météorologiques extrêmes (en raison, notamment, des changements climatiques) ou pour d'autres raisons, pourraient avoir une incidence sur notre situation et notre performance financières.

Les risques liés à la chaîne d'approvisionnement pourraient aussi être exacerbés par des tensions géopolitiques, des conflits militaires, des cyberattaques, des catastrophes naturelles, l'instabilité politique, l'agitation civile ou des pandémies, ce qui pourrait perturber la chaîne d'approvisionnement mondiale et contribuer à l'incertitude économique et à l'augmentation des prix des intrants et d'autres coûts.

Marchés américain et international

Aux États-Unis, en Australie, en Argentine et au Royaume-Uni ainsi que sur les marchés internationaux, les prix de nos produits sont influencés par les forces de l'offre et de la demande sur les marchés et peuvent varier indépendamment du prix du lait, en tant que matière première. 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, l'évolution de la conjoncture économique mondiale, les nouvelles tensions géopolitiques, les conflits militaires, les déséquilibres entre l'offre et la demande, l'inflation à la hausse, les problèmes touchant la chaîne d'approvisionnement, l'incidence des changements climatiques et des phénomènes météorologiques extrêmes et les fluctuations des prix sur le marché des marchandises, facteurs qui peuvent tous affecter nos résultats. L'incidence de telles variations sur nos résultats dépendra de notre capacité à mettre en place les mécanismes nécessaires pour atténuer leurs effets, comme des initiatives en matière de prix, la diversité de notre portefeuille de produits ainsi que l'optimisation de notre réseau et de nos produits. Le recours à ces mécanismes pourrait entraîner une réduction des volumes de ventes et des marges.

Disponibilité de la main-d'œuvre et ressources humaines

L'industrie alimentaire reste confrontée à des pénuries de main-d'œuvre à l'échelle mondiale, et celles-ci devraient perdurer à court et à moyen terme. De plus, le marché de la main-d'œuvre en général a été aux prises avec une pénurie de travailleurs qualifiés, ce qui a exacerbé la concurrence à laquelle nous faisons face pour les travailleurs qualifiés et fait augmenter nos coûts au titre de la main-d'œuvre, des régimes de retraite et du personnel. Ces facteurs se sont répercutés, et continuent de se répercuter, sur notre capacité à répondre à la demande des clients, ce qui pourrait avoir une incidence négative importante sur nos résultats ou nos flux de trésorerie et pourrait nuire à notre capacité d'atteindre nos objectifs financiers, opérationnels et liés au développement durable. Les modifications des lois et des politiques en matière d'immigration pourraient aussi rendre plus difficile pour nous le recrutement de personnel. Il se pourrait que les initiatives que nous avons mises en œuvre pour attirer et retenir les personnes talentueuses ne soient pas couronnées de succès. En outre, notre incapacité à gérer adéquatement ces facteurs pourrait aboutir à une interruption des activités dans une ou plusieurs de nos installations, et des pénuries de main-d'œuvre soutenues ou des taux de roulement élevés pourraient avoir une incidence négative sur la qualité et la sécurité de nos produits, ainsi que sur notre performance en matière de santé et sécurité.

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

Le succès de Saputo dépend de notre capacité à repérer, à attirer et à retenir des gens qualifiés et diversifiés. Saputo s'est fixé des cibles de diversité et a lancé ou planifié des initiatives visant à favoriser la DEI au sein de notre main-d'œuvre. Si nous ne sommes pas perçus comme une société dotée de programmes robustes en matière de DEI, notre capacité à attirer, à former et à retenir des employés pourrait être compromise. En outre, si nous ne sommes pas perçus comme étant capables d'atteindre nos objectifs et nos cibles en matière de DEI ou de respecter et de protéger les droits de la personne de nos employés (que cette perception soit fondée ou non), cela pourrait entacher notre réputation ou nuire à notre performance financière. Si nous n'arrivons pas à mettre en place une planification de la relève appropriée pour la direction et le personnel clé ou à embaucher les bonnes personnes pour occuper les postes de direction clés, nouveaux ou actuels, cela pourrait avoir un effet défavorable sur nos activités ou notre performance financière.

Concurrence

L'industrie de la transformation des aliments et l'industrie laitière mondiale sont hautement concurrentielles. Saputo se mesure, à l'échelle nationale et internationale, à des concurrents régionaux, nationaux et multinationaux. Notre performance dans tous les pays où nous faisons des affaires dépend de notre capacité à continuer d'offrir des produits de qualité à des prix concurrentiels et de répondre à la demande connexe. Rien ne garantit que la Société conservera ou accroîtra sa part de marché, ni que les ventes de nouveaux produits de la Société seront à la hauteur des attentes. La Société atténue ces risques à l'aide de différentes stratégies de croissance, dont la croissance organique et les acquisitions stratégiques, ainsi que la poursuite du développement et de l'optimisation de notre plateforme mondiale, notre stratégie de croissance, l'investissement dans le service à la clientèle, la mise à profit de la force de nos marques et l'expansion des marques sur de nouveaux marchés.

Regroupement de la clientèle

Le regroupement dans l'industrie alimentaire continue, et ce, dans tous les segments de marché, et la taille des clients a tendance à croître, ce qui se traduit par une diminution du nombre de clients et par une augmentation de l'importance relative de certains clients. Pour l'exercice 2024, aucun client ne représentait plus de 10 % du total des produits consolidés. Notre capacité de continuer à servir nos clients dans tous les marchés où nous exerçons nos activités dépendra de la qualité et des prix de nos produits ainsi que de notre proposition de valeur pour les clients. Nous gérons les risques découlant du regroupement de la clientèle en mettant en œuvre des stratégies visant à diversifier notre bassin de clients et notre offre de produits dans chacun de nos segments de marché, ainsi qu'en établissant des partenariats à valeur ajoutée avec des clients. L'incapacité d'entretenir des relations mutuellement avantageuses avec nos principaux clients ou de régler un différend majeur avec l'un ou l'autre de nos principaux clients, un changement de situation (financière ou autre) de l'un ou l'autre de nos principaux clients, même sans lien avec nous, ou la perte de l'un ou l'autre de nos principaux clients pourrait avoir un effet défavorable sur nos activités.

Cybersécurité et gestion globale des systèmes d'information

Nous comptons sur des applications et des systèmes de technologie de l'information dans tous les aspects de nos activités. Ces applications et systèmes, dont certains sont gérés par des tiers, sont exposés à un nombre croissant de cybermenaces perfectionnées et en constante évolution. Un certain nombre de nos employés peuvent travailler à distance à l'occasion, ce qui accroît les risques de cybermenaces et de cyberattaques. Nous sommes exposés principalement aux risques liés à l'interruption des activités, à la confidentialité, à l'intégrité des données et aux fraudes par compromission de renseignements d'affaires. Par conséquent, toute indisponibilité ou défaillance, qu'elle soit causée par un incident de sécurité ou autre, pourrait entraver ou ralentir la production, retarder ou fausser certaines prises de décision et entraîner des pertes financières, notamment en raison des coûts liés aux mesures correctives.

De plus, tout accès non autorisé ou malveillant aux systèmes d'information qui contiennent des renseignements exclusifs, sensibles ou confidentiels, ou toute utilisation malveillante pourrait compromettre l'intégrité de nos données ou se traduire par la divulgation ou la perte de données, ce qui pourrait avoir des incidences négatives sur nos activités, nos résultats et notre réputation, y compris la perte de produits à la suite d'une interruption des activités, la diminution d'un avantage concurrentiel, des litiges ou d'autres actions en justice ou la responsabilité découlant du non-respect des lois relatives à la protection des renseignements personnels et à la sécurité de l'information.

Nous avons mis en place des politiques, des pratiques, des procédures et des contrôles, notamment la maintenance des systèmes et des technologies de protection, la surveillance et les tests, la réponse aux incidents, les plans de reprise après sinistre et de continuité des activités et la formation des employés, afin de protéger nos systèmes de TI, de prévenir l'accès non autorisé à des données confidentielles et d'atténuer le risque de perturbation de nos activités. Nous effectuons des investissements stratégiques dans ce domaine afin de diminuer les cybermenaces. Nous avons aussi établi des processus, des protocoles et des normes de sécurité et de conformité qui s'appliquent à nos fournisseurs de services externes. Nos processus comprennent une approche de contrôle diligent qui fait en sorte que les services de tiers, y compris les services infonuagiques, sont évalués suivant les approches en matière d'assurance de la sécurité pour l'appréciation des risques qui sont la norme dans l'industrie. Les fournisseurs externes doivent se conformer aux cadres de sécurité, comme celui de l'Organisation internationale de normalisation (International Organization for Standardization, ISO) et la norme 27001 de la Commission électrotechnique internationale (CEI), ou l'équivalent, ou fournir une assurance de tiers à l'égard des objectifs de contrôle pertinents.

Malgré les mesures mises en place pour réduire la probabilité, la durée et la gravité des perturbations de nos applications et systèmes de technologie de l'information et même si nous effectuons des investissements continus pour prévenir, détecter et gérer les incidents liés à la cybersécurité, et réagir à ces derniers, à l'instar d'autres entreprises du secteur alimentaire, nous avons déjà été victimes de cyberattaques et nous nous attendons à être victimes d'autres cyberattaques dans l'avenir. La Société et ses fournisseurs de services externes peuvent être incapables de prévoir ou de détecter à temps les moyens de plus en plus sophistiqués, et qui évoluent rapidement, utilisés par les pirates informatiques, les cyberterroristes et d'autres pour tenter d'ouvrir une brèche dans nos mesures de sécurité ou dans les systèmes de TI de nos fournisseurs de services externes, ou d'y réagir adéquatement. Ce risque peut être exacerbé par la conjoncture difficile du marché de la main-d'œuvre pour ce qui est des travailleurs qualifiés que nous recherchons et qui pourraient être nécessaires pour répondre aux besoins futurs de la Société, par exemple des spécialistes en cybersécurité, en systèmes de TI infonuagiques, en intelligence artificielle et en apprentissage machine, et/ou en capacités numériques et d'analytique.

Interruption imprévue des activités

Des événements importants, tels qu'une défaillance des systèmes et de l'équipement, des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, des cyberattaques, des nouvelles tensions géopolitiques, des conflits militaires, une catastrophe naturelle, une fréquence ou une intensité accrues des conditions météorologiques extrêmes (en raison, notamment, des changements climatiques), l'instabilité politique, l'agitation civile, une pandémie ou une conjoncture économique défavorable, sont susceptibles de donner lieu à des interruptions imprévues des activités dans nos installations de fabrication. L'incidence serait plus importante si nos grandes installations de fabrication étaient touchées. L'incapacité d'atténuer les interruptions des activités en temps opportun pourrait avoir une incidence défavorable sur notre performance et notre situation financières, ainsi que sur notre capacité d'atteindre nos objectifs financiers, opérationnels et liés au développement durable.

Conjoncture économique et géopolitique

Des incertitudes politiques et économiques qui perdurent, comme la diminution du revenu disponible, les pressions inflationnistes persistantes, la baisse de confiance des consommateurs et la réduction des dépenses de consommation discrétionnaires, en raison de l'évolution réelle ou perçue de la conjoncture économique, ou encore des ralentissements économiques ou des récessions sur l'un ou l'autre de nos principaux marchés, peuvent ralentir la demande visant nos produits. Le segment des services alimentaires de la Société est sensible à ce risque, car la réduction des dépenses de consommation discrétionnaires se traduit généralement par une baisse de la fréquence de consommation d'aliments préparés hors de la maison et du montant dépensé pour ceux-ci. La Société atténue ce risque en diversifiant sa clientèle afin d'en réduire la concentration.

Les conflits militaires en cours continuent d'engendrer une incertitude géopolitique et macroéconomique dans le monde. Les conflits ont provoqué, et pourraient continuer de provoquer, la volatilité des marchés des marchandises, des perturbations de la chaîne d'approvisionnement, un risque accru de cyberincidents ou d'autres perturbations, ainsi que l'augmentation des coûts du transport, de l'énergie, de l'emballage, des matières premières et des coûts des autres intrants.

Les incertitudes économiques qui perdurent pourraient aussi entraîner l'instabilité financière de certains fournisseurs, clients ou autres partenaires commerciaux, ce qui pourrait limiter notre capacité de répondre à la demande et exacerber les risques liés à la concurrence.

Notre Division Produits laitiers (Argentine) exerce ses activités dans une économie hyperinflationniste. L'hyperinflation et la conjoncture économique volatile en Argentine peuvent entraîner une érosion du pouvoir d'achat lié à nos actifs libellés en pesos argentins, ainsi que pour les consommateurs.

Menaces pour la santé publique et reprise après la pandémie de COVID-19

Une éclosion d'une maladie, une épidémie ou une pandémie, comme la récente pandémie mondiale de COVID-19, et les mesures prises par les gouvernements pour tenter d'endiguer l'éclosion pourraient avoir une incidence négative importante sur la Société, puisque cela pourrait perturber notre chaîne d'approvisionnement mondiale, la disponibilité de la main-d'œuvre, nos activités d'exploitation, notre logistique et nos itinéraires vers les marchés ou ceux de nos fournisseurs, de leurs fournisseurs ou de nos distributeurs. Ces perturbations, ou notre incapacité à nous y adapter efficacement, sont susceptibles de faire augmenter les coûts de production ou de distribution, d'avoir pour effet de retarder ou d'empêcher la livraison de produits à nos clients ou la réalisation de nos projets d'immobilisations.

Rien ne garantit que les mesures prises par la Société pour atténuer les conséquences des pandémies qui pourraient se produire dans l'avenir seront efficaces.

Tendances de consommation

La demande pour nos produits est assujettie à l'évolution des tendances de consommation. Par exemple, l'attention accrue portée par les consommateurs aux questions liées à la durabilité de l'environnement, y compris les émissions découlant de la production de lait animal, et aux questions liées à la santé pourrait nuire à notre performance financière si un nombre croissant de consommateurs se détournent des produits d'origine animale pour privilégier des substituts aux produits laitiers, ce qui pourrait mener à une baisse de la demande de produits laitiers. Les boycottages de produits découlant de l'activisme (y compris l'activisme pour les droits des animaux ou l'environnement) pourraient réduire la demande visant nos produits. L'incidence de tels événements dépendra de notre capacité de nous adapter, d'innover et de mettre au point de nouveaux produits qui correspondent à ces nouvelles tendances de consommation. Si nos démarches d'innovation ne produisent pas les résultats escomptés ou si la croissance de la demande visant les nouveaux produits ne se matérialise pas comme prévu, nous pourrions être incapables d'atteindre nos cibles de croissance financière. Par ailleurs, l'utilisation accrue ou généralisée de certains médicaments de contrôle du poids qui réduisent l'appétit pourrait avoir une incidence sur la demande ou sur les habitudes de consommation de certains de nos produits.

De plus, nos activités subissent actuellement, et pourraient continuer de subir, l'influence du contexte économique si les taux de chômage, d'intérêt ou d'inflation atteignent des niveaux qui influent sur les tendances de consommation de la clientèle et, par conséquent, sur nos ventes, nos marges et notre rentabilité. Bien que les pressions inflationnistes observées au cours de l'exercice 2023 aient diminué au cours de l'exercice 2024, le contexte économique mondial demeure incertain. En raison de cette incertitude économique et de l'inflation persistante, il se pourrait que les consommateurs se tournent vers des produits à bas prix, y compris les marques privées, ou renoncent carrément à certains achats. Dans la mesure où les hausses de prix ne suffisent pas à compenser les coûts plus élevés adéquatement ou en temps voulu, ou si elles entraînent des réductions importantes des volumes de ventes (notamment si l'inflation augmente plus vite que l'élasticité des prix de nos produits), notre situation financière ou notre performance opérationnelle pourraient s'en ressentir.

En outre, les systèmes fondés sur la technologie, qui donnent aux consommateurs la possibilité de magasiner sur des sites de commerce électronique ou par l'entremise d'applications mobiles, sont aussi en voie de modifier considérablement l'environnement de vente au détail dans lequel nous exerçons nos activités. Si nous n'arrivons pas à nous adapter à cette évolution, nous pourrions être désavantagés dans certains réseaux clés et auprès de certains consommateurs, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur nos ventes, notre situation financière et notre performance opérationnelle.

Environnement

Les affaires et les activités de Saputo sont régies par des lois et des règlements environnementaux, y compris en ce qui a trait aux exigences liées à l'obtention de permis, à l'évacuation des eaux usées, aux émissions atmosphériques, aux GES, au rejet de substances dangereuses et à la restauration des sites contaminés. Nous croyons que nos activités sont conformes à tous les égards importants à ces lois et règlements environnementaux, à l'exception de ce qui est précisé dans la notice annuelle datée du 6 juin 2024, pour l'exercice clos le 31 mars 2024. Le respect de ces lois et règlements exige que nous continuions d'engager des dépenses d'exploitation et d'entretien, de même que des dépenses d'investissement, notamment pour contrôler l'incidence éventuelle de nos activités sur les collectivités locales. Des modifications apportées aux lois ou aux règlements environnementaux, leur interprétation évolutive ou tout resserrement des politiques d'application (en raison, notamment, de l'accroissement des préoccupations en ce qui a trait aux changements climatiques, à la rareté de l'eau, à la gestion des déchets, à la pollution par les plastiques, à l'évacuation des eaux usées, aux émissions atmosphériques, aux GES et au rejet de substances dangereuses) pourraient entraîner des coûts de conformité et des dépenses d'investissement additionnels ainsi que d'autres obligations financières, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur notre situation et notre performance financières.

Qui plus est, la conformité à de telles modifications pourrait nous obliger à apporter des changements importants à nos activités commerciales et à notre stratégie, et nous devons vraisemblablement consacrer beaucoup de temps et d'attention à ces questions, en plus d'engager des coûts supplémentaires.

