



GROUPE SAPUTO INC.

## Nous sommes Groupe Saputo Inc.,

un fabricant nord-américain de fromages de qualité, reconnu à travers le Canada et les États-Unis. Notre production fromagère est dominée par le fromage mozzarella et notre expertise s'étend jusqu'à la production d'autres fromages fins tels que le parmesan, la ricotta, le bleu et le suisse. De notre transformation laitière, nous dérivons également des produits à valeur ajoutée comme la protéine de lactosérum et le lactose, que nous commercialisons de par le monde. Nos principales marques de commerce sont Saputo, Stella, Frigo et Dragone. Au Canada, nous exploitons aussi notre propre réseau de distribution qui nous permet de mettre en marché un vaste éventail de produits non laitiers, qui viennent enrichir notre gamme de fromages.

## R É T R O S P E C T I V E

Au cours de l'exercice financier 1999, nous avons concentré nos efforts afin d'accroître la rentabilité du Groupe par l'intégration et la rationalisation de nos acquisitions, ainsi que par le maintien de notre position de chef de file dans plusieurs secteurs du marché nord-américain. De plus, le 1<sup>er</sup> avril 1999, nous avons regroupé toutes nos filiales américaines sous un même nom, soit Saputo Cheese USA Inc. Ce regroupement lie et unit notre exploitation des deux côtés de la frontière et confirme notre volonté de gérer nos activités canadiennes et américaines d'une façon entièrement intégrée.

## COUVERTURE :

CLAUDE CHARTRAND

EMMANUEL COSTA

SUZETTE DUGUAY-SAMSON

YVON FORGET

MARIO GERACI

ANITA LEMAIRE

RICK GILLESPIE

MICHELLE LUNG

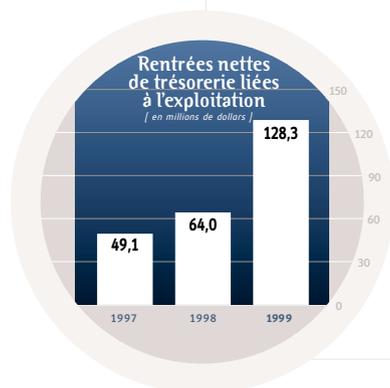
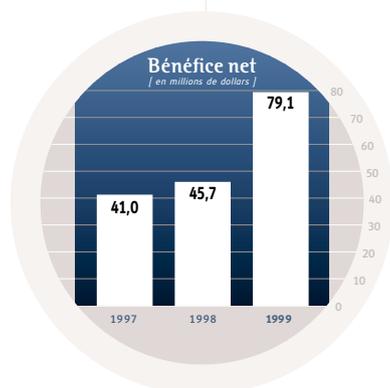
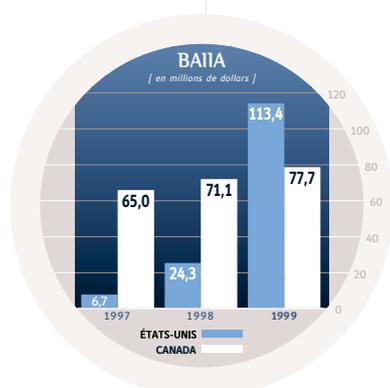
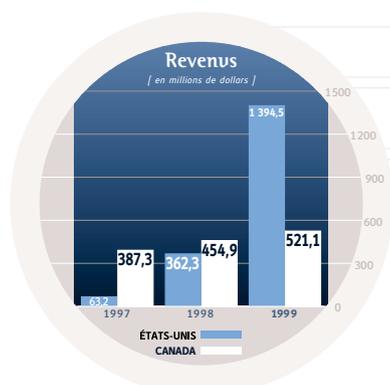
CHRISTINE MORRIS

ANTONIO DE SOMMA

ISABELLE VIGER

MONA WESH

# Faits S A I L L A N T S



| Aux 31 mars  | (en milliers de dollars, sauf les données par action et les statistiques) | 1999                | 1998       | 1997       |
|--|---|---------------------|------------|------------|
| Revenus  |   | <b>1 915 637 \$</b> | 817 255 \$ | 450 512 \$ |
| Bénéfice avant intérêts, impôts sur le revenu et amortissement (BAIIA)   |   | <b>191 087 \$</b>   | 95 427 \$  | 71 667 \$  |
| Bénéfice net   |   | <b>79 093 \$</b>    | 45 745 \$  | 40 998 \$  |
| Rentrées nettes de trésorerie liées à l'exploitation, avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation |   | <b>128 334 \$</b>   | 63 972 \$  | 49 114 \$  |
| Fonds de roulement   |   | <b>98 459 \$</b>    | 115 935 \$ | 43 122 \$  |
| Total de l'actif   |   | <b>1 072 049 \$</b> | 896 662 \$ | 175 767 \$ |
| Dette à long terme, incluant la tranche échéant à moins d'un an  |   | <b>377 784 \$</b>   | 361 334 \$ | - \$       |
| Capitaux propres   |   | <b>449 933 \$</b>   | 369 893 \$ | 114 190 \$ |
| <b>PAR ACTION</b>  |   |                     |            |            |
| Bénéfice par action  |   |                     |            |            |
| Non dilué  |   | <b>1,63 \$</b>      | 1,23 \$    | 1,37 \$    |
| Dilué  |   | <b>1,59 \$</b>      | 0,93 \$    |            |
| Rentrées nettes de trésorerie liées à l'exploitation, avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation |   | <b>2,64 \$</b>      | 1,72 \$    | 1,64 \$    |
| Valeur comptable   |   | <b>9,25 \$</b>      | 7,62 \$    |            |
| <b>STATISTIQUES</b>  |   |                     |            |            |
| Rendement sur l'avoir moyen des actionnaires   |   | <b>19,3 %</b>       | 18,9 %     | 37,3 %     |
| Volume de production (en millions de kilogrammes)  |   | <b>255</b>          | 115        | 55         |