Saputo a établi des cibles environnementales et a engagé ou planifié des dépenses d'investissement et d'autres projets pour accroître son efficacité énergétique, réduire ses émissions de GES, réduire ses déchets provenant des activités opérationnelles et de l'emballage et diminuer l'utilisation de l'eau. Étant donné les limites et les incertitudes inhérentes à la science du climat et de la durabilité ainsi qu'à l'analyse des risques climatiques et aux rapports connexes, nous nous sommes appuyés sur les prévisions qui font consensus en matière de quantification des changements climatiques et nous avons formulé des estimations et des hypothèses raisonnables et de bonne foi pour établir nos cibles environnementales. Une foule de facteurs, dont bon nombre sont hors du contrôle de la Société, sont actuellement étudiés par des scientifiques du climat et de la durabilité, et il se pourrait que nous ne puissions pas les prévoir ou les prédire avec précision et qu'ils se répercutent sur notre capacité à atteindre ces cibles. Il s'agit notamment de la disponibilité de données exhaustives et de haute qualité sur les émissions de GES, de la disponibilité des technologies nécessaires pour atteindre ces cibles, de la mise au point et de la performance des technologies, des innovations ainsi que de l'utilisation et du déploiement futurs des technologies et des résultats futurs connexes escomptés, de l'accessibilité des instruments axés sur le carbone et les énergies renouvelables pour lesquels un marché se développe encore et qui sont exposés à un risque d'invalidation ou d'annulation, et de la réglementation en matière d'environnement. Rien ne garantit que nos initiatives en matière d'environnement et de durabilité seront viables d'un point de vue économique, seront efficaces, ou que les bénéfices environnementaux prévus se concrétiseront. Notre capacité à atteindre nos objectifs, engagements et buts en matière d'environnement dépend de l'évolution et de la performance des technologies et des innovations, ainsi que de l'utilisation et du déploiement futurs de la technologie. Il est possible que nous ne soyons pas en mesure d'apporter les changements nécessaires pour réduire les émissions ou les déchets, ou que les coûts de tels changements soient significatifs, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable significative sur la réputation, les activités ou la situation financière de Saputo.

En outre, une attention accrue est portée aux questions liées au développement durable, y compris les émissions découlant de la production de lait. Si nous n'arrivons pas à atteindre nos cibles en matière de protection de l'environnement ou d'autres objectifs liés à l'environnement, y compris les objectifs liés aux changements climatiques, ou s'il existe une perception (fondée ou non) que la Société ou l'industrie laitière n'adoptent pas un comportement responsable en ce qui a trait aux questions environnementales en constante évolution ou qu'elles ne s'adaptent pas efficacement aux exigences nouvelles ou modifiées des lois et règlements en matière d'environnement, ou si les coûts d'exploitation ou de fabrication augmentent en raison du resserrement de la réglementation ou de causes environnementales, cela pourrait nuire à nos activités, à notre réputation et à notre capacité d'attirer les capitaux des institutions financières et des investisseurs dont le portefeuille tient compte de critères liés au développement durable et aux facteurs ESG, en plus d'accroître le risque de poursuite. La réputation de Saputo pourrait être entachée si la Société ou d'autres parties prenantes de l'industrie laitière n'agissent pas, ou donnent l'impression qu'elles n'agissent pas, de façon responsable.

Changements climatiques

Au cours de l'exercice 2022, nous avons amorcé une évaluation climatique fondée sur des scénarios ayant pour but de nous aider à comprendre l'incidence que pourraient avoir les risques et possibilités climatiques externes sur nos activités commerciales, et d'explorer la résilience de notre stratégie commerciale face à différents futurs climatiques et aux répercussions associées à la transition vers une économie à faible émission de carbone. Sur la base de ces résultats, nous avons élaboré une feuille de route afin d'intégrer les risques liés au climat dans notre programme de gestion des risques et nous en sommes à mettre au point des stratégies et des actions afin de permettre à notre organisation de faire face aux risques liés au climat dans le cadre de l'ensemble des mesures d'atténuation des risques. Rien ne garantit que ces efforts d'atténuation des risques seront efficaces.

Les conséquences éventuelles des changements climatiques pourraient avoir une incidence significative sur notre entreprise et nos activités, y compris de nous exposer à de nombreux risques opérationnels, financiers et d'atteinte à la réputation. Les risques physiques liés au climat qui pourraient avoir une incidence sur Saputo comprennent une production laitière moindre en raison du stress thermique ou des situations météorologiques changeantes, la disponibilité réduite des cultures de plantes fourragères de qualité, la disponibilité réduite d'eau pure aux fins de l'agriculture ou des activités de fabrication, ainsi qu'une brève interruption de la chaîne d'approvisionnement en amont (approvisionnement en lait) et en aval (nos produits) par suite de phénomènes météorologiques extrêmes. Certains de nos fournisseurs de lait se trouvent dans des régions du monde qui ont souffert des conséquences des changements climatiques. Les risques liés à la transition climatique qui pourraient avoir une incidence sur Saputo sont notamment la hausse des coûts de l'énergie et la demande accrue de produits à faible teneur en carbone.

L'accroissement des préoccupations en ce qui a trait aux changements climatiques et aux conséquences de ceux-ci pourrait donner lieu à l'adoption de lois, de règlements, de règles et de politiques supplémentaires conçus pour réduire ou atténuer les effets des émissions de GES ou l'incidence des changements climatiques sur l'environnement. Le resserrement des exigences légales ou réglementaires pourrait se traduire par une augmentation des coûts de l'énergie ou de conformité, des perturbations du fonctionnement de nos usines de fabrication et de nos activités, ainsi que des obligations d'information accrues.

Stratégie de croissance

Nous prévoyons poursuivre notre croissance de façon organique ainsi qu'au moyen d'acquisitions. Notre stratégie de croissance organique, qui est présentée dans notre plan stratégique mondial, pourrait ne pas porter ses fruits et notre croissance organique cible pourrait ne jamais se concrétiser. Les projets de dépenses d'investissement, notamment les projets stratégiques de même que les projets de remplacement, de renouvellement ou de modernisation du matériel, des installations et des systèmes vieillissants, jouent un rôle clé dans la stratégie de croissance organique de Saputo. L'issue et la réussite de ces projets dépendent souvent de plusieurs facteurs indépendants de notre volonté, y compris les perturbations causées par la disponibilité et le coût de la main-d'œuvre, de nouvelles priorités opérationnelles concurrentes, le calendrier d'achèvement, les approbations réglementaires et gouvernementales, une pandémie, des matériaux et de l'équipement, la non-exécution des entrepreneurs, le coût de la conception technique, de la construction et d'autres services-conseils et les conditions météorologiques. Advenant des délais ou des coûts imprévus, les activités d'exploitation pourraient être touchées de façon négative. L'incapacité de mettre en œuvre notre stratégie de croissance organique ou nos projets de dépenses d'investissement comme prévu, en temps utile et de manière efficace, pourrait causer des perturbations de nos activités ou avoir une incidence négative sur notre capacité à atteindre nos objectifs stratégiques en matière de croissance et de performance financière. Les autres risques liés à nos activités qui sont décrits dans la présente section pourraient nuire à notre capacité de connaître une croissance organique et d'atteindre nos objectifs et nos cibles stratégiques de croissance.

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

Propriété intellectuelle

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

Expositions aux risques financiers

Nous exerçons des activités à l'échelle internationale et sommes exposés à divers degrés au risque de change lié aux devises utilisées dans la conduite de nos affaires. Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation exercées dans chacun des pays où nous exerçons nos activités constituent, en partie, une couverture naturelle contre les risques de change liés à la dette libellée dans la devise de chacun de ces pays. Le degré d'exposition aux risques financiers liés aux fluctuations des devises dépend de notre capacité à maintenir des mécanismes de protection appropriés.

La conjoncture économique mondiale actuelle pourrait entraîner l'instabilité financière de certains fournisseurs, clients ou autres partenaires commerciaux, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur nos activités, notre performance financière, notre situation financière et nos flux de trésorerie.

Taux d'intérêt et accès aux marchés financiers

Une tranche de la dette portant intérêt de Saputo est assujettie aux fluctuations des taux d'intérêt. L'incidence sur nos résultats est tributaire de notre capacité à conserver des protections adéquates contre de telles fluctuations des taux d'intérêt.

Notre croissance par voie d'acquisitions dépend de l'accès aux liquidités sur les marchés des capitaux et du crédit. De la même façon, nous pourrions devoir obtenir des liquidités sur les marchés des capitaux et du crédit afin de refinancer ou de rembourser la dette existante. L'incidence de telles transactions financières sur nos résultats dépend de notre capacité à obtenir des liquidités en temps opportun et à des conditions acceptables pour nous. Les variations de la solvabilité perçue de la Société ou de la notation de crédit de ses billets à moyen terme font augmenter nos coûts d'emprunt. L'incertitude économique et les bouleversements des marchés des capitaux pourraient avoir une incidence défavorable sur notre performance financière et sur la disponibilité et le coût du capital, ce qui nous empêcherait de continuer d'accéder à des sources de liquidités de choix au moment voulu.

En outre, la volatilité des marchés financiers a été exacerbée et pourrait se poursuivre, ce qui risque d'entraîner des fluctuations du cours des actions de la Société ou de mener à des plaintes ou à de l'activisme de la part des actionnaires. L'activisme des investisseurs, notamment ceux qui font des ventes à découvert, pourrait aussi causer une volatilité défavorable du cours et du volume de négociation des actions de la Société.

Régimes de retraite

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

Risque de crédit

Nous fournissons du crédit à nos clients dans le cours normal des activités. Des évaluations de crédit sont effectuées sur une base régulière et les états financiers tiennent compte d'une correction de valeur pour pertes de crédit attendues. Nous considérons que nous sommes exposés à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les débiteurs, considérant la diversité et l'ampleur de notre clientèle dans trois segments de marché, soit le segment de détail, le segment des services alimentaires et le segment industriel, et de notre diversité géographique. Il n'y avait aucune créance attribuable à un client donné qui représentait plus de 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2024. Nous examinons régulièrement la correction de valeur pour pertes de crédit attendues ainsi que les débiteurs. Nous révisons l'estimation de notre correction de valeur pour créances douteuses en fonction de la recouvrabilité des soldes des créances de chaque client en tenant compte de la tendance historique de recouvrement des comptes en souffrance. Malgré ces stratégies d'atténuation, notre performance financière pourrait en souffrir si nos clients ne remplissent pas leurs obligations.

Considérations d'ordre législatif, réglementaire et normatif

Nous sommes assujettis à des lois, à des règlements, à des règles et à des politiques locaux, provinciaux, étatiques, fédéraux et internationaux dans les pays où nous exerçons nos activités. Par conséquent, toute modification ou variation de l'un de ces éléments pourrait avoir une incidence défavorable sur nos résultats et nos activités et faire en sorte que nous devions engager des dépenses importantes pour nous y adapter ou nous y conformer. Plus précisément, la production et la distribution de produits alimentaires sont assujetties à des lois, à des règles, à des règlements et à des politiques fédéraux, étatiques, provinciaux et locaux ainsi qu'à des accords commerciaux internationaux fournissant un cadre dans lequel s'inscrivent nos activités.

Nous sommes assujettis aux lois et aux réglementations relatives à la protection des renseignements personnels et des données qui continuent d'évoluer partout où nous exerçons nos activités, et une plus grande attention a été accordée aux enjeux de protection des renseignements personnels et des données qui sont susceptibles d'avoir une incidence sur nos activités. L'incidence de nouvelles lois ou de nouveaux règlements, ou encore d'un resserrement des politiques d'application, d'une interprétation plus stricte ou de changements à des lois ou à des règlements déjà en vigueur, dépendra de notre capacité à nous y adapter et à nous y conformer. Nous nous conformons actuellement à toutes les lois et à tous les règlements applicables, dans tous leurs aspects significatifs, et possédons tous les permis et licences importants dans le cadre de nos activités.

Protection des tarifs

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

Réputation et opinion publique

Nous sommes déterminés à faire progresser la promesse Saputo, notre approche en matière de performance sociale, environnementale et économique. Le maintien d'une réputation positive aux yeux de nos clients, des consommateurs, des fournisseurs, des collectivités, des gouvernements, des organismes de réglementation et du public en général est important pour que notre succès soit durable.

Un risque de détérioration de notre réputation peut survenir dans plusieurs contextes et pour plusieurs raisons différentes. Par exemple, l'industrie laitière est visée par les activités de militants pour la protection des animaux. Les activistes peuvent diffuser de l'information et de la désinformation de diverses façons, notamment dans le cadre de manifestations et de tentatives de perturbation des activités, ainsi que par diverses stratégies de communication. Le recours croissant aux médias sociaux et numériques permet une diffusion plus rapide et plus vaste de l'information ou de la désinformation et des opinions.

Des opinions publiques négatives ou des changements d'opinion, une publicité négative au sujet de Saputo, de nos marques ou de nos produits ou au sujet de l'industrie laitière pourraient entacher notre réputation et avoir une incidence défavorable sur nos ventes et nos résultats. Cela pourrait aussi diminuer notre capacité d'embaucher et de maintenir en poste les personnes les plus talentueuses, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur l'ensemble de nos activités. Le risque d'atteinte à la réputation recoupe plusieurs autres risques auxquels la Société est exposée, et pourrait donc exacerber ces risques.

Stocks

Nous sommes exposés à des risques liés aux stocks susceptibles d'avoir une incidence défavorable sur nos résultats d'exploitation qui découlent des variations des prix de vente sur le marché des produits et des ingrédients laitiers, de l'évolution de la demande des consommateurs, des variations saisonnières, des produits avariés, de la durée de conservation limitée des produits, des changements de goût des consommateurs relativement à nos produits et d'autres facteurs. Des stocks excédentaires ou obsolètes ne pouvant être vendus à profit ou des freintes de stocks plus importantes pourraient conduire à une réduction de valeur des stocks ou nuire autrement à notre performance financière.

Charges de dépréciation

Nous soumettons le goodwill, les autres immobilisations incorporelles et les autres actifs à long terme à des tests de dépréciation lorsque cela est requis selon les IFRS afin de déterminer s'ils se sont dépréciés, et s'ils le sont, nous comptabilisons les charges de dépréciation appropriées. Nous avons dû comptabiliser des charges de dépréciation au cours de l'exercice 2024, et il est possible que nous devions comptabiliser des charges de dépréciation significatives dans l'avenir. Même si elles n'entraînent pas de sorties de fonds, les charges de dépréciation pourraient avoir une incidence négative considérable sur nos résultats et notre réputation.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

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

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, après avoir évalué l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société en date du 31 mars 2024, ont conclu que les contrôles et procédures de communication de l'information de la Société étaient efficaces.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

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

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, ont évalué l'efficacité du contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière au 31 mars 2024, selon les critères établis dans le document intitulé *Internal Control – Integrated Framework (2013)*, publié par le Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (« COSO »). Sur la base de cette évaluation, le chef de la direction et le chef de la direction financière, conjointement avec la direction, ont conclu que le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière était efficace.

Il n'y a eu aucune modification du contrôle interne à l'égard de l'information financière de Saputo au cours de la période allant du 1^{er} janvier 2024 au 31 mars 2024 ayant eu une incidence importante, ou qui pourrait raisonnablement avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société.

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

La dette assujettie aux fluctuations des taux d'intérêt se chiffrait à 533 millions de dollars au 31 mars 2024. Une fluctuation de 1 % du taux d'intérêt occasionnerait une variation du bénéfice net d'environ 3 millions de dollars. Les fluctuations des devises canadienne et américaine peuvent aussi avoir une incidence sur le bénéfice net, le BAIIA ajusté¹ et les produits. Une appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait une incidence négative sur le bénéfice net, le BAIIA ajusté¹ et les produits. Toutefois, une dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain aurait une incidence positive sur le bénéfice net. Pour l'exercice clos le 31 mars 2024, le taux de conversion moyen du dollar américain était calculé sur la base de 1,3490 \$ pour 1,00 \$ US. Ainsi, une fluctuation de 0,10 \$ du dollar canadien aurait entraîné des variations approximatives de 12 millions de dollars du bénéfice net, de 40 millions de dollars du BAIIA ajusté¹ et de 579 millions de dollars des produits.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

Information financière trimestrielle de 2024 – état consolidé du résultat net

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

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2024
Produits	4 545	4 267	4 323	4 207	17 342
Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration	4 166	3 897	3 925	3 845	15 833
BALIA ajusté ¹	379	370	398	362	1 509
Marge ¹	8,3 %	8,7 %	9,2 %	8,6 %	8,7 %
Amortissements	157	147	145	146	595
Charge de dépréciation du goodwill	—	265	—	—	265
Coûts d'acquisition et de restructuration	19	6	—	—	25
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	34	3	9	(2)	44
Charges financières	50	42	44	40	176
Bénéfice (perte) avant impôt sur le résultat	119	(93)	200	178	404
Impôt sur le résultat	27	31	44	37	139
Bénéfice net (perte nette)	92	(124)	156	141	265
Marge	2,0 %	(2,9) %	3,6 %	3,4 %	1,5 %
Bénéfice net ajusté ¹	156	163	181	154	654
Marge ¹	3,4 %	3,8 %	4,2 %	3,7 %	3,8 %
Bénéfice (perte) par action					
De base	0,22	(0,29)	0,37	0,33	0,63
Dilué	0,22	(0,29)	0,37	0,33	0,63
BPA ajusté ¹					
De base ¹	0,37	0,38	0,43	0,37	1,54
Dilué ¹	0,37	0,38	0,43	0,36	1,54

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

Information financière trimestrielle par secteur

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2024
Produits					
Canada	1 192	1 271	1 248	1 211	4 922
USA	1 928	2 056	1 950	1 876	7 810
International	1 135	636	879	868	3 518
Europe	290	304	246	252	1 092
Total	4 545	4 267	4 323	4 207	17 342
Bénéfice net (perte nette) (consolidé(e))	92	(124)	156	141	265

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2024
BALIA ajusté					
Canada	138	150	148	144	580
USA	138	133	147	103	521
International	88	85	83	77	333
Europe	15	2	20	38	75
Total¹	379	370	398	362	1 509

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

Information financière trimestrielle de 2023 – état consolidé du résultat net

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

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2023
Produits	4 468	4 587	4 461	4 327	17 843
Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration	4 076	4 142	4 092	3 980	16 290
BALIA ajusté ¹	392	445	369	347	1 553
Marge ¹	8,8 %	9,7 %	8,3 %	8,0 %	8,7 %
Amortissements	144	147	146	145	582
Coûts d'acquisition et de restructuration	28	38	22	7	95
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	—	—	(26)	(18)	(44)
Charges financières	39	37	39	30	145
Bénéfice avant impôt sur le résultat	181	223	188	183	775
Impôt sur le résultat	22	44	43	44	153
Bénéfice net	159	179	145	139	622
Marge	3,6 %	3,9 %	3,3 %	3,2 %	3,5 %
Bénéfice net ajusté ¹	196	221	151	143	711
Marge ¹	4,4 %	4,8 %	3,4 %	3,3 %	4,0 %
BPA					
De base	0,38	0,43	0,35	0,33	1,49
Dilué	0,38	0,43	0,35	0,33	1,48
BPA ajusté ¹					
De base ¹	0,47	0,53	0,36	0,34	1,70
Dilué ¹	0,46	0,53	0,36	0,34	1,70

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

Information financière trimestrielle par secteur

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2023
Produits					
Canada	1 156	1 213	1 185	1 142	4 696
USA	2 062	2 172	2 062	2 043	8 339
International	963	917	989	916	3 785
Europe	287	285	225	226	1 023
Total	4 468	4 587	4 461	4 327	17 843
Bénéfice net (consolidé)	159	179	145	139	622

	T4	T3	T2	T1	Exercice 2023
BALIA ajusté					
Canada	134	149	136	132	551
USA	143	146	102	97	488
International	84	111	97	82	374
Europe	31	39	34	36	140
Total¹	392	445	369	347	1 553

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » du présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers de base, selon le cas.

ANALYSE DES RÉSULTATS CONSOLIDÉS DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2023 EN COMPARAISON DE L'EXERCICE CLOS LE 31 MARS 2022

Produits

Les produits de **l'exercice 2023** ont totalisé 17,843 milliards de dollars, en hausse de 2,808 milliards de dollars, ou 18,7 %, comparativement à 15,035 milliards de dollars pour l'exercice 2022.

La hausse des produits s'explique par l'augmentation des prix de vente sur nos marchés nationaux en lien avec l'augmentation du coût de la matière première, le lait, et par les initiatives en matière de prix annoncées précédemment qui ont été mises en œuvre pour atténuer l'augmentation des coûts des intrants.

Dans le Secteur USA, l'effet combiné des fluctuations du prix moyen du bloc² et du prix moyen du beurre² s'est traduit par une incidence favorable de 987 millions de dollars. L'augmentation des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers de même que l'incidence de la fluctuation du peso argentin et du dollar australien ont eu un effet favorable sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains.

Les volumes de ventes sont demeurés stables dans l'ensemble. Les volumes de ventes ont augmenté surtout dans le Secteur USA, tandis que les volumes de ventes à l'exportation ont diminué en raison de la disponibilité moindre du lait en Australie.

La fluctuation des devises par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 62 millions de dollars.

Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration

Pour **l'exercice 2023**, les coûts d'exploitation excluant les amortissements, et les coûts de restructuration ont totalisé 16,290 milliards de dollars, en hausse de 2,410 milliards de dollars, ou 17,4 %, comparativement à 13,880 milliards de dollars pour l'exercice 2022. Cette augmentation est attribuable à l'accroissement des coûts des intrants causé par les pressions inflationnistes dans toutes nos divisions. La hausse des produits, la volatilité du marché des produits laitiers et l'accroissement des coûts des intrants ont contribué à la hausse du coût des matières premières et matières consommables utilisées. Les charges au titre des salaires et des avantages du personnel ont augmenté en raison de l'inflation et des hausses salariales.

Bénéfice net

Le bénéfice net de **l'exercice 2023** a totalisé 622 millions de dollars, en hausse de 348 millions de dollars, ou 127,0 %, comparativement à 274 millions de dollars pour l'exercice 2022. L'augmentation s'explique principalement par les facteurs qui ont conduit à la hausse du BAIIA ajusté¹ décrite ci-après, la perte de valeur des immobilisations incorporelles et le profit à la cession d'actifs inscrits à l'exercice 2022, facteurs en partie contrebalancés par la hausse des amortissements, des coûts d'acquisition et de restructuration, des charges financières et la charge d'impôt sur le résultat et la diminution du profit lié à l'hyperinflation.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

BAIIA ajusté¹

Pour **l'exercice 2023**, le BAIIA ajusté¹ a totalisé 1,553 milliard de dollars, en hausse de 398 millions de dollars, ou 34,5 %, comparativement à 1,155 milliard de dollars pour l'exercice 2022.

Les résultats améliorés reflètent les performances du Secteur International et du Secteur Canada qui continuent d'être solides et la reprise dans le Secteur USA.

Nous avons bénéficié des initiatives en matière de prix qui ont été mises en œuvre pour atténuer la hausse des coûts des intrants, comme les matières consommables, l'emballage, le transport et le carburant en lien avec les pressions inflationnistes persistantes, ainsi que la volatilité du marché des marchandises.

La relation favorable entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et le coût de la matière première, le lait, a eu une incidence positive dans le Secteur International. Au cours de l'exercice précédent, l'exécution des contrats de vente conclus selon des prix des marchandises déprimés dans le Secteur International a eu une incidence défavorable.

Les facteurs du marché aux États-Unis² ont eu une incidence défavorable de 11 millions de dollars, comparativement à l'exercice 2022, laquelle s'explique surtout par l'écart² négatif, en particulier au premier semestre de l'exercice. En revanche, les fluctuations du prix moyen du beurre² ont eu une incidence favorable sur les protocoles d'établissement des prix de nos aliments laitiers, surtout au quatrième trimestre de l'exercice.

Les pénuries de main-d'œuvre dans certaines de nos installations et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement ont exercé de la pression sur notre capacité de répondre à la demande courante. Cependant, tout au long de l'exercice, nous nous sommes concentrés systématiquement à surmonter ces défis. Nous avons ainsi récupéré les volumes de ventes et augmenté les taux d'exécution des commandes dans notre Secteur USA. En outre, la disponibilité moindre du lait en Australie a eu une incidence négative sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes. Nous avons géré activement cette conjoncture de marché difficile tout au long de l'exercice.

Nous avons tiré parti de nos efforts de compression des coûts qui visent à réduire au minimum l'incidence de l'inflation et de nos efforts pour prioriser nos initiatives d'accroissement de l'efficacité et de la productivité.

La fluctuation des devises par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable d'environ 38 millions de dollars.

Amortissements

Pour **l'exercice 2023**, les amortissements ont totalisé 582 millions de dollars, en hausse de 22 millions de dollars, comparativement à 560 millions de dollars pour l'exercice 2022. Cette hausse était essentiellement attribuable aux amortissements additionnels liés aux acquisitions d'entreprises réalisées au cours de l'exercice 2022 et aux entrées d'immobilisations corporelles, qui ont augmenté le nombre d'actifs amortissables.

Coûts d'acquisition et de restructuration

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour **l'exercice 2023** ont totalisé 95 millions de dollars et ils se rapportent aux initiatives entreprises en Australie, dans le Secteur USA et dans le Secteur Europe, dans le cadre de notre plan stratégique mondial. Ces coûts comprennent une dépréciation des immobilisations sans effet sur la trésorerie de 62 millions de dollars, des coûts liés au personnel de 28 millions de dollars, un amortissement accéléré et d'autres coûts de fermeture d'usines. Les coûts de restructuration comprenaient aussi un profit à la cession d'actifs de 2 millions de dollars au titre de la vente d'une installation fermée dans le Secteur Canada.

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour l'exercice 2022 ont totalisé 71 millions de dollars, et sont liés à l'annonce de plusieurs investissements majeurs et des initiatives de consolidation visant à améliorer et à rationaliser notre empreinte de fabrication dans le Secteur USA et le Secteur International, ainsi qu'aux plans visant à donner en sous-traitance des activités d'entrepôt et de distribution, créant ainsi des occasions de consolidation du réseau dans notre Secteur Europe. Les coûts de restructuration comprenaient une charge hors trésorerie pour perte de valeur des immobilisations corporelles de 60 millions de dollars et des indemnités de départ de 8 millions de dollars.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

² Se reporter à la rubrique « Glossaire » du présent rapport de gestion.

Profit à la cession d'actifs

Au cours de l'exercice 2022, la Société a inscrit un profit à la cession d'actifs de 9 millions de dollars (8 millions de dollars après impôt) qui découle principalement de la vente d'une installation dans le Secteur Canada.

Perte de valeur des immobilisations incorporelles

Pour l'exercice 2022, une charge hors trésorerie pour perte de valeur des immobilisations incorporelles de 58 millions de dollars (43 millions de dollars après impôt) a été comptabilisée. Cette charge comprend un montant de 50 millions de dollars (38 millions de dollars après impôt) au titre des actifs de logiciels, à la suite de la décision de la Société de suspendre la mise en œuvre du PGI au sein de la Division Produits laitiers (Canada) pour au moins trois ans et un montant de 8 millions de dollars (5 millions de dollars après impôt) qui découle de la mise en application d'une décision de l'IFRIC concernant l'inscription à l'actif des coûts liés au logiciel infonuagique.

Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation

Le profit lié à l'hyperinflation de l'exercice 2023 a totalisé 44 millions de dollars (48 millions de dollars à l'exercice 2022). Le profit lié à l'hyperinflation se rapporte à la comptabilisation de l'hyperinflation pour la Division Produits laitiers (Argentine).

Charges financières

Pour l'exercice 2023, les charges financières ont totalisé 145 millions de dollars, en hausse de 27 millions de dollars comparativement à l'exercice 2022. Cette hausse reflète les taux d'intérêt plus élevés.

Charge d'impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat de l'exercice 2023 a totalisé 153 millions de dollars, représentant un taux d'imposition effectif de 19,7 %, comparativement à 32,3 % pour l'exercice 2022.

Le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2022 tenait compte d'une charge hors trésorerie non récurrente de 50 millions de dollars engagée pour ajuster les soldes des passifs d'impôt différé par suite de la promulgation, le 10 juin 2021, de la loi visant la hausse du taux d'impôt des sociétés au Royaume-Uni, qui est passé de 19 % à 25 % et qui a pris effet le 1^{er} avril 2023. Sans l'incidence de cette charge d'impôt sur le résultat hors trésorerie non récurrente, le taux d'imposition effectif pour l'exercice 2022 aurait été de 20,0 %.

Les traitements fiscaux et comptables de l'inflation en Argentine ont eu une incidence favorable d'environ 6 % sur le taux d'imposition effectif des exercices 2023 et 2022.

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

Bénéfice net ajusté¹

Pour l'exercice 2023, le bénéfice net ajusté¹ a totalisé 711 millions de dollars, en hausse de 274 millions de dollars, ou 62,7 %, comparativement à 437 millions de dollars pour l'exercice 2022. Cette variation s'explique principalement par les facteurs qui ont conduit à l'augmentation du bénéfice net, comme il est mentionné plus haut, excluant les coûts d'acquisition et de restructuration plus élevés après impôt, une charge hors trésorerie non récurrente visant à ajuster les soldes des passifs d'impôt différé pour refléter la hausse du taux d'impôt des sociétés au Royaume-Uni, la perte de valeur non récurrente des immobilisations incorporelles après impôt et le profit sur la vente d'actifs après impôt qui ont été comptabilisés à l'exercice précédent.

¹ Total des mesures sectorielles, mesure financière non conforme aux PCGR ou ratio non conforme aux PCGR. Voir la rubrique « Mesures non conformes aux PCGR » plus loin dans le présent rapport de gestion pour plus d'information, y compris la définition et la composition de la mesure ou du ratio, ainsi qu'un rapprochement avec la mesure la plus comparable dans les états financiers principaux, selon le cas.

MESURES NON CONFORMES AUX PCGR

Nous présentons nos résultats financiers conformément aux PCGR et nous évaluons généralement notre performance financière à l'aide de mesures financières qui sont établies selon les PCGR. Cependant, le présent rapport de gestion renvoie également à certaines mesures non conformes aux PCGR et autres mesures financières qui n'ont pas de signification normalisée en vertu des PCGR, lesquelles sont décrites dans la présente section.

Nous utilisons des mesures et des ratios non conformes aux PCGR pour fournir aux investisseurs des mesures supplémentaires leur permettant d'apprécier et d'évaluer notre rendement opérationnel et notre situation financière d'une période à l'autre. Nous sommes d'avis que ces mesures constituent des mesures supplémentaires importantes, puisqu'elles éliminent les éléments qui sont moins représentatifs du rendement de nos activités de base et qui pourraient fausser l'analyse des tendances en ce qui concerne notre rendement opérationnel et notre situation financière. Nous utilisons également des mesures non conformes aux PCGR pour faciliter les comparaisons de la performance financière et opérationnelle d'une période à l'autre, pour préparer les prévisions et les budgets annuels et pour déterminer les composantes de la rémunération des membres de la direction. Nous croyons que ces mesures non conformes aux PCGR, en plus des mesures financières calculées conformément aux PCGR, permettent aux investisseurs d'évaluer les résultats d'exploitation, la performance sous-jacente et les perspectives de la Société de la même manière que la direction. Ces mesures sont présentées à titre complémentaire pour permettre une meilleure compréhension des résultats d'exploitation, mais elles ne remplacent pas les résultats conformes aux PCGR.

Ces mesures financières non conformes aux PCGR n'ont aucune signification normalisée en vertu des PCGR et il est improbable qu'elles soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. La façon dont nous calculons ces mesures peut être différente des méthodes employées par d'autres sociétés et, par conséquent, il se peut que notre définition de ces mesures financières non conformes aux PCGR ne soit pas comparable à celle des mesures semblables présentées par d'autres émetteurs. De plus, ces mesures ne doivent pas être considérées en remplacement de l'information financière connexe préparée selon les PCGR. Les composantes de chacune des mesures non conformes aux PCGR utilisées dans le présent rapport de gestion et leur classement sont décrits dans la présente section.

MESURES FINANCIÈRES ET RATIOS NON CONFORMES AUX PCGR

Une mesure financière non conforme aux PCGR est une mesure financière qui décrit la performance financière, la situation financière ou les flux de trésorerie de la Société, excluant un montant qui est inclus, ou incluant un montant qui est exclu, de la composition des mesures financières les plus directement comparables présentées dans les états financiers de la Société. Un ratio non conforme aux PCGR s'entend d'une mesure financière présentée sous la forme d'un ratio, d'une fraction ou d'un pourcentage, ou une représentation similaire, et qui compte au moins une mesure financière non conforme aux PCGR parmi ses composantes.

Les descriptions des mesures financières et des ratios non conformes aux PCGR que nous utilisons, de même que les rapprochements avec les mesures financières conformes aux PCGR les plus directement comparables, sont présentés ci-après, selon le cas.

Bénéfice net ajusté et marge de bénéfice net ajusté

Nous sommes d'avis que le bénéfice net ajusté et la marge de bénéfice net ajusté fournissent de l'information utile aux investisseurs, puisque cette mesure financière et ce ratio donnent des précisions en ce qui a trait à nos activités en cours en éliminant l'incidence d'éléments non liés à l'exploitation ou hors trésorerie. De plus, nous estimons que pour une société fortement axée sur l'acquisition d'entreprises, le bénéfice net ajusté constitue une mesure plus représentative de la performance de la Société par rapport à son groupe de référence, notamment en raison de l'application de diverses méthodes comptables relativement à l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises.

Nous estimons également que le bénéfice net ajusté et la marge de bénéfice net ajusté sont utiles pour les investisseurs, puisqu'ils les aident à repérer les tendances sous-jacentes dans nos activités qui pourraient autrement être cachées par des radiations, des charges, des produits ou des recouvrements susceptibles de varier d'une période à l'autre, ainsi que par l'incidence des modifications de lois fiscales et de l'adoption de taux. Nous sommes d'avis que les analystes, les investisseurs et les autres parties intéressées utilisent aussi le bénéfice net ajusté pour évaluer la performance des émetteurs. Le fait d'exclure ces éléments ne signifie pas qu'ils sont non récurrents. Ces mesures n'ont aucune signification normalisée en vertu des PCGR et il est donc peu probable qu'elles soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres sociétés.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté.

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Bénéfice net	92	159	265	622
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	15	21	19	70
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	15	16	61	63
Charge de dépréciation du goodwill	—	—	265	—
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation ²	34	—	44	(44)
Bénéfice net ajusté	156	196	654	711
Produits	4 545	4 468	17 342	17 843
Marge (exprimée en pourcentage des produits)	3,4 %	4,4 %	3,8 %	4,0 %

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat applicable.

² À compter de l'exercice 2024 :

- la perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation est présentée comme un poste distinct des états consolidés du résultat net;
- le bénéfice net ajusté ne tient pas compte de la perte liée (du profit lié) à l'hyperinflation afin de fournir une information plus utile aux investisseurs concernant nos activités en cours.

Les chiffres des périodes correspondantes compris dans ce rapport de gestion ont été ajustés pour refléter la présentation adoptée pour la période considérée.

BPA ajusté de base et BPA ajusté dilué

Le BPA ajusté de base (bénéfice net ajusté par action ordinaire de base) et le BPA ajusté dilué (bénéfice net ajusté par action ordinaire dilué) sont des ratios non conformes aux PCGR et ils n'ont aucune signification normalisée en vertu des PCGR. Par conséquent, il est peu probable que ces mesures soient comparables à des mesures similaires présentées par d'autres émetteurs. La Société définit le BPA ajusté de base et le BPA ajusté dilué comme étant le bénéfice net ajusté divisé par le nombre moyen pondéré, de base et dilué, d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Le bénéfice net ajusté est une mesure financière non conforme aux PCGR. Pour plus de détails sur le bénéfice net ajusté, se reporter à l'analyse qui figure plus haut dans la section portant sur le bénéfice net ajusté et la marge de bénéfice net ajusté.

Nous utilisons le BPA ajusté de base et le BPA ajusté dilué, et sommes d'avis que certains analystes, investisseurs et autres parties intéressées utilisent aussi ces mesures, entre autres, pour évaluer la performance de notre entreprise sans tenir compte de l'incidence des coûts d'acquisition et de restructuration, de l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises, du profit à la cession d'actifs, des pertes de valeur des immobilisations incorporelles, de la charge de dépréciation du goodwill, et de la perte liée (du profit lié) à l'hyperinflation. Nous excluons ces éléments, car ils nuisent à la comparabilité de nos résultats financiers et pourraient fausser l'analyse des tendances liées à la performance de l'entreprise. Le BPA ajusté est aussi utilisé pour déterminer la rémunération incitative à long terme de la direction.

Ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté

Le ratio de la dette nette sur le BAIIA ajusté est défini comme la dette nette divisée par le BAIIA ajusté et est la mesure principale utilisée par la Société pour gérer son levier financier. Pour plus de détails sur la dette nette, se reporter à la rubrique « Glossaire » qui figure à la fin du présent rapport de gestion et à la note 23 des états financiers consolidés. Pour plus de détails sur le BAIIA ajusté, se reporter à l'analyse présentée plus loin à la section sur le BAIIA ajusté et la marge du BAIIA ajusté.

TOTAL DES MESURES SECTORIELLES

Un total des mesures sectorielles est une mesure financière qui correspond à un total partiel ou au total de deux secteurs à présenter ou plus et qui est présentée dans les notes annexes des états financiers consolidés de Saputo, mais non dans ses états financiers de base. Le BAIIA ajusté consolidé est un total des mesures sectorielles.

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

BAIIA ajusté et marge du BAIIA ajusté

Nous sommes d'avis que le BAIIA ajusté et la marge du BAIIA ajusté fournissent des informations utiles aux investisseurs, puisqu'il s'agit de mesures couramment utilisées dans le secteur. La marge du BAIIA ajusté s'entend du BAIIA ajusté exprimé en pourcentage des produits. Ces mesures sont aussi des indicateurs clés de la performance opérationnelle et financière de la Société excluant la variation attribuable aux effets des éléments mentionnés ci-dessous, et ils donnent une indication de la capacité de la Société à concrétiser les occasions de croissance de façon rentable, à financer ses activités courantes et à assurer le service de sa dette à long terme. Le BAIIA ajusté est un indicateur clé du bénéfice auquel a recours la direction aux fins de l'évaluation de la performance de chaque secteur et de la Société dans son ensemble et afin de prendre des décisions relatives à l'affectation des ressources. Nous sommes d'avis que les analystes, les investisseurs et les autres parties intéressées utilisent aussi le BAIIA ajusté pour évaluer la performance des émetteurs. Le BAIIA ajusté est aussi utilisé pour déterminer la rémunération incitative à court terme de la direction.