## Message AUX ACTIONNAIRES

L'exercice financier 1999 sera sans contredit considéré, au fil du temps, comme un point tournant pour notre Société. Durant la dernière année, nous avons concentré nos efforts à transformer des aspirations et des espoirs en des réalités.

Quand nous avons étendu notre rayonnement aux États-Unis, avec l'acquisition de Stella Foods Inc. suivi par l'achat, quelques mois plus tard de Avonmore Cheese Inc. et Waterford Food Products, Inc., nous étions pleinement conscients de l'ampleur de la tâche qui nous attendait. Toutefois, la qualité de nos ressources humaines, notre expérience en matière de gestion et notre savoir-faire pour tout ce qui touche à l'exploitation, nous donnaient la confiance nécessaire nous permettant d'assurer à nos actionnaires que nous étions à la hauteur du défi.

Aujourd'hui, nos résultats le confirment. Ils démontrent d'une façon éloquente le professionnalisme, la compétence et le dévouement des femmes et des hommes qui sont l'âme de notre entreprise. Grâce à leurs efforts quotidiens, ils ont contribué et contribuent toujours à faire de notre Société une des plus performantes financièrement dans l'industrie laitière mondiale. Nous les en remercions.

### RÉSULTATS FINANCIERS

Le bénéfice net de l'année financière 1999 est en hausse de 73 % sur le dernier exercice et se situe à 79,1 millions de dollars, soit 1,63 \$ l'action. Le chiffre d'affaires, quant à lui, est passé de 817,3 millions de dollars à 1,9 milliard de dollars, soit une augmentation de 134 % par rapport à celui de 1998. Dans un cas comme dans l'autre, l'augmentation est attribuable en grande partie aux acquisitions américaines.

### FAITS SAILLANTS

Le 1<sup>er</sup> mai 1998, nous avons complété l'acquisition des activités de Avonmore Cheese Inc. et de Waterford Food Products, Inc., au Wisconsin. Cet achat a ajouté à nos ventes plus de 33 millions de kilogrammes de fromage, dont 11 millions de kilos de suisse, 19 millions de kilos de mozzarella et de provolone ainsi que 3 millions de kilos de ricotta, produits dans les trois usines de l'entreprise. Trois usines spécialisées dans la transformation du lactosérum en produits à valeur ajoutée étaient également annexés aux actifs acquis.

Le 1<sup>er</sup> septembre 1998, nous avons acquis Riverside Cheese and Butter Inc., en Ontario. L'acquisition de ce fabricant de mozzarella est venu consolider notre position sur le marché ontarien, tout en élargissant notre base de production dans cette province.

Le 16 septembre 1998, nous avons complété l'achat de Bari Cheese Ltd, en Colombie Britannique. Cet autre fabricant de mozzarella et de ricotta nous a donné une assise de production dans une autre province de l'ouest canadien.

Vers la fin de septembre 1998, nous avons complété la fermeture du siège administratif que Stella Foods, Inc. avait à Green Bay, au Wisconsin. Nous avons ainsi regroupé sous un même toit, en banlieue de Chicago, toutes les fonctions de comptabilité, d'informatique, de fiscalité, de ressources humaines, d'assurance-qualité, de vente et de marketing de nos activités américaines.

Le 18 novembre 1998, nous avons aussi entamé un processus de rationalisation de nos installations de fabrication américaines qui a débuté avec la fermeture de l'usine de Branch, au Wisconsin. Ce processus s'est poursuivi le 31 mars 1999 avec l'arrêt des activités à l'usine de Kent, en Illinois.



CAMILLO LISIO

Tout au long de l'année, nous avons également rationalisé les produits fabriqués dans les différentes usines que nous exploitons aux États-Unis. Le résultat a été une efficacité accrue et une meilleure rentabilité.

Enfin, le 1<sup>er</sup> décembre 1998, Stella Foods, Inc. a été renommée Saputo Cheese USA Inc. Stella demeure par contre une marque de commerce importante pour notre Société. Nous continuerons à commercialiser nos produits sous cette marque, tout en introduisant graduellement notre marque principale Saputo aux États-Unis.

Le succès de l'intégration de nos activités américaines est sans aucun doute le haut fait de notre exercice 1999. D'ailleurs, notre volonté de gérer nos activités sur une base nord-américaine a facilité cette intégration.

## DÉCISION DE L'OMC

Le 5 février 1999, une commission de l'Office mondial du commerce (OMC) a rendu une décision préliminaire en faveur d'une plainte déposée par les États-Unis et par la Nouvelle-Zélande, à l'égard de la conformité du système laitier canadien en matière d'exportation.