Le tableau suivant présente un rapprochement du bénéfice net et du BAIIA ajusté sur une base consolidée.

	Pour les périodes de trois mois closes les 31 mars		Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023	2024	2023
Bénéfice net	92	159	265	622
Impôt sur le résultat	27	22	139	153
Charges financières ¹	50	39	176	145
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation ¹	34	—	44	(44)
Coûts d'acquisition et de restructuration	19	28	25	95
Charge de dépréciation du goodwill	—	—	265	—
Amortissements	157	144	595	582
BAIIA ajusté	379	392	1 509	1 553
Produits	4 545	4 468	17 342	17 843
Marge du BAIIA ajusté	8,3 %	8,8 %	8,7 %	8,7 %

¹ À compter de l'exercice 2024, la perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation est présentée comme un poste distinct des états consolidés du résultat net.

Les chiffres des périodes correspondantes compris dans ce rapport de gestion ont été ajustés pour refléter la présentation adoptée pour la période considérée.

GLOSSAIRE

La **dette nette** se compose de la dette à long terme, des obligations locatives et des emprunts bancaires, y compris les tranches courantes de ces éléments, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. Se reporter à la note 23 des états financiers consolidés pour plus d'information.

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

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

Le **fonds de roulement** s'entend des actifs courants moins les passifs courants.

La **marge de bénéfice net (perte nette)** s'entend du bénéfice net (de la perte nette) exprimé en pourcentage des produits.

Les **passifs financiers non courants** se composent de la tranche non courante de la dette à long terme, des obligations locatives et des passifs financiers dérivés.

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

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

Le **prix moyen de la poudre de lactosérum** correspond au prix moyen quotidien d'une livre de lactosérum sec de première qualité publié dans le Daily Dairy Report et utilisé comme prix de base du lactosérum.

Le **ratio du fonds de roulement** correspond aux actifs courants divisés par les passifs courants.

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

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

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

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

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

(signé) Lino A. Saputo
Lino A. Saputo, C.M.
Président du conseil,
président et chef de la direction

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

Le 6 juin 2024



KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Tour KPMG, Bureau 1500
600, boul. de Maisonneuve Ouest
Montréal (Québec) H3A 0A3

Téléphone
Télécopieur
Internet

514-840-2100
514-840-2187
www.kpmg.ca

RAPPORT DE L'AUDITEUR INDÉPENDANT

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

Opinion

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés de Saputo inc. (l'« entité »), qui comprennent :

- les états consolidés de la situation financière au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023;
- les états consolidés du résultat net pour les exercices clos à ces dates;
- les états consolidés du résultat global pour les exercices clos à ces dates;
- les états consolidés des variations des capitaux propres pour les exercices clos à ces dates;
- les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les exercices clos à ces dates;
- ainsi que les notes annexes, y compris le résumé des méthodes comptables significatives;

(ci-après, les « états financiers »).

À notre avis, les états financiers ci-joints donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de l'entité au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour les exercices clos à ces dates, conformément aux normes IFRS de comptabilité publiées par l'International Accounting Standards Board.

Fondement de l'opinion

Nous avons effectué notre audit conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada. Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont plus amplement décrites dans la section « **Responsabilités de l'auditeur à l'égard de l'audit des états financiers** » de notre rapport de l'auditeur.

Nous sommes indépendants de l'entité conformément aux règles de déontologie qui s'appliquent à notre audit des états financiers au Canada et nous nous sommes acquittés des autres responsabilités déontologiques qui nous incombent selon ces règles.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Question clé de l'audit

Les questions clés de l'audit sont les questions qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importantes dans l'audit des états financiers de l'exercice clos le 31 mars 2024. Ces questions ont été traitées dans le contexte de notre audit des états financiers pris dans leur ensemble et aux fins de la formation de notre opinion sur ceux-ci, et nous n'exprimons pas une opinion distincte sur ces questions.

Nous avons déterminé que les questions décrites ci-après constituent les questions clés de l'audit qui doivent être communiquées dans notre rapport de l'auditeur.

Évaluation de la valeur comptable du goodwill pour les unités génératrices de trésorerie (« UGT ») de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) et de la Division Produits laitiers (Australie)

Description de la question

Nous attirons l'attention sur les notes 3 et 8 des états financiers. Le solde du goodwill s'établit à 3 098 millions de dollars, dont des tranches de 629 millions de dollars et de néant ont trait respectivement à la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) et la Division Produits laitiers (Australie), en raison d'une charge de dépréciation du goodwill de 265 millions de dollars enregistrée dans le cadre du test de dépréciation du goodwill annuel effectué au 31 décembre 2023. L'entité effectue un test de dépréciation du goodwill annuellement ou plus fréquemment si des événements ou des changements de situation indiquent qu'il pourrait avoir subi une dépréciation. Lorsque le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation, les valeurs comptables des UGT ou des groupes d'UGT incluant le goodwill sont comparées à leurs valeurs recouvrables respectives et toute perte de valeur, le cas échéant, est comptabilisée pour l'excédent. Les valeurs recouvrables des UGT ou des groupes d'UGT sont estimées d'après la valeur la plus élevée entre leur juste valeur diminuée des coûts de sortie selon un modèle d'évaluation basé sur un multiple des bénéfices et leur valeur d'utilité déterminée au moyen d'un modèle des flux de trésorerie actualisés. Pour déterminer la valeur recouvrable, la direction doit faire des estimations et formuler des hypothèses importantes à l'égard de ce qui suit :

- les prévisions de flux de trésorerie basées sur les bénéfices avant intérêts, impôt sur le résultat et amortissements (« BAIIA »), les taux de croissance finaux et les taux d'actualisation utilisés dans le modèle des flux de trésorerie actualisés;
- les multiples du BAIIA utilisés dans la méthode d'évaluation fondée sur le multiple des bénéfices.

Raisons pour lesquelles il s'agit d'une question clé de l'audit

Nous avons déterminé que l'évaluation de la valeur comptable du goodwill pour les UGT de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) et de la Division Produits laitiers (Australie) constituait une question clé de l'audit. Cette question concerne un aspect considéré comme présentant des risques importants d'anomalies significatives en raison de la sensibilité de la détermination, par l'entité, des valeurs recouvrables des UGT aux changements apportés aux hypothèses importantes. De plus, des jugements importants de la part de l'auditeur et des compétences et connaissances spécialisées ont été nécessaires à l'évaluation des résultats de nos procédures d'audit.

Façon dont la question a été traitée dans le cadre de l'audit

Les procédures qui suivent sont les principales procédures que nous avons mises en œuvre pour traiter cette question clé de l'audit.

Nous avons évalué la capacité de l'entité à prévoir le BAIIA avec précision en comparant les résultats réels aux prévisions du BAIIA historiques.

Nous avons demandé à des professionnels en évaluation possédant des compétences et des connaissances spécialisées de participer à la mission. Ces professionnels nous ont aidés à évaluer le caractère approprié :

- des taux de croissance finaux, en établissant une fourchette de taux de croissance finaux indépendants à l'aide des données de marché publiées et des taux d'inflation prévus à long terme, et en comparant ceux-ci aux hypothèses de taux de croissance finaux de l'entité;
- des taux d'actualisation en comparant les données d'entrée pour les taux d'actualisation aux données publiées pour des entités comparables;
- des multiples du BAIIA, en établissant une fourchette indépendante de multiples à l'aide des informations de marché disponibles provenant de sources tierces et observées dans le cadre de transactions comparables récentes et en les comparant aux multiples du BAIIA choisis par la direction.

Autres informations

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

- des informations contenues dans le rapport de gestion déposé auprès des commissions des valeurs mobilières canadiennes compétentes;
- des informations contenues dans un document susceptible de s'intituler « Rapport annuel », autres que les états financiers et le rapport de l'auditeur sur ces états.

Notre opinion sur les états financiers ne s'étend pas aux autres informations et nous n'exprimons et n'exprimerons aucune forme d'assurance que ce soit sur ces informations.

En ce qui concerne notre audit des états financiers, notre responsabilité consiste à lire les autres informations désignées ci-dessus et, ce faisant, à apprécier s'il existe une incohérence significative entre celles-ci et les états financiers ou la connaissance que nous avons acquise au cours de l'audit, et à demeurer attentifs aux éléments indiquant que les autres informations semblent comporter une anomalie significative.

Nous avons obtenu les informations contenues dans le rapport de gestion et le rapport annuel déposés auprès des commissions des valeurs mobilières canadiennes compétentes à la date du présent rapport de l'auditeur. Si, à la lumière des travaux que nous avons effectués sur ces autres informations, nous concluons à la présence d'une anomalie significative dans ces autres informations, nous sommes tenus de signaler ce fait dans le rapport de l'auditeur.

Nous n'avons rien à signaler à cet égard.

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

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

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

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

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

Nos objectifs sont d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers pris dans leur ensemble sont exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, et de délivrer un rapport de l'auditeur contenant notre opinion.

L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, qui ne garantit toutefois pas qu'un audit réalisé conformément aux normes d'audit généralement reconnues du Canada permettra toujours de détecter toute anomalie significative qui pourrait exister.

Les anomalies peuvent résulter de fraudes ou d'erreurs et elles sont considérées comme significatives lorsqu'il est raisonnable de s'attendre à ce que, individuellement ou collectivement, elles puissent influencer sur les décisions économiques que les utilisateurs des états financiers prennent en se fondant sur ceux-ci.

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

En outre :

- nous identifions et évaluons les risques que les états financiers comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs, concevons et mettons en œuvre des procédures d'audit en réponse à ces risques, et réunissons des éléments probants suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Le risque de non-détection d'une anomalie significative résultant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;

- nous acquérons une compréhension des éléments du contrôle interne pertinents pour l'audit afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité;
- nous apprécions le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que des informations y afférentes fournies par cette dernière;
- nous tirons une conclusion quant au caractère approprié de l'utilisation par la direction du principe comptable de continuité de l'exploitation et, selon les éléments probants obtenus, quant à l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou situations susceptibles de jeter un doute important sur la capacité de l'entité à poursuivre son exploitation. Si nous concluons à l'existence d'une incertitude significative, nous sommes tenus d'attirer l'attention des lecteurs de notre rapport de l'auditeur sur les informations fournies dans les états financiers au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas adéquates, d'exprimer une opinion modifiée. Nos conclusions s'appuient sur les éléments probants obtenus jusqu'à la date de notre rapport de l'auditeur. Des événements ou situations futurs pourraient par ailleurs amener l'entité à cesser son exploitation;
- nous évaluons la présentation d'ensemble, la structure et le contenu des états financiers, y compris les informations fournies dans les notes, et apprécions si les états financiers représentent les opérations et événements sous-jacents d'une manière propre à donner une image fidèle;
- nous communiquons aux responsables de la gouvernance notamment l'étendue et le calendrier prévus des travaux d'audit et nos constatations importantes, y compris toute déficience importante du contrôle interne que nous aurions relevée au cours de notre audit;
- nous fournissons aux responsables de la gouvernance une déclaration précisant que nous nous sommes conformés aux règles de déontologie pertinentes concernant l'indépendance, et leur communiquons toutes les relations et les autres facteurs qui peuvent raisonnablement être considérés comme susceptibles d'avoir des incidences sur notre indépendance ainsi que les sauvegardes connexes, s'il y a lieu;
- nous obtenons des éléments probants suffisants et appropriés concernant l'information financière des entités et activités de l'entité du groupe pour exprimer une opinion sur les états financiers. Nous sommes responsables de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit du groupe, et assumons l'entière responsabilité de notre opinion d'audit;

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

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

(signé) KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.*

Montréal, Canada

Le 6 juin 2024

* CPA auditeur, permis de comptabilité publique no A123145

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT NET

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

Pour les exercices clos les 31 mars	2024	2023 ¹
Produits (note 24)	17 342 \$	17 843 \$
Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration (note 5)	15 833	16 290
Bénéfice avant impôt sur le résultat, charges financières, perte liée (profit lié) à l'hyperinflation, coûts d'acquisition et de restructuration, amortissements et charge de dépréciation du goodwill	1 509	1 553
Amortissements	595	582
Charge de dépréciation du goodwill (note 8)	265	—
Coûts d'acquisition et de restructuration (note 14)	25	95
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	44	(44)
Charges financières (note 15)	176	145
Bénéfice avant impôt sur le résultat	404	775
Impôt sur le résultat (note 16)	139	153
Bénéfice net	265 \$	622 \$
Bénéfice net par action (note 18)		
De base	0,63 \$	1,49 \$
Dilué	0,63 \$	1,48 \$

¹ Les chiffres comparatifs ont été reclassés pour être conformes à la présentation de l'exercice considéré. Se reporter à la note 25 pour obtenir de plus amples renseignements.

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

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

(en millions de dollars CAD)

Pour les exercices clos les 31 mars	2024	2023
Bénéfice net	265 \$	622 \$
Autres éléments du résultat global :		
<i>Éléments pouvant être reclassés en résultat net :</i>		
Incidence des écarts de change découlant de la conversion des devises et des ajustements liés à l'hyperinflation	(82)	281
Profits latents (pertes latentes) sur couvertures de flux de trésorerie (note 19)	4	(40)
Reclassement des (profits) pertes sur couvertures de flux de trésorerie en résultat net	(6)	23
Impôt sur le résultat lié aux éléments pouvant être reclassés en résultat net	1	5
	(83)	269
<i>Éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net :</i>		
Perte actuarielle (note 20)	(66)	(154)
Impôt sur le résultat lié aux éléments qui ne seront pas reclassés en résultat net	17	38
	(49)	(116)
Autres éléments du résultat global	(132)	153
Total du résultat global	133 \$	775 \$

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

ÉTATS CONSOLIDÉS DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

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

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024								
	Capital social		Réserves				Bénéfices non distribués	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires	Montant	Conversion des devises et hyperinflation	Couvertures de flux de trésorerie	Régime d'options d'achat d'actions	Total des réserves		
Solde à l'ouverture de l'exercice	421 604 856	2 102 \$	347 \$	9 \$	176 \$	532 \$	4 506 \$	7 140 \$
Bénéfice net	—	—	—	—	—	—	265	265
Autres éléments du résultat global	—	—	(82)	(1)	—	(83)	(49)	(132)
Total du résultat global								133
Dividendes (note 13)	—	—	—	—	—	—	(311)	(311)
Actions émises en vertu du régime de réinvestissement des dividendes (note 13)	2 355 481	66	—	—	—	—	—	66
Options d'achat d'actions (note 13)	—	—	—	—	12	12	—	12
Exercice d'options d'achat d'actions (note 13)	366 078	12	—	—	(2)	(2)	—	10
Solde à la clôture de l'exercice	424 326 415	2 180 \$	265 \$	8 \$	186 \$	459 \$	4 411 \$	7 050 \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023								
	Capital social		Réserves				Bénéfices non distribués	Total des capitaux propres
	Actions ordinaires	Montant	Conversion des devises et hyperinflation	Couvertures de flux de trésorerie	Régime d'options d'achat d'actions	Total des réserves		
Solde à l'ouverture de l'exercice	416 738 041	1 945 \$	66 \$	21 \$	172 \$	259 \$	4 301 \$	6 505 \$
Bénéfice net	—	—	—	—	—	—	622	622
Autres éléments du résultat global	—	—	281	(12)	—	269	(116)	153
Total du résultat global								775
Dividendes (note 13)	—	—	—	—	—	—	(301)	(301)
Actions émises en vertu du régime de réinvestissement des dividendes (note 13)	3 182 091	102	—	—	—	—	—	102
Options d'achat d'actions (note 13)	—	—	—	—	13	13	—	13
Exercice d'options d'achat d'actions (note 13)	1 684 724	55	—	—	(9)	(9)	—	46
Solde à la clôture de l'exercice	421 604 856	2 102 \$	347 \$	9 \$	176 \$	532 \$	4 506 \$	7 140 \$

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

ÉTATS CONSOLIDÉS DE LA SITUATION FINANCIÈRE

(en millions de dollars CAD)

Aux	31 mars 2024	31 mars 2023
ACTIF		
Actifs courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	466 \$	263 \$
Débiteurs	1 401	1 621
Stocks (note 4)	2 860	2 872
Impôt sur le résultat à recevoir (note 16)	32	16
Frais payés d'avance et autres actifs	75	79
	4 834	4 851
Immobilisations corporelles (note 6)	4 531	4 286
Actifs au titre de droits d'utilisation (note 7)	465	446
Goodwill (note 8)	3 098	3 338
Immobilisations incorporelles (note 8)	1 166	1 283
Autres actifs (note 9)	95	158
Actifs d'impôt différé (note 16)	71	63
Total de l'actif	14 260 \$	14 425 \$
PASSIF		
Passifs courants		
Emprunts bancaires (note 10)	418 \$	356 \$
Créditeurs et charges à payer	2 193	2 149
Impôt sur le résultat à payer (note 16)	23	99
Tranche courante de la dette à long terme (note 11)	414	307
Tranche courante des obligations locatives (note 7)	85	91
	3 133	3 002
Dette à long terme (note 11)	2 699	2 944
Obligations locatives (note 7)	370	342
Autres passifs (note 12)	154	137
Passifs d'impôt différé (note 16)	854	860
Total du passif	7 210 \$	7 285 \$
CAPITAUX PROPRES		
Capital social (note 13)	2 180	2 102
Réserves	459	532
Bénéfices non distribués	4 411	4 506
Total des capitaux propres	7 050 \$	7 140 \$
Total du passif et des capitaux propres	14 260 \$	14 425 \$

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

Au nom du conseil d'administration,

(signé) Lino A. Saputo

Lino A. Saputo, C.M.

Président du conseil,

président et chef de la direction

(signé) Annalisa King

Annalisa King

Administratrice

TABLEAUX CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions de dollars CAD)

Exercices clos les 31 mars	2024	2023
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :		
Exploitation		
Bénéfice net	265 \$	622 \$
Ajustements pour :		
Rémunération à base d'actions	49	67
Charges financières (note 15)	176	145
Charge d'impôt sur le résultat	139	153
Amortissements	595	582
Charge de dépréciation du goodwill (note 8)	265	—
Charges de restructuration relatives aux initiatives d'optimisation (note 14)	25	95
Profit à la cession d'immobilisations corporelles	(1)	(4)
Perte (profit) de change sur la dette	27	(20)
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	44	(44)
Quote-part des bénéfices des coentreprises, déduction faite des dividendes reçus et autres	2	(3)
Variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation (note 17)	(2)	(367)
Entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation	1 584	1 226
Intérêts et charges financières payés	(177)	(143)
Impôt sur le résultat payé	(216)	(58)
Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation	1 191 \$	1 025 \$
Investissement		
Entrées d'immobilisations corporelles	(641)	(617)
Entrées d'immobilisations incorporelles	(13)	(24)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles	2	9
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement	(652) \$	(632) \$
Financement		
Emprunts bancaires	95	(54)
Produit de l'émission de la dette à long terme	550	313
Remboursement de la dette à long terme	(686)	(406)
Remboursement des obligations locatives	(68)	(68)
Produit net de l'émission de capital social	11	45
Paiement de dividendes	(245)	(199)
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement	(343) \$	(369) \$
Augmentation de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	196	24
Trésorerie et équivalents de trésorerie à l'ouverture de l'exercice	263	165
Incidence des variations de taux de change et de l'hyperinflation en Argentine	7	74
Trésorerie et équivalents de trésorerie à la clôture de l'exercice	466 \$	263 \$

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

NOTES ANNEXES

Exercices clos les 31 mars 2024 et 2023

(Tous les montants sont en millions de dollars canadiens, sauf les montants par action, à moins d'indication contraire).

NOTE 1 INFORMATION SUR LA SOCIÉTÉ

Saputo inc. (la Société) est une société ouverte constituée en société par actions et domiciliée au Canada. Les actions de la Société sont inscrites à la Bourse de Toronto sous le symbole « SAP ». La Société produit, met en marché et distribue une vaste gamme de produits laitiers à partir du Canada, des États-Unis, de l'Australie, de l'Argentine et du Royaume-Uni. En complément de son portefeuille laitier, la Société produit, met en marché et distribue une gamme de substituts aux fromages et breuvages laitiers. L'adresse du siège social de la Société est le 1000, rue de la Gauchetière Ouest, bureau 2900, Montréal, Québec, Canada, H3B 4W5. Les états financiers consolidés de la Société pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (les « états financiers ») comprennent les résultats financiers de la Société et de ses filiales.

Le conseil d'administration a approuvé la publication des états financiers le 6 juin 2024.

NOTE 2 MODE DE PRÉSENTATION

DÉCLARATION DE CONFORMITÉ

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

BASE D'ÉVALUATION

Les états financiers de la Société ont été préparés sur le principe du coût historique, à l'exception des actifs et des passifs des régimes à prestations définies et de certains instruments financiers qui sont évalués à la juste valeur, tel qu'il est décrit à la note 3, Méthodes comptables significatives.

MONNAIE FONCTIONNELLE ET DE PRÉSENTATION

Les états financiers consolidés de la Société sont présentés en dollars canadiens, la monnaie fonctionnelle de la Société.

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

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

TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

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

STOCKS

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

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

Bâtiments	15 à 40 ans
Mobilier, machinerie et équipement	3 à 20 ans

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

Les actifs détenus en vue de la vente sont comptabilisés au moindre de leur valeur comptable ou de leur juste valeur moins les coûts de la vente, et aucun amortissement n'est comptabilisé. Les immobilisations corporelles en cours de construction ne sont pas amorties.

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

ACTIFS AU TITRE DE DROITS D'UTILISATION ET OBLIGATIONS LOCATIVES

Les contrats de location sont comptabilisés comme un actif au titre du droit d'utilisation et une obligation locative correspondante est comptabilisée à la date de début. Chaque paiement de loyer est ventilé entre une réduction de l'obligation et les charges financières. Les charges financières sont comptabilisées au poste « Charges financières » dans les états consolidés du résultat net pendant la durée du contrat de location, ce qui se traduit par un taux d'intérêt constant sur le solde de l'obligation. L'obligation locative est évaluée à la valeur actualisée des paiements de loyers, déterminée à l'aide du taux d'emprunt marginal à la date de début du contrat de location si le taux d'intérêt implicite du contrat de location ne peut être déterminé facilement. La période au cours de laquelle les paiements de loyers sont actualisés comprend des options de renouvellement.

Les coûts liés aux contrats de location à court terme et aux contrats de location dont les actifs sont de faible valeur sont inclus au poste « Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration » dans les états consolidés du résultat net.

GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Le goodwill représente l'excédent de la contrepartie transférée lors d'une acquisition sur la juste valeur des actifs nets identifiables acquis et est comptabilisé à cette valeur. Il est subséquemment comptabilisé au coût diminué de toute perte de valeur. Se reporter à la section « Tests de dépréciation des unités génératrices de trésorerie » de la note 8 pour une discussion des niveaux d'UGT auxquels le goodwill et les immobilisations incorporelles sont testés.

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

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

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

DÉPRÉCIATION DES AUTRES ACTIFS À LONG TERME

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

REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

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

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

AVANTAGES SOCIAUX FUTURS

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

COMPTABILISATION DES PRODUITS

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

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

CONVERSION DES DEVISES

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

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

INFORMATION FINANCIÈRE DANS LES ÉCONOMIES HYPERINFLATIONNISTES

En juillet 2018, la Argentine Federation of Professional Councils in Economic Sciences (F.A.C.P.C.E.) a publié un communiqué mentionnant qu'à compter du 1^{er} juillet 2018, les entités qui présentent leur information financière en vertu des IFRS sont tenues d'appliquer l'ajustement lié à l'inflation, étant donné que les conditions applicables à cette situation ont été remplies. La Norme comptable internationale (IAS) 29, *Information financière dans les économies hyperinflationnistes*, exige que les états financiers d'une entité dont la monnaie fonctionnelle est la monnaie d'une économie hyperinflationniste soient ajustés selon un indice général des prix approprié pour refléter l'incidence de l'inflation, et qu'ils soient exprimés dans l'unité de mesure ayant cours à la fin de la période de présentation de l'information financière. Les actifs et passifs non monétaires de la Division Produits laitiers (Argentine) sont ajustés en fonction de l'indice pertinent et l'ajustement est présenté à titre de perte liée (profit lié) à l'hyperinflation dans les états consolidés du résultat net.

RÉMUNÉRATION À BASE D' ACTIONS

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

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

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

IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

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

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

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

INSTRUMENTS FINANCIERS

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

La Société a effectué les classements suivants :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les débiteurs sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les autres actifs qui répondent à la définition d'un actif financier sont classés au coût amorti et sont par la suite évalués au coût amorti.
- Les emprunts bancaires, les créditeurs et charges à payer, les autres passifs et les dettes à long terme sont classés au coût amorti et sont évalués au coût amorti,

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

OPÉRATIONS DE COUVERTURE

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

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

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

HIÉRARCHIE DE LA JUSTE VALEUR

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

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

- Niveau 1 - Données d'entrée correspondant à des prix cotés non ajustés d'instruments identiques sur des marchés actifs.
- Niveau 2 - Données d'entrée autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement.
- Niveau 3 - Données d'entrée utilisées dans la technique d'évaluation qui ne sont pas fondées sur des données observables sur le marché au moment de la détermination de la juste valeur des instruments.

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

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

La préparation des états financiers de la Société requiert que la direction pose certains jugements et qu'elle établisse des estimations portant sur des transactions et des valeurs comptables qui se concrétiseront dans l'avenir. Ces jugements et estimations peuvent varier en raison de changements touchant des facteurs internes et/ou externes et font l'objet d'une surveillance continue par la direction. Les jugements et les estimations pouvant avoir une incidence significative sur les états financiers sont analysés ci-après.

ESTIMATIONS ET JUGEMENTS IMPORTANTS

Impôt sur le résultat

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

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

Goodwill, immobilisations incorporelles et regroupements d'entreprises

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

Dépréciation d'actifs

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

Avantages sociaux futurs

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

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

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

Les modifications aux normes existantes qui suivent ont été adoptées par la Société à compter du 1^{er} avril 2023 :

IAS 12, Règles du deuxième pilier - réforme fiscale internationale

En mai 2023, l'International Accounting Standards Board (IASB) a publié des modifications à l'IAS 12 pour offrir une exception temporaire à l'application des dispositions sur les actifs et les passifs d'impôt différé en lien avec les règles sur les impôts du deuxième pilier. La Société a appliqué l'exception temporaire dès sa publication comme il est exigé.

L'adoption de cette modification n'a eu aucune incidence significative sur les états financiers de la Société. Voir la note 16 pour de plus amples renseignements.

IAS 1, Présentation des états financiers – Passifs non courants assortis de clauses restrictives

En octobre 2022, l'IASB a publié une modification afin de clarifier que les clauses restrictives que les entités doivent respecter après la date de clôture n'ont pas d'incidence sur le classement d'une dette en tant que passif courant ou non courant à la date de clôture. Cette modification a une incidence sur le classement et la présentation des passifs.

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

NOTE 3 MÉTHODES COMPTABLES SIGNIFICATIVES (SUITE)

NORMES COMPTABLES, INTERPRÉTATIONS ET MODIFICATIONS RÉCENTES QUI ONT ÉTÉ PUBLIÉES MAIS NE SONT PAS ENCORE ENTRÉES EN VIGUEUR

IFRS 18, Présentation et informations à fournir dans les états financiers

En avril 2024, l'IASB a publié l'IFRS 18 afin d'améliorer les informations présentées sur la performance financière. L'IFRS 18 remplace l'IAS 1, *Présentation des états financiers*. Elle reprend telles quelles de nombreuses exigences de l'IAS 1.

L'IFRS 18 s'appliquera à la Société à compter du 1^{er} avril 2027. La Société évalue actuellement l'incidence de l'adoption de l'IFRS 18 sur ses états financiers consolidés.

NOTE 4 STOCKS

	31 mars 2024	31 mars 2023
Produits finis	1 395 \$	1 521 \$
Matières premières, produits en cours et fournitures	1 465	1 351
Total	2 860 \$	2 872 \$

Le montant des stocks comptabilisé à titre de charge dans les coûts d'exploitation pour l'exercice clos le 31 mars 2024 est de 14,3 milliards de dollars (14,5 milliards de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2023).

NOTE 5 COÛTS D'EXPLOITATION EXCLUANT LES AMORTISSEMENTS ET LES COÛTS DE RESTRUCTURATION

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Variations des stocks de produits finis et de produits en cours	(3) \$	(269) \$
Matières premières et consommables utilisées	11 975	12 687
Perte (profit) de change	(61)	15
Charge au titre des avantages du personnel	2 251	2 108
Frais de vente	719	814
Frais généraux et d'administration	952	935
	15 833 \$	16 290 \$

NOTE 6 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024				
	Terrains	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Total
Coût				
Au 31 mars 2023	212 \$	1 771 \$	5 213 \$	7 196 \$
Entrées	—	220	421	641
Cessions	—	(4)	(58)	(62)
Écart de conversion et hyperinflation	—	(7)	(11)	(18)
Au 31 mars 2024	212 \$	1 980 \$	5 565 \$	7 757 \$
Amortissement cumulé				
Au 31 mars 2023	— \$	591 \$	2 319 \$	2 910 \$
Amortissement	—	81	296	377
Cessions	—	(4)	(57)	(61)
Dépréciation relative à la restructuration (note 14)	—	2	2	4
Écart de conversion et hyperinflation	—	6	(10)	(4)
Au 31 mars 2024	— \$	676 \$	2 550 \$	3 226 \$
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	212 \$	1 304 \$	3 015 \$	4 531 \$

La valeur comptable nette des immobilisations corporelles en cours de construction totalise 507 millions de dollars au 31 mars 2024 (592 millions de dollars au 31 mars 2023) et celles-ci sont principalement constituées de machinerie et d'équipement.

Le 2 avril 2023, la Société a conclu une entente définitive visant la vente de deux installations de transformation de lait frais en Australie. Par conséquent, la valeur comptable nette des immobilisations corporelles au 31 mars 2024 comprend un terrain et un bâtiment détenus en vue de la vente de 21 millions de dollars (23 millions de dollars au 31 mars 2023) comptabilisés au plus faible de leur valeur comptable et de la juste valeur estimative diminuée des coûts de la vente. Se reporter à la note 7 pour obtenir les informations relatives aux montants des actifs au titre de droits d'utilisation et des obligations locatives connexes.

La transaction est évaluée à environ 93 millions de dollars (105 millions de dollars australiens) et entraînera un profit ou une perte minime à sa clôture. Cette cession prévue est conforme aux autres initiatives mises en œuvre par la Société dans le cadre de son plan stratégique mondial.

NOTE 6 IMMOBILISATIONS CORPORELLES (SUITE)

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023				
	Terrains	Bâtiments	Mobilier, machinerie et équipement	Total
Coût				
Au 31 mars 2022	203 \$	1 584 \$	4 619 \$	6 406 \$
Entrées	9	149	459	617
Cessions	—	(19)	(54)	(73)
Dépréciation relative à la restructuration (note 14)	—	—	(4)	(4)
Écart de conversion et hyperinflation	—	57	193	250
Au 31 mars 2023	212 \$	1 771 \$	5 213 \$	7 196 \$
Amortissement cumulé				
Au 31 mars 2022	— \$	501 \$	1 943 \$	2 444 \$
Amortissement	—	72	291	363
Cessions	—	(17)	(54)	(71)
Dépréciation relative à la restructuration (note 14)	—	19	40	59
Écart de conversion et hyperinflation	—	16	99	115
Au 31 mars 2023	— \$	591 \$	2 319 \$	2 910 \$
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	212 \$	1 180 \$	2 894 \$	4 286 \$

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

Le tableau suivant présente les variations des actifs au titre de droits d'utilisation au cours de l'exercice 2024.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024			
	Immobilier	Équipement	Total
Au 31 mars 2023	355 \$	91 \$	446 \$
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	72	43	115
Cessions	(13)	(1)	(14)
Amortissement	(41)	(33)	(74)
Écart de conversion	(7)	(1)	(8)
Au 31 mars 2024	366 \$	99 \$	465 \$

Le tableau suivant présente les variations des actifs au titre de droits d'utilisation au cours de l'exercice 2023.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023			
	Immobilier	Équipement	Total
Au 31 mars 2022	355 \$	120 \$	475 \$
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	46	9	55
Amortissement	(41)	(37)	(78)
Écart de conversion	(5)	(1)	(6)
Au 31 mars 2023	355 \$	91 \$	446 \$

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

Le tableau suivant présente les variations des obligations locatives au cours des exercices 2024 et 2023.

	31 mars 2024	31 mars 2023
À l'ouverture de l'exercice	433 \$	451 \$
Nouveaux contrats de location/modifications à un contrat de location	111	56
Cessions	(14)	—
Charges d'intérêts	16	14
Paievements	(84)	(82)
Écart de conversion	(7)	(6)
	455	433
Tranche courante	(85)	(91)
À la clôture de l'exercice	370 \$	342 \$

Au 31 mars 2024, les actifs au titre de droits d'utilisation comprenaient des biens immobiliers et de l'équipement d'un montant de 58 millions de dollars (63 millions de dollars au 31 mars 2023) qui seront vendus dans le cadre de l'entente définitive visant la vente de deux installations de transformation de lait frais en Australie, décrite à la note 6. Les obligations locatives relatives à ces actifs totalisaient 32 millions de dollars au 31 mars 2024 (36 millions de dollars au 31 mars 2023) et sont incluses dans la tranche courante des obligations locatives.

Le tableau qui suit présente les échéances des obligations locatives en cours de la Société au 31 mars 2024.

Moins de 1 an	100 \$
De 1 à 2 ans	66
De 2 à 3 ans	61
De 3 à 4 ans	52
De 4 à 5 ans	43
Plus de 5 ans	265
	587 \$

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024					
	Durée de vie déterminée				Total des immobilisations incorporelles
	Goodwill	Marques de commerce	Relations avec les clients	Logiciels ¹ et autres	
Coût					
Au 31 mars 2023	3 338 \$	1 138 \$	421 \$	487 \$	2 046 \$
Entrées	—	—	—	13	13
Charge de dépréciation du goodwill	(265)	—	—	—	—
Écart de conversion et hyperinflation	25	16	2	4	22
Au 31 mars 2024	3 098 \$	1 154 \$	423 \$	504 \$	2 081 \$
Amortissement cumulé					
Au 31 mars 2023	— \$	234 \$	262 \$	268 \$	764 \$
Amortissement	—	54	27	63	144
Écart de conversion et hyperinflation	—	2	1	4	7
Au 31 mars 2024	— \$	290 \$	290 \$	335 \$	915 \$
Valeur comptable nette au 31 mars 2024	3 098 \$	864 \$	133 \$	169 \$	1 166 \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023					
	Durée de vie déterminée				Total des immobilisations incorporelles
	Goodwill	Marques de commerce	Relations avec les clients	Logiciels ¹ et autres	
Coût					
Au 31 mars 2022	3 188 \$	1 118 \$	403 \$	452 \$	1 973 \$
Entrées	—	—	—	24	24
Écart de conversion et hyperinflation	150	20	18	11	49
Au 31 mars 2023	3 338 \$	1 138 \$	421 \$	487 \$	2 046 \$
Amortissement cumulé					
Au 31 mars 2022	— \$	174 \$	223 \$	205 \$	602 \$
Amortissement	—	54	29	60	143
Écart de conversion et hyperinflation	—	5	10	3	18
Au 31 mars 2023	— \$	233 \$	262 \$	268 \$	763 \$
Valeur comptable nette au 31 mars 2023	3 338 \$	905 \$	159 \$	219 \$	1 283 \$

¹ Aucun logiciel n'a été produit à l'interne.

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (SUITE)

TESTS DE DÉPRÉCIATION

Goodwill

Les tests de dépréciation du goodwill sont mis en place au niveau des UGT chaque année, le 31 décembre, ou à une date intermédiaire s'il existe des indices de dépréciation.

Afin de déterminer si le goodwill s'est déprécié, la Société doit estimer les montants recouvrables respectifs des UGT et groupes d'UGT auxquels le goodwill est affecté.

La direction considère les UGT ou groupes d'UGT qui suivent aux fins du test de dépréciation du goodwill étant donné qu'ils représentent le niveau le plus bas auquel le goodwill fait l'objet d'un suivi pour des besoins de gestion interne :

Affectation du goodwill	31 mars 2024	31 mars 2023
Secteur Canada		
Division Produits laitiers (Canada)	401 \$	401 \$
Secteur USA		
Division Produits laitiers (USA)	2 059	2 057
Secteur International		
Division Produits laitiers (Australie)	—	258
Division Produits laitiers (Argentine)	9	9
Secteur Europe		
Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	629	613
	3 098 \$	3 338 \$

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

Comme les activités de la Division Produits laitiers (Australie) et de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) ont été ajoutées à la capacité opérationnelle de la Société dans les dernières années, les montants recouvrables de ces divisions ont aussi été estimés en utilisant le modèle des flux de trésorerie actualisés (valeur d'utilité).