Dans son rapport préliminaire, la Commission a conclu que le Canada contrevenait à ses engagements quant à la conformité du système laitier canadien en matière d'exportation; des engagements auxquels il avait souscrit lors de la signature d'un accord régissant le commerce international communément connu sous le nom de GATT 1994.

Le 17 mars 1999, à l'occasion du dépôt de sa décision finale, la Commission a confirmé les conclusions de sa décision préliminaire. Le Canada a depuis porté cette décision en appel.

Le litige concerne deux points. Au premier chef, les États-Unis et la Nouvelle-Zélande allèguent que durant les années laitières 1995-1996 et 1996-1997, les exportations canadiennes de beurre, de fromage et d'autres produits laitiers ont excédé les limites permises d'exportations subventionnées auxquelles le Canada avait acquiescé dans l'accord sur l'agriculture signé dans le cadre du GATT 1994. Au second chef, ils prétendent que le Canada ne respecte pas son engagement à importer 64 500 tonnes de lait à un tarif préférentiel.



LINO SAPUTO

Le Canada, pour sa part, ne conteste pas les volumes de produits laitiers exportés. Par contre, il soutient que son système de classe spéciale, qui offre aux entreprises de transformation laitière la possibilité d'acheter du lait utilisé dans la fabrication de produits destinés au marché international à un prix inférieur à celui du marché interne, ne constitue pas une subvention. Par conséquent, il n'est pas assujéti aux réductions de volumes d'exportations subventionnées auxquels le Canada a consenti. En ce qui concerne les 64 500 tonnes de lait que le Canada doit importer à un tarif préférentiel, les représentants canadiens argumentent que les achats transfrontaliers de lait de consommation que les résidents canadiens font quotidiennement aux États-Unis remplissent pleinement l'engagement du Canada.

La Commission a clairement indiqué dans sa décision que le système de prix à deux niveaux, un pour le marché interne et l'autre pour le marché international, ne contrevient pas, en soi, aux dispositions du GATT 1994. C'est plutôt le rôle que les gouvernements et les offices de commercialisation jouent dans l'exécution et l'application du système de prix à deux niveaux qui confère aux classes spéciales le caractère d'une subvention à l'exportation. Pour ce qui est de l'engagement du Canada à importer 64 500 tonnes de lait à un tarif préférentiel, la Commission a tout simplement conclu que la position canadienne quant aux achats transfrontaliers n'est pas quantifiable et que, par conséquent, le Canada enfreint ses obligations.

La procédure d'appel devrait se conclure vers la fin de l'année 1999. Si la décision est confirmée, le Canada aura probablement entre trois et quinze mois pour s'y conformer. Cela pourrait signifier que tout le lait acheté pour fin d'exportation devrait résulter d'une transaction à caractère privé entre l'entreprise laitière et le producteur de lait. Elle serait donc libre de toute intervention gouvernementale, et cela, autant des différents ministères que des entités administratives.

À l'heure actuelle, il est difficile de prévoir les conséquences qu'une éventuelle reconfirmation de cette décision aura sur l'application de la gestion de l'offre sur le marché interne. Il est tout aussi difficile de prévoir la réaction des différents gouvernements provinciaux devant un tel fait.

Une chose est toutefois claire. Notre Société bénéficie d'une position privilégiée. Au Canada, nous sommes sans contredit parmi les trois plus importants fabricants de fromage. Nous exploitons des usines dans quatre provinces, en plus d'exploiter notre réseau de distribution pancanadien. Aux États-Unis, où nous estimons être le cinquième fabricant de fromage naturel, notre position est tout aussi favorable. Nous avons donc des assises solides des deux côtés de la frontière.

De plus, nous sommes la seule entreprise dans notre industrie à gérer de façon intégrée nos activités américaines et canadiennes. Nous croyons que cela nous avantage dans l'éventualité où l'industrie laitière nord-américaine ne sera plus définie selon des paramètres nationaux, mais bel et bien sur une base continentale.

## L'AVENIR

Nous avons l'intention de compléter, durant l'exercice 2000, l'intégration de nos acquisitions américaines. L'expérience acquise pendant ce processus nous donne la confiance nécessaire pour relever de nouveaux défis et ainsi explorer d'autres occasions d'investissements autant en Amérique du Nord qu'ailleurs dans le monde.

Nous maintenons notre objectif de devenir une Société de transformation laitière d'envergure mondiale. Nous sommes des spécialistes de la fabrication de fromage. Notre expertise opérationnelle, autant au niveau de la production que de la mise en marché, est notre gage de réussite.