Dans le cadre de la réalisation du test de dépréciation du goodwill au 31 décembre 2023, les estimations des flux de trésorerie actualisés futurs pour l'UGT de la Division Produits laitiers (Australie) (l'« UGT Australie ») ont été réduites en raison de l'augmentation du décalage dans la relation entre les prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers et les prix du lait à la ferme dans un contexte de baisse de la production laitière en Australie.

Par conséquent, il a été établi que la valeur recouvrable estimative de l'UGT Australie était inférieure à sa valeur comptable, et une charge de dépréciation du goodwill sans effet sur la trésorerie de 265 millions de dollars (non déductible aux fins de l'impôt), a été comptabilisée, représentant la valeur totale du goodwill de cette UGT, ce qui a porté la valeur comptable de l'UGT Australie à sa valeur recouvrable estimée.

Lors de la réalisation du test de dépréciation du goodwill au 31 décembre 2023, il a été déterminé que la valeur comptable de l'UGT de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) (l'« UGT Royaume-Uni ») se rapprochait de sa valeur recouvrable estimée.

NOTE 8 GOODWILL ET IMMOBILISATIONS INCORPORELLES (SUITE)

La valeur recouvrable des deux divisions a été estimée au moyen du modèle des flux de trésorerie actualisés (valeur d'utilité) et d'un modèle d'évaluation basé sur un multiple des bénéfices (juste valeur moins les coûts de sortie) en fonction des hypothèses clés suivantes : i) des prévisions des flux de trésorerie actualisés pour les cinq prochaines années selon les bénéfices avant intérêts, impôt sur le résultat et amortissements, ajustés en fonction des taux de croissance estimés et avec une valeur finale calculée comme étant perpétuelle dans la dernière année; ii) un taux d'actualisation avant impôt de 8,6 % pour la Division Produits laitiers (Australie) et de 9,3 % pour la Division Produits laitiers (Royaume-Uni); iii) un taux de croissance final de 2,5 % pour la Division Produits laitiers (Australie) et de 2,8 % pour la Division Produits laitiers (Royaume-Uni); et iv) un multiple des bénéfices pour les comparables de l'industrie.

Pour les UGT restantes, lors de la réalisation du test de dépréciation annuel du goodwill, il a été déterminé, en fonction des soldes au 31 décembre 2023, que les valeurs recouvrables excédaient leur valeur comptable respective, y compris le goodwill; par conséquent, le goodwill pour ces UGT n'était pas considéré comme s'étant déprécié au 31 mars 2024.

Marques de commerce

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

Affectation des marques de commerce par secteur	31 mars 2024	31 mars 2023
Canada	176 \$	189 \$
USA	120	126
International	26	29
Europe	542	561
	864 \$	905 \$

NOTE 9 AUTRES ACTIFS

	31 mars 2024	31 mars 2023
Coentreprises	34 \$	36 \$
Actifs financiers dérivés	—	2
Avantages du personnel (note 20)	17	75
Autres	44	45
	95 \$	158 \$

La Société détient des participations dans des coentreprises, qui sont toutes comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. La Société a comptabilisé en résultat net un montant de 7 millions de dollars, représentant sa quote-part des bénéfices des coentreprises pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (6 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2023). Les dividendes reçus des coentreprises se sont élevés à 8 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (2 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2023).

NOTE 10 EMPRUNTS BANCAIRES

Facilités de crédit	Échéance	Disponible pour utilisation		Montant prélevé aux	
		Équivalent en devise canadienne	Devise de base (en millions)	31 mars 2024	31 mars 2023
Amérique du Nord – États-Unis	Décembre 2028 ¹	406 \$	300 USD	— \$	— \$
Amérique du Nord – Canada	Décembre 2028 ¹	948 \$	700 USD	71	—
Australie	Annuelle ²	331 \$	375 AUD	181	153
Australie	Annuelle ²	68 \$	50 USD	26	—
Japon	Annuelle ³	72 \$	8 000 JPY	41	58
Royaume-Uni	Annuelle ⁴	214 \$	125 GBP	91	120
Argentine	Annuelle ⁵	306 \$	226 USD	8	25
		2 345 \$		418 \$	356 \$

¹ Facilité de crédit renouvelable principale. Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou le taux SOFR, SONIA ou BBSY ou le taux CDOR majoré d'au moins 0,80 % et d'au plus 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société, majoré d'un ajustement aux marges applicables fondé sur l'atteinte des cibles de durabilité de la Société. Le 15 décembre 2023, la date d'échéance a été prorogée au 15 décembre 2028.

² Porte mensuellement intérêt au taux SOFR ou au taux des acceptations bancaires australiennes majoré d'un maximum de 1,85 % et peut être prélevée en dollars australiens ou américains.

³ Porte mensuellement intérêt au taux TIBOR majoré de 0,70 %.

⁴ Porte mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux de base majoré de 0,80 % ou le taux SONIA majoré de 0,80 %.

⁵ Porte mensuellement intérêt au taux local et peut être prélevée en dollars américains ou en pesos argentins.

Au 31 mars 2024, des débiteurs totalisant 308 millions de dollars (99 millions de dollars au 31 mars 2023) avaient été vendus en vertu d'une entente d'achat de débiteurs. Ces débiteurs ont été décomptabilisés à la vente, puisque la quasi-totalité des risques et des avantages ont été transférés à l'acheteur selon les conditions des ententes.

NOTE 11 DETTE À LONG TERME

	31 mars 2024	31 mars 2023
Facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties		
Obtenue en avril 2018 et remboursée en novembre 2023 ¹	— \$	272 \$
Obtenue en avril 2019 et échéant en juin 2025 ²	115	225
Billets non garantis de premier rang ^{3,4}		
2,83 % émis en novembre 2016 et remboursés en novembre 2023 (série 3)	—	300
3,60 % émis en août 2018 et échéant en août 2025 (série 5)	350	350
2,88 % émis en novembre 2019 et échéant en novembre 2024 (série 6)	400	400
2,24 % émis en juin 2020 et échéant en juin 2027 (série 7)	700	700
1,42 % émis en novembre 2020 et échéant en juin 2026 (série 8)	350	350
2,30 % émis en juin 2021 et échéant en juin 2028 (série 9)	300	300
5,25 % émis en novembre 2022 et échéant en novembre 2029 (série 10)	300	300
5,49 % émis en novembre 2023 et échéant en novembre 2030 (série 11)	550	—
Autres	48	54
	3 113 \$	3 251 \$
Tranche courante	(414)	(307)
	2 699 \$	2 944 \$
Les remboursements de capital se répartissent comme suit :		
Moins de 1 an	414 \$	307 \$
De 1 à 2 ans	465	413
De 2 à 3 ans	350	847
De 3 à 4 ans	734	350
De 4 à 5 ans	300	734
Plus de 5 ans	850	600
	3 113 \$	3 251 \$

¹ Portait mensuellement intérêt à des taux variant entre le taux préférentiel des prêteurs majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou le taux des acceptations bancaires ou le taux des acceptations bancaires australiennes majoré d'au moins 0,80 % et d'au plus 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société.

² Porte mensuellement intérêt au taux préférentiel du prêteur majoré jusqu'à un maximum de 1,00 % ou au taux SOFR ou au taux CDOR majoré de 0,80 % jusqu'à un maximum de 2,00 %, selon les notations de crédit de la Société. Les intérêts sont payés à tous les un, deux, trois ou six mois, au choix de la Société. Le 6 octobre 2022, la tranche restante de la facilité a été convertie en une facilité libellée en dollars canadiens, et les montants peuvent être prélevés en dollars canadiens ou en dollars américains. Au 31 mars 2024, les montants prélevés se sont établis à 84 millions de dollars américains.

³ Émis en vertu du programme de billets à moyen terme de la Société. Les paiements d'intérêts sont semestriels.

⁴ Le 22 décembre 2022, la Société a déposé un prospectus préalable de base simplifié visant des titres non ventilés, procurant la flexibilité d'effectuer des placements de divers titres au cours de la période de 25 mois durant laquelle le prospectus préalable de base est en vigueur et elle a renouvelé son programme de billets à moyen terme en déposant un supplément au prospectus préalable de base simplifié.

NOTE 12 AUTRES PASSIFS

	31 mars 2024	31 mars 2023
Avantages du personnel (note 20)	38 \$	32 \$
Rémunération à base d'actions – tranche à long terme	103	91
Autres	13	14
	154 \$	137 \$

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL

AUTORISÉ

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

RÉGIME D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

La Société a mis sur pied un régime d'options d'achat d'actions réglées en instruments de capitaux propres visant l'achat d'actions ordinaires par des employés clés et des dirigeants de la Société. Le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises en vertu du régime ne peut dépasser 45 698 394 actions ordinaires. Au 31 mars 2024, 13 947 991 actions ordinaires sont disponibles pour attribution future en vertu de ce régime. Les options peuvent être exercées à un prix qui ne peut être inférieur à la moyenne pondérée du cours des actions pour les cinq jours de Bourse précédant immédiatement la date d'attribution. Les droits sur ces options sont acquis sur une période de cinq ans à raison d'un taux de 20 % par année et celles-ci expirent dix ans après la date de leur attribution.

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

Période d'attribution	31 mars 2024			31 mars 2023	
	Prix d'exercice	Nombre d'options	Nombre d'options pouvant être exercées	Nombre d'options	Nombre d'options pouvant être exercées
2014	25,55 \$	—	—	35 357	35 357
2015	27,74 \$	759 092	759 092	1 021 850	1 021 850
2016	35,08 \$	1 245 064	1 245 064	1 350 707	1 350 707
2017	41,40 \$	2 023 438	2 023 438	2 212 048	2 212 048
2018	46,29 \$	2 179 306	2 179 306	2 349 927	2 349 927
2019	41,02 \$	2 681 874	2 681 874	2 899 451	2 319 082
2020	45,30 \$	2 195 250	1 774 653	2 398 411	1 450 657
2021	33,35 \$	3 296 065	1 971 342	3 608 000	1 386 333
2022	37,52 \$	1 531 859	629 910	1 685 392	340 768
2023	29,59 \$	2 288 570	472 781	2 427 160	—
2024	34,90 \$	2 114 881	—	—	—
		20 315 399	13 737 460	19 988 303	12 466 729

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

	31 mars 2024		31 mars 2023	
	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré	Nombre d'options	Prix d'exercice moyen pondéré
Solde à l'ouverture de l'exercice	19 988 303	38,02 \$	22 021 670	38,45 \$
Attribution	2 231 026	34,90 \$	2 600 057	29,59 \$
Exercice	(366 078)	28,78 \$	(1 684 724)	26,71 \$
Annulation	(1 537 852)	38,70 \$	(2 948 700)	40,17 \$
Solde à la clôture de l'exercice	20 315 399	37,79 \$	19 988 303	38,02 \$

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

Le prix d'exercice moyen pondéré des options d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2024 est de 34,90 \$, ce qui correspond à la moyenne pondérée du cours des actions sur le marché pour les cinq jours de Bourse précédant immédiatement la date d'attribution (29,59 \$ pour l'exercice 2023).

La juste valeur moyenne pondérée des options d'achat d'actions attribuées durant l'exercice 2024 a été estimée à 7,83 \$ par option (5,57 \$ pour l'exercice 2023) au moyen du modèle d'évaluation des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

	Attributions pour l'exercice 2024	Attributions pour l'exercice 2023
Moyenne pondérée :		
Taux d'intérêt sans risque	3,10 %	2,39 %
Durée de vie des options	6,6 ans	6,5 ans
Volatilité ¹	22,89 %	22,06 %
Taux de dividendes	2,06 %	2,42 %

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

Une charge de rémunération de 13 millions de dollars relative aux options d'achat d'actions a été comptabilisée dans les coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (13 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2023).

Des options visant l'achat de 3 022 337 actions ordinaires à un prix de 26,16 \$ l'action ont été attribuées le 1^{er} avril 2024 pour une période de quatre ans à un taux de 25 % par année.

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

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

	2024		2023	
	Unités	Passif	Unités	Passif
Solde à l'ouverture de l'exercice	616 766	22 \$	539 827	16 \$
Rémunération annuelle	79 392	2	64 269	2
Dividendes réinvestis	14 042	—	12 670	—
Paiements à des administrateurs	(151 484)	(5)	—	—
Variation en raison de la variation du prix des actions	—	(4)	—	4
Solde à la clôture de l'exercice	558 716	15 \$	616 766	22

La Société conclut des contrats à terme de gré à gré sur actions dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à son régime d'UAD. Au 31 mars 2024, la Société détenait des contrats à terme de gré à gré sur 100 000 actions ordinaires (420 000 au 31 mars 2023) d'une valeur nominale de 3 millions de dollars (16 millions de dollars au 31 mars 2023). La charge de rémunération nette liée au régime d'UAD s'est établie à 2 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (4 millions de dollars au 31 mars 2023), incluant l'incidence des contrats à terme de gré à gré sur actions.

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

RÉGIME D'UNITÉS D'ACTIONS LIÉES À LA PERFORMANCE

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

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

	2024	2023
	Unités	Unités
Solde à l'ouverture de l'exercice	2 233 250	1 324 311
Attribution annuelle	787 536	1 344 257
Annulation	(260 102)	(286 349)
Païement	(294 969)	(148 969)
Solde à la clôture de l'exercice	2 465 715	2 233 250

Au 31 mars 2024, l'obligation à long terme liée aux UAP s'élevait à 61 millions de dollars (45 millions de dollars au 31 mars 2023) et la portion à court terme de 9 millions de dollars était incluse dans les charges à payer (10 millions de dollars au 31 mars 2023). Le 1^{er} avril 2024, 1 185 449 UAP ont été attribuées à leur valeur à la date d'attribution de 26,16 \$ l'unité (34,90 \$ en 2023).

RÉGIME D'UNITÉS D'ACTIONS RESTREINTES

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

	2024	2023
	Unités	Unités
Solde à l'ouverture de l'exercice	1 130 528	726 129
Attribution annuelle	532 674	612 895
Annulation	(45 295)	(53 377)
Païement	(219 154)	(155 119)
Solde à la clôture de l'exercice	1 398 753	1 130 528

Au 31 mars 2024, l'obligation à long terme liée aux UAR s'élevait à 18 millions de dollars (18 millions de dollars au 31 mars 2023) et la portion à court terme de 13 millions de dollars était incluse dans les charges à payer (6 millions de dollars au 31 mars 2023). Le 1^{er} avril 2024, 1 067 870 UAR ont été attribuées à leur valeur à la date d'attribution de 26,16 \$ l'unité (34,90 \$ en 2023).

NOTE 13 CAPITAL SOCIAL (SUITE)

La Société conclut des contrats à terme de gré à gré sur actions dans le but d'atténuer les coûts de rémunération associés à ses régimes d'UAP et d'UAR. Au 31 mars 2024, la Société ne détenait aucun contrat à terme de gré à gré (contrats à terme de gré à gré sur 2 000 000 d'actions ordinaires d'une valeur nominale de 77 millions de dollars au 31 mars 2023). La charge de rémunération nette liée aux UAP et aux UAR s'est établie à 34 millions de dollars et à 13 millions de dollars respectivement pour l'exercice clos le 31 mars 2024 (29 millions de dollars et 17 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 mars 2023), compte tenu de l'incidence des contrats à terme de gré à gré sur actions.

DIVIDENDES ET RÉGIME DE RÉINVESTISSEMENT DES DIVIDENDES

La Société offre un régime de réinvestissement des dividendes (le « RRD »). Le RRD offre aux actionnaires admissibles la possibilité de réinvestir automatiquement la totalité ou une partie de leurs dividendes en trésorerie en actions ordinaires additionnelles.

Les dividendes versés en trésorerie et réglés par l'intermédiaire du RRD au cours des exercices clos en 2024 et en 2023 se présentent comme suit.

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Trésorerie	245 \$	199 \$
RRD	66	102
Total	311 \$	301 \$

Le 8 février 2024, Saputo a annoncé avoir suspendu son RRD jusqu'à nouvel ordre. En conséquence, les actionnaires qui participaient au RRD ont reçu des versements de dividendes en espèces, à commencer par le dividende payé le 15 mars 2024.

NOTE 14 COÛTS D'ACQUISITION ET DE RESTRUCTURATION

Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2024, la Société a annoncé la fermeture permanente de son usine de Lancaster, au Wisconsin, dans le cadre de son plan stratégique mondial. Par conséquent, des coûts de restructuration de 6 millions de dollars (4 millions après impôt), ce qui comprend une dépréciation des immobilisations sans effet sur la trésorerie de 4 millions de dollars et des indemnités de départ de 2 millions de dollars, ont été comptabilisés. La Société a engagé des indemnités de départ de 19 millions de dollars (15 millions de dollars après impôt) au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2024, dans le contexte des efforts de réduction des coûts.

Pour l'exercice 2023, des coûts de restructuration totalisant 95 millions de dollars (70 millions de dollars après impôt) ont été engagés dans le cadre des initiatives de consolidation annoncées par la Société afin de rationaliser et d'améliorer son empreinte de fabrication, de même que d'autres initiatives mises en œuvre dans le cadre de son plan stratégique mondial. Des coûts de 51 millions de dollars sont attribuables au Secteur USA, de 37 millions de dollars au Secteur International et de 9 millions de dollars au Secteur Europe. Les coûts de restructuration ont été contrebalancés par un profit à la cession d'actifs de 2 millions de dollars au titre de la vente d'une installation fermée dans le Secteur Canada.