*"Lino Saputo"*  
(signé)

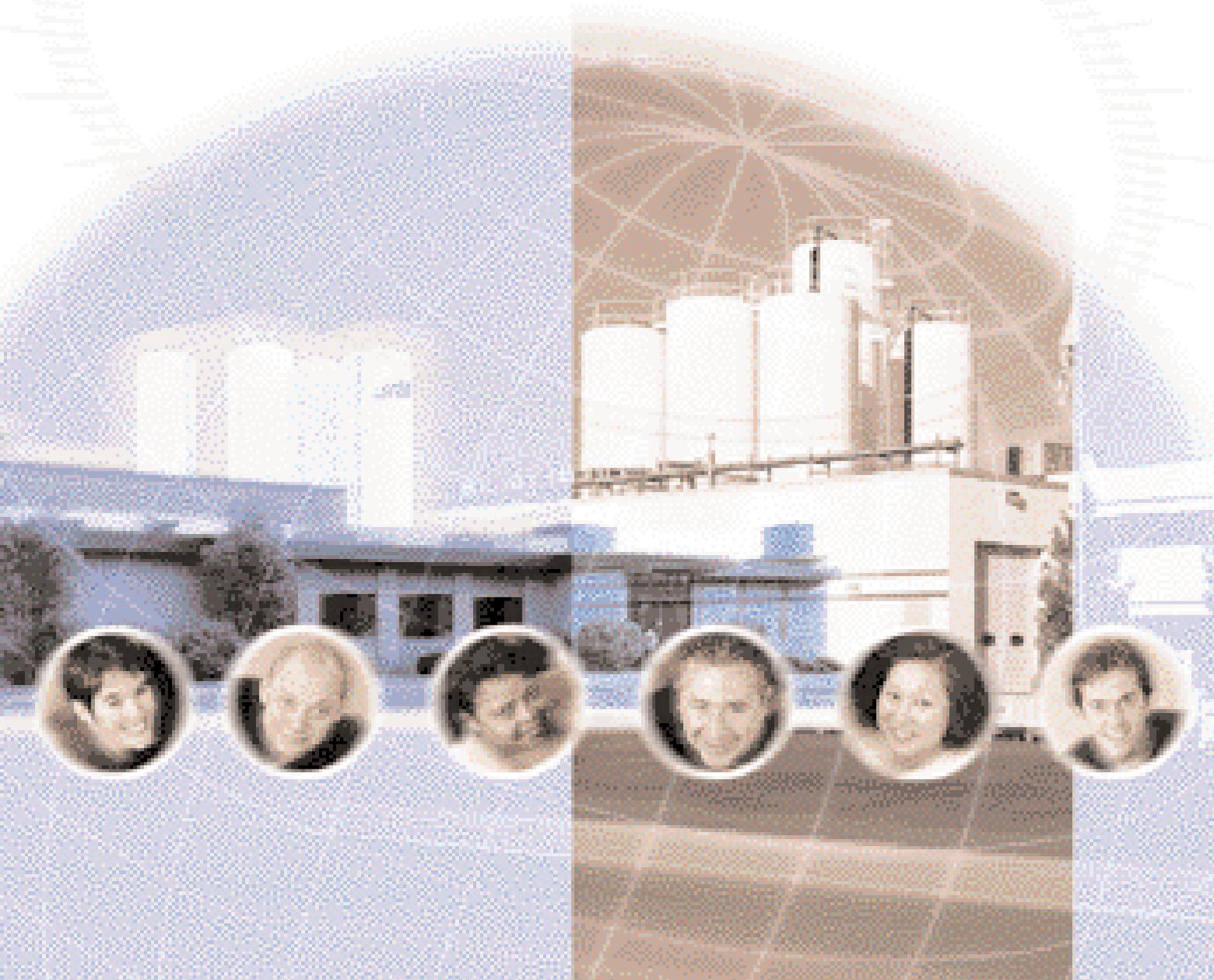
**LINO SAPUTO**  
Président du Conseil d'administration  
et chef de la direction

*"Camillo Lisio"*  
(signé)

**CAMILLO LISIO**  
Président et  
chef de l'exploitation

Le 9 juin 1999

efficacité  
croissance  
ressources humaines



# tradition croissance réussite

Notre histoire est celle d'entrepreneurs motivés et avertis qui ont su privilégier la saine croissance de notre entreprise. D'ailleurs, depuis sa fondation en 1954, Saputo n'a jamais cessé de progresser. Et bien que chaque période de notre histoire ait eu une influence sur l'évolution de notre Société, les deux dernières années ont sans contredit été les plus marquantes de notre développement.

À titre de participant actif dans la consolidation de l'industrie laitière, nous avons acquis et intégré cinq entreprises au cours de cette période. Cela a eu pour résultat de faire progresser notre chiffre d'affaire de 451 millions de dollars à 1,9 milliard de dollars, de faire passer nos activités de transformation laitière annuelle de 485 millions à plus de 2 milliards de litres de lait et de faire croître notre main-d'oeuvre de 750 à près de 3 000 employés à travers l'Amérique du Nord. Une réussite dont nous sommes très fiers.

Et chemin faisant, nous continuerons d'utiliser notre compréhension du passé et la maîtrise de notre art comme source d'inspiration pour nous rappeler l'importance de perpétuer la tradition et les valeurs qui nous différencient.





Aujourd'hui, plus que jamais, la libéralisation des marchés fait disparaître les frontières et nous ouvre la voie sur de nouveaux horizons. Dans ce contexte de décloisonnement, il va sans dire que l'efficacité et la spécialisation que nous possédons sont des atouts indéniables. Et ce sont des atouts que nous comptons jumeler à notre savoir-faire et à nos ressources humaines, dans le but de devenir un joueur d'envergure mondiale dans notre industrie.

Pour y arriver, nous entendons examiner attentivement les diverses occasions d'acquisitions qui se présenteront à nous, et cela, autant en Amérique du Nord qu'ailleurs dans le monde.

Notre approche sera disciplinée et ciblera des sociétés dont les activités sont complémentaires aux nôtres. Ceci nous permettra de bénéficier pleinement de notre expertise en matière d'exploitation afin de dégager une rentabilité accrue pour nos actionnaires.

Dans ce même esprit, l'intégration de nos activités nord-américaines facilitera notre positionnement face à une éventuelle déréglementation du système laitier canadien et nous permettra de tirer profit des occasions d'affaires qui s'ensuivront.

vision  
objectifs  
stratégies

«Notre  
**objectif**  
est d'être la référence  
de l'industrie.»



**LINO SAPUTO JR.**

Vice-président exécutif  
- fabrication

## Une tradition **QUI FAIT TOUTE LA DIFFÉRENCE**

Chez Saputo, les racines d'entreprise familiale sont profondément ancrées dans notre philosophie d'affaires. Voilà pourquoi elles influencent toutes nos actions. Consciente de l'importance de cette tradition pour le succès de la Société, notre équipe de gestionnaires non seulement adhère aux valeurs avec lesquelles les assises de l'entreprise ont été bâti, mais elle se fait aussi un devoir de les transmettre dans toute l'organisation.

Indéniablement, ceci a permis le développement d'un fort sentiment d'appartenance au sein de notre personnel, qui se traduit par une fierté, un dévouement et un souci du détail des plus appréciables chez chaque femme et chaque homme oeuvrant dans le quotidien de l'entreprise. Il en résulte une production de qualité à faible coût presque unique dans l'industrie laitière mondiale et un service de mise en marché des plus efficaces. Ces forces nous permettent de demeurer compétitifs vis-à-vis de nos concurrents et nous confèrent un avantage marqué dans les différents marchés que nous exploitons. Elles sont aussi les outils essentiels qui nous aideront à rentabiliser toute acquisition future.

«Nous encourageons le  
**développement**  
de nos employés  
en privilégiant les  
promotions à l'interne.»



**PIERRE LEROUX**

Vice-président exécutif  
- ressources humaines et assurance qualité



«Notre groupe puise  
son **SUCCÈS**  
dans son souci  
du détail.»

### LOUIS-PHILIPPE CARRIÈRE

Vice-président exécutif  
- finances et administration

Notre succès résulte également de l'attention que nous portons à la qualité de nos produits qui, aujourd'hui, jouissent d'une réputation enviable autant aux États-Unis qu'au Canada et ailleurs dans le monde. Et si nous avons réussi à nous démarquer ainsi, c'est parce que depuis notre fondation, nous avons toujours su garder la passion de notre métier de maître fromager et cultiver le désir de nous surpasser.

Au-delà de la maîtrise de notre art, nous avons aussi les connaissances et l'expertise nécessaires à la commercialisation de nos produits dans tous les segments de marché dans lesquels nous évoluons. Et cela, afin de mieux nous adapter aux besoins changeants d'une clientèle de plus en plus exigeante et informée.

La réussite financière de Groupe Saputo Inc., elle est là, au coeur de tous ces éléments qui, mis ensemble, agissent en synergie pour le plus grand bénéfice de la Société et de tous ceux et celles qui en font partie.

«Du quai de chargement au consommateur,  
nos produits sont pris en  
charge par des gens  
**responsables,**  
capables de répondre  
en tous points aux objectifs  
de la Société et à  
ceux de sa clientèle.»



### DINO DELLO SBARBA

Vice-président exécutif  
- ventes, marketing et logistique

Au Canada, nous fabriquons et commercialisons nos produits et importons une grande variété de fromages fins, principalement d'Europe. Nous distribuons également un vaste assortiment de produits non laitiers. Ceci nous permet d'offrir à notre clientèle une gamme enrichie de produits qui répondent avantageusement aux besoins des restaurateurs, et tout particulièrement à ceux des pizzerias, de même qu'aux besoins des grandes chaînes d'alimentation désireuses de proposer un choix complet de fromages aux consommateurs.

En outre, nous desservons hebdomadairement plus de 7 500 clients par l'entremise de notre réseau de distribution exclusif qui comprend 13 succursales de vente stratégiquement situées dans toutes les grandes villes canadiennes.

Nos ventes sont réparties en trois secteurs au Canada : le détail, l'industriel et la restauration. Ce dernier représente la tranche dominante de nos ventes parce que depuis le tout début de l'entreprise, nous avons ciblé ce marché en raison des occasions de croissance qu'il offrait, une conséquence directe de la popularité des mets italiens et plus spécifiquement de celle de la pizza.