Les coûts de restructuration se répartissent comme suit :

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Dépréciation et amortissement accéléré des actifs non courants	4 \$	65 \$
Indemnités de départ et autres coûts	21	30
Total	25 \$	95 \$

NOTE 15 CHARGES FINANCIÈRES

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Intérêts sur la dette à long terme	104 \$	86 \$
Autres charges financières, montant net	58	50
Intérêts sur les obligations locatives	16	14
Produits d'intérêts nets provenant des obligations au titre des régimes à prestations définies (note 20)	(2)	(5)
	176 \$	145 \$

NOTE 16 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

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

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Charge d'impôt exigible	144 \$	163 \$
Charge (recouvrement) d'impôt différé	(5)	(10)
Charge d'impôt sur le résultat	139 \$	153 \$

RAPPROCHEMENT DU TAUX D'IMPOSITION EFFECTIF

Le taux d'imposition effectif de la Société était de 34,4 % en 2024 (19,7 % en 2023). La charge d'impôt sur le résultat de la Société diffère de celle obtenue par l'application des taux canadiens prévus par la loi en raison des éléments suivants :

	2024	2023
Bénéfice avant impôt	404 \$	775 \$
Impôt sur le résultat, calculé au taux canadien prévu par la loi de 26,0 % (25,8 % en 2023)	105	200
Ajustements attribuables aux éléments suivants :		
Incidence des taux d'imposition de filiales étrangères	(1)	16
Quote-part des bénéfices des coentreprises	(2)	(2)
Incidence des traitements fiscaux et comptables de l'inflation en Argentine	(30)	(46)
Charge de dépréciation du goodwill	80	—
Ajustements au titre d'exercices antérieurs et autres	(13)	(15)
Charge d'impôt sur le résultat	139 \$	153 \$

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

L'impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global en 2024 et en 2023 se détaille comme suit :

	2024	2023
Recouvrement d'impôt différé sur pertes actuarielles au titre des obligations liées aux avantages du personnel	(17) \$	(38) \$
Recouvrement d'impôt différé sur les couvertures de flux de trésorerie	(1)	(5)
Total du recouvrement d'impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	(18) \$	(43) \$

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT EXIGIBLE

	2024	2023
Impôt sur le résultat à recevoir	32 \$	16 \$
Impôt sur le résultat à payer	(23)	(99)
Impôt sur le résultat à recevoir (à payer) (montant net)	9 \$	(83) \$

NOTE 16 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (SUITE)

ACTIFS ET PASSIFS D'IMPÔT DIFFÉRÉ

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

	2024	2023
Actifs d'impôt différé	71 \$	63 \$
Passifs d'impôt différé	(854)	(860)
Passifs d'impôt différé (montant net)	(783) \$	(797) \$

Le mouvement des actifs et passifs d'impôt différé s'établit comme suit pour les exercices clos les 31 mars.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024	Au 31 mars 2023	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Conversion des devises et hyperinflation	Au 31 mars 2024
Stocks	(22) \$	7 \$	— \$	— \$	(15) \$
Immobilisations corporelles	(412)	(42)	—	3	(451)
Actifs au titre de droits d'utilisation	(88)	(15)	—	1	(102)
Goodwill, immobilisations incorporelles et autres actifs	(515)	1	1	(5)	(518)
Actif net au titre des régimes de retraite	(9)	(1)	17	—	7
Créditeurs et charges à payer	77	24	—	(7)	94
Obligations locatives	83	18	—	(1)	100
Pertes fiscales reportées en avant	89	13	—	—	102
Passifs d'impôt différé (montant net)	(797) \$	5 \$	18 \$	(9) \$	(783) \$

Pour l'exercice clos le 31 mars 2023	Au 31 mars 2022	Comptabilisé en résultat net	Comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	Conversion des devises et hyperinflation	Au 31 mars 2023
Stocks	(27) \$	7 \$	— \$	(2) \$	(22) \$
Immobilisations corporelles	(435)	44	—	(21)	(412)
Actifs au titre de droits d'utilisation	(98)	9	—	1	(88)
Goodwill, immobilisations incorporelles et autres actifs	(466)	(33)	5	(21)	(515)
Actif net au titre des régimes de retraite	(48)	—	38	1	(9)
Créditeurs et charges à payer	58	24	—	(5)	77
Obligations locatives	90	(6)	—	(1)	83
Pertes fiscales reportées en avant	120	(35)	—	4	89
Passifs d'impôt différé (montant net)	(806) \$	10 \$	43 \$	(44) \$	(797) \$

Au 31 mars 2024, la Société avait des pertes en capital de 273 millions de dollars pour lesquelles aucun actif d'impôt différé n'avait été comptabilisé. Ces pertes en capital peuvent être reportées en avant indéfiniment, mais elles peuvent uniquement être portées en diminution des gains en capital imposables futurs.

NOTE 16 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (SUITE)

Les actifs d'impôt différé comptabilisés au titre des pertes fiscales inutilisées reportées en avant sont soutenus par les provisions à l'égard de la rentabilité future de la Société.

RÈGLES DU DEUXIÈME PILIER

Au cours de l'exercice 2024, des règles du deuxième pilier ont été adoptées ou quasi adoptées dans certains territoires où la Société exerce ses activités.

La Société a effectué une évaluation de son exposition éventuelle aux impôts sur le résultat découlant des règles du deuxième pilier en s'appuyant sur les plus récentes informations disponibles et a déterminé que les taux d'impôt effectifs au titre du deuxième pilier dans la plupart des territoires où la Société exerce ses activités sont supérieurs à 15 %. Cependant, il y a un nombre limité de territoires où le régime de protection transitoire ne s'applique pas et où le taux d'impôt effectif au titre du deuxième pilier est inférieur à 15 %. La Société ne s'attend pas à une exposition significative aux impôts sur le résultat découlant des règles du deuxième pilier dans ces territoires.

La Société surveille l'évolution du dossier dans les différents territoires où elle exerce ses activités afin de continuer à évaluer l'incidence globale, le cas échéant, des règles du deuxième pilier sur les états financiers consolidés de la Société.

NOTE 17 VARIATION DES ÉLÉMENTS HORS TRÉSORERIE DU FONDS DE ROULEMENT D'EXPLOITATION

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Débiteurs	(55) \$	(205) \$
Stocks	(195)	(396)
Frais payés d'avance et autres actifs	(3)	(10)
Créditeurs, charges à payer et autres	251	243
Impôt exigible	—	1
Variations des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation	(2) \$	(367) \$

NOTE 18 BÉNÉFICE NET PAR ACTION

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Bénéfice net	265 \$	622 \$
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation	423 063 832	418 620 009
Actions dilutives	220 845	609 029
Nombre moyen pondéré dilué d'actions ordinaires en circulation	423 284 677	419 229 038
Bénéfice net de base par action	0,63 \$	1,49 \$
Bénéfice net dilué par action	0,63 \$	1,48 \$

Lors du calcul du bénéfice net dilué par action pour l'exercice clos le 31 mars 2024, 19 556 307 options d'achat d'actions ont été exclues du calcul, car leur prix d'exercice était supérieur à la juste valeur moyenne des actions ordinaires (16 503 936 options ont été exclues pour l'exercice clos le 31 mars 2023).

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS

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

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

RISQUE DE CRÉDIT

Les instruments financiers qui sont potentiellement assujettis à une concentration du risque de crédit pour la Société sont la trésorerie et les équivalents de trésorerie et les débiteurs. Les équivalents de trésorerie sont principalement composés de placements à court terme. La Société a déposé cette trésorerie et ces équivalents de trésorerie auprès d'institutions financières réputées.

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

La Société considère qu'elle est exposée à un faible risque de concentration de crédit en lien avec les créances clients, compte tenu de la diversité et de l'ampleur de sa clientèle ainsi que de sa diversité géographique. Il n'y avait aucun débiteur supérieur à 10 % du solde total des débiteurs au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023. Aucun client ne représentait plus de 10 % du total des produits consolidés pour les exercices clos le 31 mars 2024 et le 31 mars 2023.

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

Le montant de la correction de valeur pour pertes de crédit attendues est suffisant pour couvrir la valeur comptable des débiteurs considérés comme échus et à risque. Le montant de la perte est comptabilisé dans les états consolidés du résultat net dans les coûts d'exploitation. Les recouvrements subséquents de montants radiés antérieurement sont portés en diminution des coûts d'exploitation dans les états consolidés du résultat net. Ces corrections de valeur n'étaient pas importantes pour l'exercice clos le 31 mars 2024.

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité est le risque que la Société ne soit pas en mesure de remplir ses obligations financières aux moments requis. La Société gère le risque de liquidité en fonction de sa gestion du capital ainsi que de son levier financier, tel qu'il est mentionné à la note 23 relativement aux informations fournies sur le capital. De plus, la direction gère le risque de liquidité en analysant continuellement les flux de trésorerie actuels et projetés. Le conseil d'administration révisé et approuve les budgets opérationnels et d'investissement de la Société ainsi que toutes transactions significatives qui ne sont pas effectuées dans le cours normal des activités.

Les échéances contractuelles des passifs financiers importants au 31 mars 2024 se rapportent aux créditeurs et charges à payer, aux emprunts bancaires, aux obligations locatives et à la dette à long terme. Les éléments compris dans les créditeurs et charges à payer ont une échéance de moins de un an. Pour en savoir davantage sur les échéances des emprunts bancaires, des obligations locatives et de la dette à long terme, reportez-vous à la note 10, à la note 7 et à la note 11, respectivement.

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT

Les emprunts bancaires et les facilités d'emprunt bancaire à terme non garanties portent intérêt à des taux variables et la Société est par conséquent exposée au risque de taux d'intérêt lié aux flux de trésorerie associés aux paiements d'intérêts. Au 31 mars 2024, le montant exposé aux fluctuations des taux d'intérêt était de 533 millions de dollars et une fluctuation hypothétique de 1 % du taux d'intérêt occasionnerait une variation du bénéfice net d'environ 3 millions de dollars. Les billets de premier rang portent intérêt à des taux fixes et, par conséquent, aucun risque de taux d'intérêt n'est lié à ces flux de trésorerie.

En raison des réformes des taux d'intérêt de référence antérieurs, la Société a modifié les taux d'intérêt variables de référence applicables aux termes des facilités de crédit bancaire pertinentes et de la dette à long terme (se reporter aux notes 10 et 11). Ces modifications n'ont pas eu d'incidence importante sur les états financiers de la Société.

Le 16 mai 2022, Refinitiv Benchmark Services Limited, l'administrateur du taux Canadian Dollar Offered Rate (CDOR), a annoncé la fin du calcul et de la publication de toutes les durées du CDOR immédiatement après la dernière publication, le vendredi 28 juin 2024. La Société est assujettie à cette réforme en raison de certaines facilités de crédit bancaire et de la dette à long terme (se reporter aux notes 10 et 11) puisque le financement des acceptations bancaires prendra également fin dans le cadre de cette réforme et sera remplacé par le taux composé à terme et quotidien moyen des opérations de pension à un jour (le taux « CORRA »). Par conséquent, la Société a modifié les facilités de crédit pertinentes, ce qui ne devrait pas avoir d'incidence importante sur les états financiers de la Société.

Pour l'exercice clos le 31 mars 2024, les charges d'intérêts sur la dette à long terme ont totalisé 104 millions de dollars (86 millions de dollars pour l'exercice 2023). Les intérêts courus au 31 mars 2024 s'établissaient à 31 millions de dollars (22 millions de dollars au 31 mars 2023).

RISQUE DE CHANGE

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

La Société conclut des contrats de change à terme visant la vente de dollars américains et l'achat de dollars australiens afin d'atténuer l'incidence des fluctuations sur le marché des taux de change USD/AUD sur les débiteurs. Au 31 mars 2024, la Société détenait des contrats de change à terme en cours d'une valeur nominale de 240 millions de dollars américains. Au cours de l'exercice, les couvertures de flux de trésorerie ont été très efficaces et, par conséquent, la Société a comptabilisé une perte latente de 6 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 3 millions de dollars) dans les autres éléments du résultat global. Une perte de 3 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 1 million de dollars) a été reclassée en résultat net au cours de l'exercice 2024 relativement à ces contrats de change à terme. Ces couvertures de flux de trésorerie avaient aussi été considérées comme étant très efficaces au cours de l'exercice 2023, et une perte latente de 37 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 16 millions de dollars) a été comptabilisée dans les autres éléments du résultat global. Une perte de 28 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 12 millions de dollars) a été reclassée en résultat net au cours de l'exercice 2023 relativement à ces contrats de change à terme.

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

	2024	2023
Variation du bénéfice net	11 \$	7 \$
Variation du résultat global	390 \$	381 \$

NOTE 19 INSTRUMENTS FINANCIERS (SUITE)

RISQUE LIÉ AUX PRIX DES MARCHANDISES

Dans certains cas, la Société conclut des contrats à terme afin de se couvrir contre la variation du prix des marchandises. La Société utilise la comptabilité de couverture pour certaines de ces transactions. Au cours de l'exercice, ces couvertures (désignées comme des couvertures de flux de trésorerie) étaient très efficaces et, par conséquent, un profit latent de 9 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 3 millions de dollars) a été comptabilisé dans les autres éléments du résultat global. Un profit de 5 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 2 millions de dollars) a été reclassé en résultat net au cours de l'exercice 2024, lorsque les stocks connexes ont finalement été vendus. Ces couvertures de flux de trésorerie avaient aussi été considérées comme étant très efficaces au cours de l'exercice 2023, et un profit latent de 5 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 2 millions de dollars) a été comptabilisé dans les autres éléments du résultat global. Un profit de 12 millions de dollars (déduction faite de l'impôt de 4 millions de dollars) a été reclassé en résultat net au cours de l'exercice 2023 relativement à ces contrats à terme.

JUSTE VALEUR DES INSTRUMENTS FINANCIERS

La Société a déterminé que la juste valeur de certains de ses actifs financiers et passifs financiers ayant des échéances à court terme équivaut à leur valeur comptable. Ces instruments financiers incluent la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les débiteurs, les emprunts bancaires, les créditeurs et les charges à payer. Le tableau qui suit présente la juste valeur et la valeur comptable des autres instruments financiers au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023. Étant donné que des estimations sont utilisées pour déterminer la juste valeur, elles ne doivent pas être interprétées comme étant réalisables dans le cas d'un règlement des instruments.

	31 mars 2024		31 mars 2023	
	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable
Couvertures de flux de trésorerie				
Contrats à terme de gré à gré sur actions (niveau 2)	— \$	— \$	(1) \$	(1) \$
Dérivés sur marchandises (niveau 2)	4	4	(1)	(1)
Dérivés de change (niveau 2)	(2)	(2)	3	3
Dérivés non désignés dans une relation de couverture officielle				
Contrats à terme de gré à gré sur actions (niveau 2)	—	—	(5)	(5)
Dérivés sur marchandises (niveau 2)	1	1	(1)	(1)
Dérivés de change (niveau 2)	—	—	(1)	(1)
Dette à long terme (niveau 2)	3 010	3 113	3 081	3 251

Pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023, il n'y a eu aucun changement aux techniques d'évaluation et aux données utilisées pour évaluer la juste valeur et il n'y a eu aucun transfert d'un niveau à l'autre dans la hiérarchie des justes valeurs.

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

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI

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

RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

La Société offre des régimes de retraite à cotisations définies auxquels elle participe et auxquels adhèrent plus de 99 % de ses employés actifs. La charge nette de retraite liée à ces types de régimes est généralement égale aux cotisations effectuées par l'employeur et constitue une charge pour l'exercice au cours duquel elle est exigible. Pour l'exercice 2024, la charge au titre des cotisations définies pour la Société s'est élevée à 96 millions de dollars (88 millions de dollars pour l'exercice 2023). Pour l'exercice 2025, la Société prévoit verser environ 99 millions de dollars à ses régimes à cotisations définies.

RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

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

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

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

Le coût des prestations de retraite gagnées par les employés est déterminé selon la méthode de répartition des prestations au prorata des services et en fonction du taux d'actualisation fondé sur le rendement d'obligations de sociétés de haute qualité ainsi que selon des hypothèses retenues par la direction relativement, entre autres, aux taux de croissance de la rémunération et à l'âge de retraite des employés. Toutes ces estimations et évaluations sont préparées avec l'aide de conseillers externes. Les actifs et passifs des régimes ont été évalués au 31 mars avec l'aide des actuaire externes de la Société. La Société offre également d'autres avantages sociaux comme l'assurance-maladie, l'assurance-vie et les soins dentaires à ses employés admissibles et retraités. Pour l'exercice 2025, la Société prévoit verser environ 3 millions de dollars à ses régimes à prestations définies.

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

Risque de placement

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

Variation du rendement des obligations

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

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

Risque lié à l'inflation

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

Risque de longévité

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

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

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Juste valeur des actifs	1 282 \$	67 \$	1 349 \$	1 352 \$	67 \$	1 419 \$
Valeur actualisée des obligations capitalisées	1 267	60	1 327	1 277	61	1 338
Valeur actualisée de l'excédent net (des obligations nettes) pour les régimes capitalisés	15	7	22	75	6	81
Valeur actualisée des obligations non capitalisées	—	(37)	(37)	—	(33)	(33)
Valeur actualisée de l'excédent net (des obligations nettes)	15	(30)	(15)	75	(27)	48
Plafonnement de l'actif	—	(6)	(6)	—	(5)	(5)
Coût des prestations de retraite/ avantages constitués	15 \$	(36) \$	(21) \$	75 \$	(32) \$	43 \$

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

	31 mars 2024	31 mars 2023
Autres actifs (note 9)	17 \$	75 \$
Autres passifs (note 12)	(38)	(32)
Total de l'excédent (du passif) net	(21) \$	43 \$

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

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

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Obligations au titre des régimes, à l'ouverture de l'exercice	1 277 \$	94 \$	1 371 \$	1 708 \$	104 \$	1 812 \$
Coût des services rendus au cours de la période	—	3	3	—	4	4
Coût des services passés, y compris le profit sur la réduction et la liquidation d'un régime ¹	—	—	—	—	1	1
Coût financier	59	4	63	44	4	48
Écarts actuariels entre résultats et prévisions	27	2	29	11	1	12
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses financières	(27)	(2)	(29)	(426)	(12)	(438)
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses démographiques	(30)	—	(30)	3	—	3
Écarts de change	31	—	31	7	1	8
Prestations versées	(70)	(4)	(74)	(70)	(9)	(79)
Obligations au titre des régimes à prestations définies, à la clôture de l'exercice	1 267 \$	97 \$	1 364 \$	1 277 \$	94 \$	1 371 \$

¹ En janvier 2023, la Société a informé les participants de deux de ses régimes à prestations définies de la liquidation prévue de ces régimes au 31 décembre 2024.

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

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

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Juste valeur des actifs des régimes à l'ouverture de l'exercice	1 352 \$	67 \$	1 419 \$	1 943 \$	71 \$	2 014 \$
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	63	3	66	50	3	53
Rendement des actifs des régimes, en excluant les produits d'intérêts	(94)	(2)	(96)	(572)	(5)	(577)
Coûts d'administration	(1)	—	(1)	(1)	—	(1)
Cotisations de l'employeur	—	3	3	—	7	7
Écarts de change	32	—	32	2	—	2
Prestations versées	(70)	(4)	(74)	(70)	(9)	(79)
Juste valeur des actifs des régimes à la clôture de l'exercice	1 282 \$	67 \$	1 349 \$	1 352 \$	67 \$	1 419 \$

Pour l'exercice 2024, le rendement réel des actifs des régimes est une perte de 31 millions de dollars (perte de 525 millions de dollars pour l'exercice 2023).