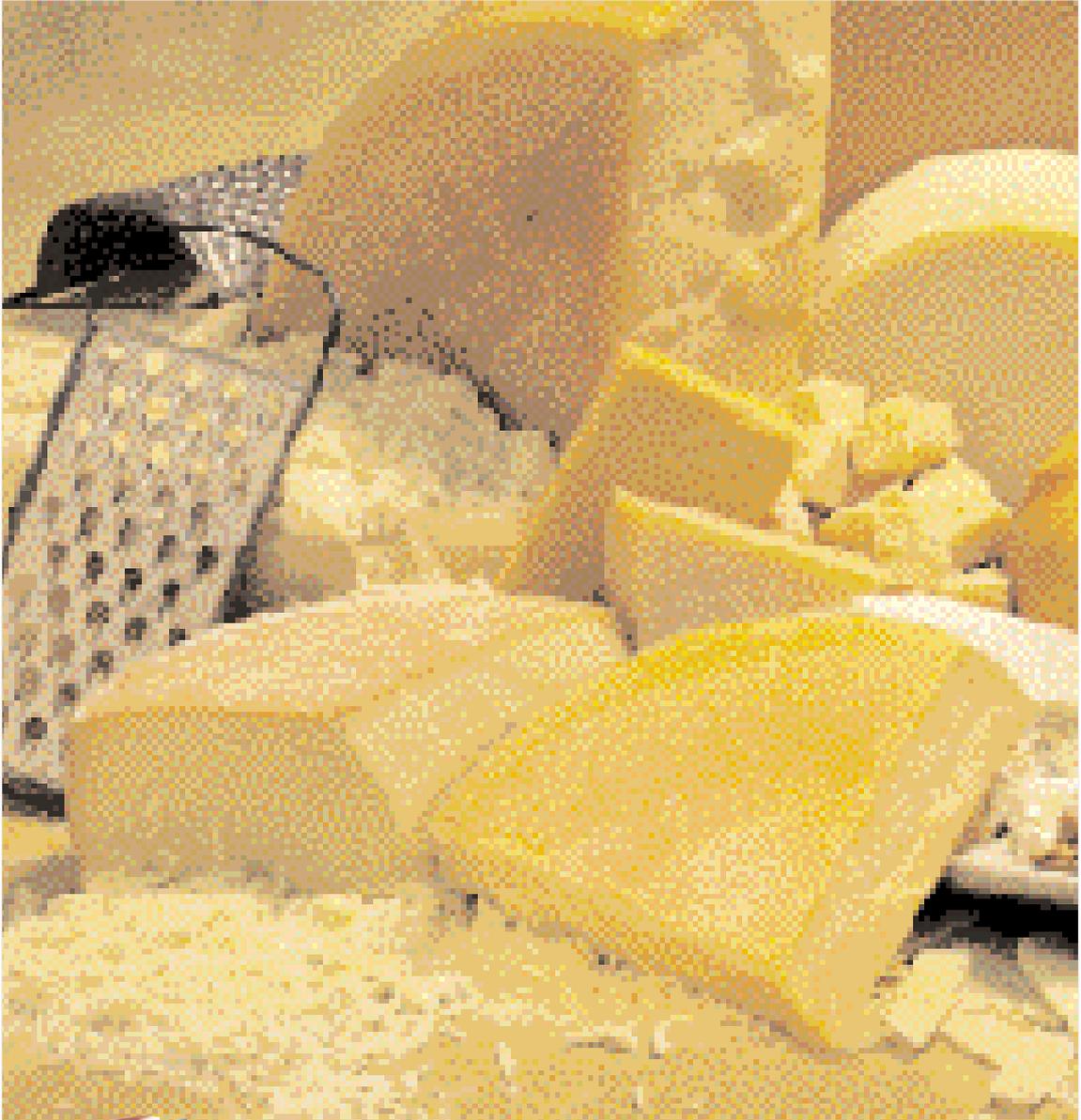
Au fil des ans, nous avons su répondre avec succès aux besoins de ce secteur à un point tel que, aujourd'hui, notre fromage est un ingrédient de pizza apprécié par un grand nombre de chefs cuisiniers, qu'ils soient restaurateurs indépendants ou liés à une grande chaîne. Voilà donc pourquoi nous fabriquons environ 37 % des quelque 112 millions de kilogrammes de mozzarella produits au Canada annuellement.

Notre mozzarella est aussi privilégiée par d'importants fabricants canadiens de pizza congelée qui forment une partie notable du secteur industriel. Avec les années, ces fabricants ont également reconnu et su apprécier la qualité supérieure et la constance de notre produit.

Par ailleurs, nous offrons au secteur détail tout un assortiment de spécialités italiennes comme la ricotta, le provolone et les bocconcini. Nous proposons aussi des fromages tels que le cheddar, le brick et le fromage en grains, auxquels s'ajoutent enfin nos fromages importés. Dans ce secteur, nous proposons aux détaillants une gamme complète de fromages d'ici et d'ailleurs, qui sont en mesure de répondre aux exigences des consommateurs les plus avertis.

Nous commercialisons ces produits sous des marques de commerce telles que Saputo, Stella, Caron, Froma-Dar, Descôteaux et Bari.





# États-Unis

## Description

### DES MARCHÉS ET DES VENTES

Aux États-Unis, tout comme au Canada, nous fabriquons et commercialisons nos fromages. D'ailleurs, nos secteurs d'activités sont les mêmes, soit la restauration, l'industriel et le détail. Et si, ici, le secteur industriel a une légère prépondérance sur les autres secteurs, il existe toutefois un meilleur équilibre dans la répartition de nos ventes par rapport à la segmentation de nos ventes canadiennes.

Par suite de nos acquisitions depuis la fin de 1997, plus de 73 % de nos revenus sont générés aux États-Unis. L'intégration de nos activités américaines nous a amené à réévaluer notre exploitation jusque dans ses moindres détails, dans le but d'accroître notre efficacité et d'être plus concurrentiel sur le marché américain. En ce sens, l'exercice 1999 nous a permis d'acquérir une meilleure maîtrise de la gestion de nos activités.

Aux États-Unis, la mozzarella représente la portion la plus significative de notre production, une portion que nous estimons à un peu plus de 9 % du milliard de kilogrammes approximativement produits chaque année au pays. Nous y fabriquons également des volumes importants d'autres fromages comme le parmesan, la ricotta, le bleu et le suisse, pour n'en nommer que quelques-uns.



Toujours à l'affût de nouvelles occasions de croissance, nous mettons tous nos produits à contribution dans chacun de nos secteurs d'activités, où nous les utilisons, les adaptons et les commercialisons selon les besoins et les demandes de notre clientèle.

A titre d'exemple, mentionnons le lancement d'un nouveau produit appelé «Lasagna made easy», un prêt-à-farcir contenant un mélange de fromages



# États-Unis

## Description

DES MARCHÉS ET DES VENTES (suite)

et d'épices. Ce produit répond aux besoins sans cesse grandissants des consommateurs à la recherche d'aliments de qualité, faciles d'utilisation. Toujours dans le secteur détail, notre fromage à effilocheur «Cheese Heads» occupe une place enviable sur le marché national américain, avec une part de marché de 15,8 %<sup>1</sup>.

Digne de mention est aussi notre gamme Toppers, une variété de cinq fromages râpés ou émiettés pour les salades, destinée au consommateur qui désire rehausser ses repas rapidement. D'autant plus qu'elle a mérité le titre de meilleur nouveau produit de 1998, de l'International Dairy Foods Association.

Enfin, nous avons également vu à la promotion de nos prestigieuses marques de commerce Stella, Frigo, Dragone et Lorraine, dans tous les secteurs où elles sont exploitées.

Notre intention est de continuer à consolider notre position sur le marché américain, en tirant profit de notre savoir-faire. Cela devrait ultimement se traduire par une croissance de notre part de marché dans toutes les sphères d'activités où nous oeuvrons.

<sup>1</sup> Rapport A.C. Nielsen , en date du 8 mai 1999.





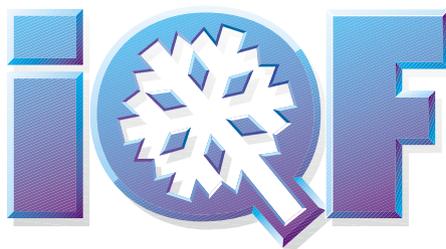
## Description

## DES MARCHÉS ET VENTES

Pour le moment, nos activités internationales sont exercées à partir du Canada, d'où nous vendons, à travers le monde, des fromages ainsi que des produits à valeur ajoutée, tels que le lactose et les protéines.

La mozzarella est le principal fromage que nous exportons. Notre pénétration de marchés aussi lointains que l'Europe, l'Asie et l'Amérique du Sud est facilitée par le fait que nous sommes le seul fabricant canadien de fromage doté d'un équipement qui permet l'utilisation d'un procédé spécialisé appelé IQF («Individually Quick Frozen»). Cet équipement de fabrication nous permet de surgeler instantanément et donc de préserver jusqu'au moment de leur désurgélation, la qualité optimale de notre mozzarella et, au besoin, d'autres fromages, lorsqu'ils atteignent leur pleine maturation. Cela nous procure un avantage certain pour le transport d'un produit qui, autrement, serait périssable. De plus, il garantit à l'utilisateur un rendement culinaire exceptionnel de notre mozzarella dans les aliments qu'il prépare, nonobstant la distance parcourue.

Notre présence sur le marché international est aussi une vitrine sur le monde qui nous permet d'étudier des occasions d'investissements ailleurs que sur le continent nord-américain. Ceci devrait à moyen et à long terme, se traduire par une présence directe dans des marchés présentement desservis du Canada.

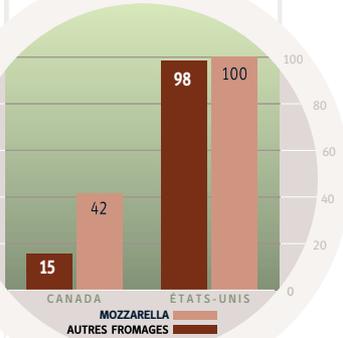


# Analyse par la direction

## DES RÉSULTATS D'EXPLOITATION ET DE LA SITUATION FINANCIÈRE

### PRODUCTION ANNUELLE 1999

[ 255 millions de kilogrammes ]



Groupe Saputo Inc. a réalisé une excellente performance financière pour l'exercice financier 1999. Les ventes ont plus que doublé et le bénéfice net s'est accru de 73 % par rapport à celui de l'exercice précédent. Cette performance est le résultat de l'intégration rapide de Stella Foods, Inc., acquise en décembre 1997 et renommée Saputo Cheese USA Inc. le 1<sup>er</sup> décembre 1998, et de l'achat de Avonmore Cheese Inc. et de Waterford Food Products, Inc. en mai 1998. Outre Avonmore Cheese Inc. et Waterford Food Products, Inc., le Groupe a complété deux acquisitions au Canada, soit Riverside Cheese and Butter Inc. et Bari Cheese Ltd, en septembre 1998. Toutes ces transactions sont reflétées dans les données de l'exercice terminé le 31 mars 1999. Ces acquisitions ont redéfini l'entreprise qui, au cours de l'exercice 1999, a produit plus de 255 millions de kilogrammes de fromage et réalisé 73 % de ses ventes aux États-Unis. La croissance de Groupe Saputo Inc. lui a permis de mettre en place une structure solide afin de poursuivre sa croissance sur la scène internationale.