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

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Obligations, investissements guidés par le passif et trésorerie ¹	832 \$	66 \$	898 \$	824 \$	55 \$	879 \$
Contrat de rente	285	—	285	293	—	293
Biens immobiliers et autres actifs	165	—	165	235	—	235
Instruments de capitaux propres	—	1	1	—	12	12
Total	1 282 \$	67 \$	1 349 \$	1 352 \$	67 \$	1 419 \$

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

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

Les états consolidés du résultat net comprennent les données suivantes :

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Données comptabilisées dans les coûts d'exploitation (note 5) :						
Coût des services rendus au cours de l'exercice pour l'employeur	— \$	3 \$	3 \$	— \$	4 \$	4 \$
Coût des services passés, y compris le profit sur la réduction et la liquidation d'un régime ¹	—	—	—	—	1	1
Coûts d'administration	1	—	1	1	—	1
	1	3	4	1	5	6
Données comptabilisées aux charges financières (note 15) :						
Coûts financiers	59	4	63	44	4	48
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	(63)	(3)	(66)	(50)	(3)	(53)
	(4)	1	(3)	(6)	1	(5)
Charge nette au titre des régimes à prestations définies	(3) \$	4 \$	1 \$	(5) \$	6 \$	1 \$

¹ En janvier 2023, la Société a informé les participants de deux de ses régimes à prestations définies de la liquidation prévue de ces régimes au 31 décembre 2024.

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

La Société comptabilise les gains et pertes actuariels dans la période au cours de laquelle ils surviennent, pour la totalité de ses régimes à prestations définies. Ces gains et pertes actuariels sont constatés dans les autres éléments du résultat global et présentés ci-dessous.

	31 mars 2024			31 mars 2023		
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Total
Rendement des actifs des régimes (en excluant les produits d'intérêts)	(94) \$	(2) \$	(96) \$	(572) \$	(5) \$	(577) \$
Écarts actuariels entre résultats et prévisions	(27)	(2)	(29)	(11)	(1)	(12)
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses démographiques	30	—	30	(3)	—	(3)
Écarts actuariels en raison des changements dans les hypothèses financières	27	2	29	426	12	438
Montant comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	(64) \$	(2) \$	(66) \$	(160) \$	6 \$	(154) \$

Les hypothèses pondérées moyennes utilisées dans le calcul des obligations au titre des prestations constituées à la date de l'état de la situation financière sont les suivantes :

	31 mars 2024		31 mars 2023	
	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes	Caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni)	Autres régimes
Taux d'actualisation	4,80 %	4,91 %	4,70 %	4,76 %
Durée de l'obligation (en années)	15,00	11,41	15,00	12,97
Taux d'inflation	2,60 %	2,00 %	2,70 %	2,00 %
Augmentations salariales futures	s. o.	3,0 %	s. o.	3,0 %
Table de mortalité	Tables de base S3P avec les échelles suivantes : Retraités non assurés (H/F) : 113 %/106 % Retraités assurés (H/F) : 106 %/108 % Diff (H/F) : 116 %/106 %	Table de mortalité des retraités canadiens du secteur privé pour 2014, avec projection générationnelle à l'aide de l'échelle MI-2017 ou B	Tables de base S3P avec les échelles suivantes : Retraités non assurés (H/F) : 119 %/112 % Retraités assurés (H/F) : 112 %/114 % Diff (H/F) : 122 %/112 %	Table de mortalité des retraités canadiens du secteur privé pour 2014, avec projection générationnelle à l'aide de l'échelle MI-2017 ou B

Selon les hypothèses, les participants à la caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni) échangeront 25 % de leurs prestations de retraite contre un versement forfaitaire au moment de la retraite à l'aide des facteurs de commutation en place, et une proportion de 30 % des participants titulaires de droits à prestations différées devrait se prévaloir de l'option d'échange d'augmentations des prestations de retraite, disponible en vertu de la caisse, au moment du départ à la retraite.

NOTE 20 RÉGIMES D'AVANTAGES POSTÉRIEURS À L'EMPLOI (SUITE)

SENSIBILITÉ AUX CHANGEMENTS DANS LES HYPOTHÈSES

L'incidence d'une augmentation (diminution) de 0,1 % du taux d'actualisation se traduirait par une diminution d'environ 16 millions de dollars du montant des obligations (augmentation d'environ 16 millions de dollars). Une augmentation de un an de l'espérance de vie augmenterait les obligations d'environ 38 millions de dollars. Plus particulièrement, pour la caisse du régime de retraite à prestations définies de la Division Produits laitiers (Royaume-Uni), l'incidence d'une augmentation de 0,1 % du taux d'inflation se traduirait par une augmentation d'environ 6 millions de dollars du montant des obligations. Plus particulièrement, pour les autres régimes, une augmentation de 1 % du pourcentage des hausses de salaire futures se traduirait par une augmentation de 1 million de dollars du montant des obligations.

NOTE 21 ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

ENGAGEMENTS

Le tableau et les paragraphes ci-dessous présentent les paiements minimaux futurs pour les prochains exercices relativement aux engagements contractuels qui ne sont pas comptabilisés à titre de passifs.

	Contrats de location ¹	Obligations d'achat ²	Total
Moins de 1 an	9 \$	209 \$	218 \$
De 1 à 2 ans	5	29	34
De 2 à 3 ans	2	10	12
De 3 à 4 ans	1	3	4
De 4 à 5 ans	1	1	2
Plus de 5 ans	2	—	2
	20 \$	252 \$	272 \$

¹ Les engagements liés aux contrats de location représentent les contrats de location à court terme et de faible valeur qui ne respectent pas la définition de contrat de location en vertu de l'IFRS 16.

² Les obligations d'achat sont les obligations contractuelles relatives aux dépenses d'investissement et aux ententes de service pour lesquelles la Société s'est engagée.

RÉCLAMATIONS

La Société est défenderesse dans certaines réclamations dans le cours normal de ses activités. De plus, la Société est défenderesse dans certaines réclamations ou avis d'imposition des autorités fiscales dans différents territoires. La Société est d'avis que le règlement final de ces réclamations et/ou avis d'imposition n'aura aucune incidence importante sur ses états consolidés du résultat net ou ses états consolidés de la situation financière.

INDEMNISATIONS

De temps à autre, la Société fournit des indemnisations à des tierces parties dans le cours normal de ses activités, dans le cadre d'acquisitions ou de cessions d'entreprises ou d'actifs. Ces dispositions d'indemnisation peuvent viser des manquements aux représentations et garanties de même que des réclamations futures à l'égard de certains passifs. Les modalités des dispositions d'indemnisation sont de durées variées. Au 31 mars 2024, étant donné que la nature et le montant de ces indemnisations dépendent d'événements futurs, la Société n'est pas en mesure d'évaluer de manière raisonnable le paiement éventuel maximal qu'elle peut être tenue de verser en vertu de ces ententes. La Société n'a versé aucun paiement d'indemnisation important par le passé et, au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023, elle n'avait comptabilisé aucun passif important lié à ces indemnisations.

LETTRES DE CRÉDIT

Au 31 mars 2024, la Société avait émis des lettres de crédit d'un montant total de 66 millions de dollars en vertu d'une facilité bancaire autorisant l'émission de lettres de crédit d'un montant total de 101 millions de dollars (au 31 mars 2023, la Société avait émis des lettres de crédit d'un montant total de 69 millions de dollars en vertu d'une facilité bancaire autorisant l'émission de lettres de crédit d'un montant total de 118 millions de dollars).

NOTE 22 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

La Société reçoit des services de sociétés contrôlées ou sous influence notable et fournit des biens et des services à celles-ci par voie de la participation de son actionnaire principal. Ces transactions, qui ne sont pas significatives pour la situation financière ou les résultats financiers de la Société, ont été effectuées dans le cours normal des activités et elles ont été conclues et comptabilisées à la juste valeur, soit la valeur de marché de transactions similaires. Les services reçus sont liés principalement aux voyages, à la publicité, à l'hébergement et à la location de locaux pour bureaux. Les biens fournis consistent essentiellement en des produits laitiers. Les services fournis sont des services de gestion.

Les transactions avec les principaux dirigeants (avantages à court terme du personnel, avantages postérieurs à l'emploi et rémunération à base d'actions) sont aussi considérées comme étant des transactions entre parties liées. La direction définit les principaux dirigeants comme étant tous les membres de la haute direction ayant la responsabilité et l'autorité pour contrôler, superviser et planifier les activités de la Société, de même que les administrateurs de la Société.

Les transactions entre parties liées sont résumées comme suit :

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023
Principaux dirigeants		
Administrateurs	3 \$	3 \$
Membres de la haute direction	43	37
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	7	6
	53 \$	46 \$

Les produits laitiers fournis par la Société à des parties liées se sont établis à moins d'un million de dollars pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023.

Les créiteurs et charges à payer liés aux transactions mentionnées plus haut sont résumés comme suit :

	Créditeurs et charges à payer	
	31 mars 2024	31 mars 2023
Principaux dirigeants		
Administrateurs	15 \$	22 \$
Membres de la haute direction	39	42
Sociétés contrôlées ou sous influence notable par voie de la participation de son actionnaire principal	—	1
	54 \$	65 \$

Les montants à payer aux administrateurs consistent entièrement en des soldes payables en vertu du régime d'UAD. Se reporter à la note 13 pour des renseignements supplémentaires. Les montants à payer aux membres de la haute direction consistent en des avantages à court terme du personnel, des attributions à base d'actions et des avantages postérieurs au départ à la retraite. Les débiteurs impayés à recevoir de parties liées se sont établis à moins de un million de dollars pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023.

NOTE 22 TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES (SUITE)

RÉMUNÉRATION DES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

La charge de rémunération liée aux transactions avec les principaux dirigeants est résumée comme suit :

	2024	2023
Administrateurs		
Rémunération par des paiements en trésorerie	1 \$	1 \$
Rémunération à base d'actions	2	2
	3 \$	3 \$
Membres de la haute direction		
Avantages à court terme du personnel	20 \$	21 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	4	2
Rémunération à base d'actions	19	14
	43 \$	37 \$
Rémunération totale	46 \$	40 \$

FILIALES

Toutes les filiales de la Société sont entièrement détenues. Le tableau qui suit présente un sommaire des principales filiales de la Société, lesquelles fabriquent une vaste gamme de produits laitiers, notamment du fromage, du lait nature, des produits laitiers et de la crème ayant une durée de conservation prolongée, des produits de culture bactérienne et des ingrédients laitiers.

	Participation détenue	Emplacement
Saputo Produits laitiers Canada S.E.N.C.	100 %	Canada
Saputo Cheese USA Inc.	100 %	États-Unis
Saputo Dairy Australia Pty Ltd	100 %	Australie
Molfino Hermanos S.A.	100 %	Argentine
Dairy Crest Ltd	100 %	Royaume-Uni

NOTE 23 INFORMATIONS À FOURNIR SUR LE CAPITAL

La stratégie de la Société en matière de gestion du capital nécessite une structure de financement bien équilibrée afin de maintenir la souplesse nécessaire pour mettre en œuvre des projets de croissance, effectuer des dépenses d'investissement de façon disciplinée et maximiser la valeur pour les actionnaires. Pour ce faire, la Société doit s'assurer qu'elle possède suffisamment de liquidités pour favoriser la croissance interne, effectuer des acquisitions précises et soutenir la promesse Saputo tout en conservant une approche conservatrice en termes de levier financier et de gestion du risque financier. De plus, la Société vise une cible pour le niveau d'endettement à long terme correspondant à un ratio d'environ 2,25 fois la dette nette sur le bénéfice net avant impôt sur le résultat, charges financières, coûts d'acquisition et de restructuration, profit à la cession d'actifs, perte de valeur des immobilisations incorporelles et amortissements. De temps à autre, la Société peut s'éloigner de son niveau d'endettement à long terme cible afin de saisir des occasions stratégiques. Le cas échéant, la Société prévoit réduire le levier financier sur une période raisonnable en vue de maintenir ses notations de première qualité.

Le capital de la Société est composé de la dette nette et des capitaux propres. La dette nette se compose de la dette à long terme, des emprunts bancaires et des obligations locatives, déduction faite de la trésorerie et des équivalents de trésorerie. La dette nette au 31 mars 2024 et au 31 mars 2023 se présente comme suit :

	2024	2023
Dette à long terme, y compris la tranche courante	3 113 \$	3 251 \$
Emprunts bancaires	418	356
Obligations locatives	455	433
Moins : Trésorerie et équivalents de trésorerie	(466)	(263)
Dette nette	3 520 \$	3 777 \$

La mesure principale utilisée par la Société pour gérer son levier financier est le ratio de la dette nette sur le bénéfice net avant impôt sur le résultat, charges financières, coûts d'acquisition et de restructuration, charge de dépréciation du goodwill et amortissements. Au 31 mars 2024, le ratio s'élevait à 2,33 (2,43 au 31 mars 2023).

La Société dispose de facilités de crédit qui nécessitent une revue trimestrielle des ratios financiers et au 31 mars 2024, la Société respecte ces engagements concernant les ratios.

La Société n'est assujettie à aucune exigence sur son capital de la part d'un organisme de réglementation.

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE

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

Ces secteurs à présenter sont gérés distinctement puisque chaque secteur d'activité représente une unité d'affaires stratégique qui offre différents produits et qui sert différents marchés.

Le président et chef de la direction, le chef de la direction financière, le président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord) et la présidente et chef de l'exploitation (International et Europe) agissent, conjointement, à titre de principal décideur opérationnel de la Société et passent en revue régulièrement l'exploitation et le rendement par secteur. Ils examinent le BAIIA ajusté à titre de mesure clé du profit aux fins de l'évaluation du rendement de chaque secteur et prennent les décisions en matière d'attribution des ressources. Le BAIIA ajusté s'entend du bénéfice net (de la perte nette) avant impôt sur le résultat, charges financières, perte liée (profit lié) à l'hyperinflation, coûts d'acquisition et de restructuration, amortissements et charge de dépréciation du goodwill.

Les divisions au sein du Secteur International ont été combinées en raison de similitudes dans les facteurs du marché mondial et les processus de production.

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

INFORMATION SUR LES SECTEURS À PRÉSENTER

	Pour les exercices clos les 31 mars	
	2024	2023 ²
Produits		
Canada	4 922 \$	4 696 \$
USA	7 810	8 339
International ¹	3 518	3 785
Europe	1 092	1 023
	17 342 \$	17 843 \$
Coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration (note 5)		
Canada	4 342 \$	4 145 \$
USA	7 289	7 851
International	3 185	3 411
Europe	1 017	883
	15 833 \$	16 290 \$
BAILA ajusté		
Canada	580 \$	551 \$
USA	521	488
International	333	374
Europe	75	140
	1 509 \$	1 553 \$
Amortissements		
Canada	107 \$	109 \$
USA	246	227
International	134	146
Europe	108	100
	595 \$	582 \$
Charge de dépréciation du goodwill (note 8)	265	—
Coûts d'acquisition et de restructuration (note 14)	25	95
Perte liée (profit lié) à l'hyperinflation	44	(44)
Charges financières (note 15)	176	145
Bénéfice avant impôt sur le résultat	404	775
Impôt sur le résultat (note 16)	139	153
Bénéfice net	265 \$	622 \$

¹ L'apport de l'Australie aux produits du Secteur International s'est élevé à 2 526 millions de dollars et à 2 684 millions de dollars, alors que l'apport de l'Argentine s'est élevé à 992 millions de dollars et à 1 101 millions de dollars pour les exercices clos les 31 mars 2024 et 2023, respectivement.

² Les chiffres comparatifs ont été reclassés pour être conformes à la présentation de l'exercice considéré. Se reporter à la note 25 pour obtenir de plus amples renseignements.

NOTE 24 INFORMATION SECTORIELLE (SUITE)

INFORMATION SUR LES SEGMENTS DE MARCHÉ

La Société vend ses produits dans trois segments de marché différents : le segment de détail, le segment des services alimentaires et le segment industriel.

Pour les exercices clos les 31 mars										
	Total		Canada		USA		International		Europe	
	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023
Produits										
Détail	8 725 \$	8 638 \$	2 791 \$	2 650 \$	3 608 \$	3 735 \$	1 497 \$	1 525 \$	829 \$	728 \$
Services alimentaires	5 712	5 831	1 767	1 677	3 491	3 728	421	394	33	32
Industriel	2 905	3 374	364	369	711	876	1 600	1 866	230	263
	17 342 \$	17 843 \$	4 922 \$	4 696 \$	7 810 \$	8 339 \$	3 518 \$	3 785 \$	1 092 \$	1 023 \$

INFORMATION GÉOGRAPHIQUE

	31 mars 2024	31 mars 2023
Valeur comptable nette des immobilisations corporelles		
Canada	949 \$	892 \$
États-Unis	2 184	1 988
Australie	749	792
Argentine	203	194
Royaume-Uni	446	420
	4 531 \$	4 286 \$
Valeur comptable nette des immobilisations incorporelles		
Canada	207 \$	232 \$
États-Unis	281	335
Australie	70	87
Argentine	1	4
Royaume-Uni	607	625
	1 166 \$	1 283 \$
Valeur comptable nette des actifs au titre de droits d'utilisation		
Canada	130 \$	132 \$
États-Unis	62	50
Australie	163	163
Argentine	9	9
Royaume-Uni	101	92
	465 \$	446 \$

NOTE 25 CHIFFRES COMPARATIFS

Les chiffres comparatifs ont été reclassés pour être conformes à la présentation de l'exercice considéré. La perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation est présentée comme un poste distinct des états consolidés du résultat net. Auparavant, ce montant était compris dans les charges financières et présenté dans les notes des états financiers. La perte liée (le profit lié) à l'hyperinflation se rapporte à la comptabilisation de l'hyperinflation pour la Division Produits laitiers (Argentine).

SIÈGE SOCIAL

Saputo inc.

1000, rue de la Gauchetière Ouest, bureau 2900
Montréal, QC Canada H3B 4W5

T. 514-328-6662

saputo.com

ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

Le vendredi 9 août 2024, à 10 h30
(heure de l'Est)

Réunion hybride. La rencontre **en personne**
aura lieu au Lumi Experience, situé au 1250,
boul. René-Lévesque Ouest, bureau 3610,
Montréal, QC H3B 4W8

et par **webémission** en direct à l'adresse
web.lumiagm.com/#/m/475635640

AGENT DE TRANSFERT

Société de fiducie Computershare du Canada

1500, boul. Robert-Bourassa, bureau 700
Montréal, QC Canada H3A 3S8

T. 514-982-7888

E. service@computershare.com

RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

Nicholas Estrela

T. 514-328-3117

E. nicholas.estrela@saputo.com

BOURSE

Bourse de Toronto

Symbole: **SAP**

AUDITEURS EXTERNES

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

Montréal, QC Canada

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Saputo inc. verse des dividendes trimestriels en espèces sur les actions ordinaires de 0,185 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,74 \$ par action. Le conseil d'administration révisé au moins une fois tous les ans la politique de la Société en matière de dividendes en fonction de facteurs tels que la situation financière, la performance financière et les besoins de capitaux.



Saputo

SAPUTO.COM