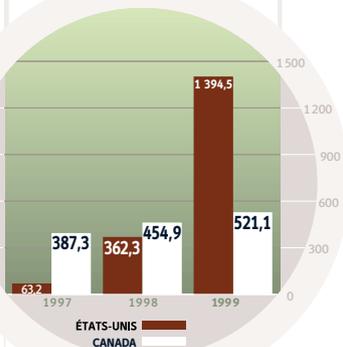
## RÉSULTATS D'EXPLOITATION

Au cours de l'exercice 1999, Groupe Saputo Inc. a réalisé des **ventes** de 1,9 milliard de dollars, une hausse de 134 % par rapport aux 817,3 millions de dollars de 1998.

La division américaine a été la principale source de cette augmentation, en générant 1,03 milliard de dollars de ventes de plus que lors de l'exercice 1998. Ceci reflète une année complète d'exploitation de Saputo Cheese USA Inc., en comparaison de seize semaines de contribution en 1998. Deux facteurs ont également favorisé nos ventes américaines. Premièrement, la conversion de nos ventes en dollars canadiens nous a avantagé de 69 millions de dollars cette année, en raison du taux de change plus favorable que celui de l'exercice précédent. De plus, une portion de 163 millions de dollars de ce chiffre d'affaires a été engendrée à la suite

### REVENUS

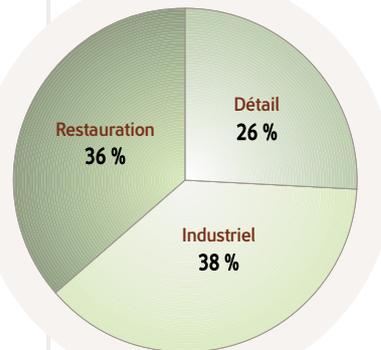
[ en millions de dollars ]



de la variation à la hausse du prix de base du fromage aux États-Unis, en comparaison de celui de l'exercice 1998.

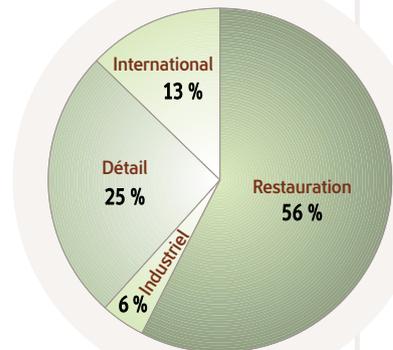
Du côté canadien, les ventes ont atteint 521,1 millions de dollars au cours de l'exercice 1999, soit un accroissement de 14,6 % comparativement aux

### VENTES PAR SECTEUR DE MARCHÉ



#### ÉTATS - UNIS

total : 1 394 millions de dollars



#### CANADA

total : 521 millions de dollars

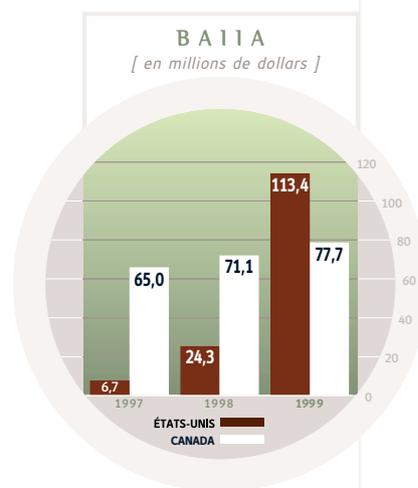
## Analyse PAR LA DIRECTION (suite)

454,9 millions de dollars de l'exercice 1998. Froma-Dar Inc. et Crémierie des Trois-Rivières, Limitée, deux entreprises acquises au cours de l'exercice 1998, ont pleinement contribué aux résultats de l'année. En fait, leur apport, jumelé à celui de nos deux acquisitions canadiennes complétées au cours de l'exercice 1999, représente 72 % de cette augmentation. La deuxième cause importante de la croissance des ventes est la contribution du secteur international qui est en hausse de 12,2 millions de dollars, soit une progression de 22,9 % par rapport aux résultats de l'exercice 1998.

**Le bénéfice avant intérêts, impôts sur le revenu et amortissement (BAIIA)** affiche une croissance de 100 % par rapport aux 95,4 millions de dollars de l'exercice 1998. Il a atteint 191,1 millions de dollars en 1999, soit 77,7 millions de dollars au Canada et 113,4 millions de dollars aux États-Unis. Cette hausse est attribuable à nos activités américaines dans une proportion de 93 %.

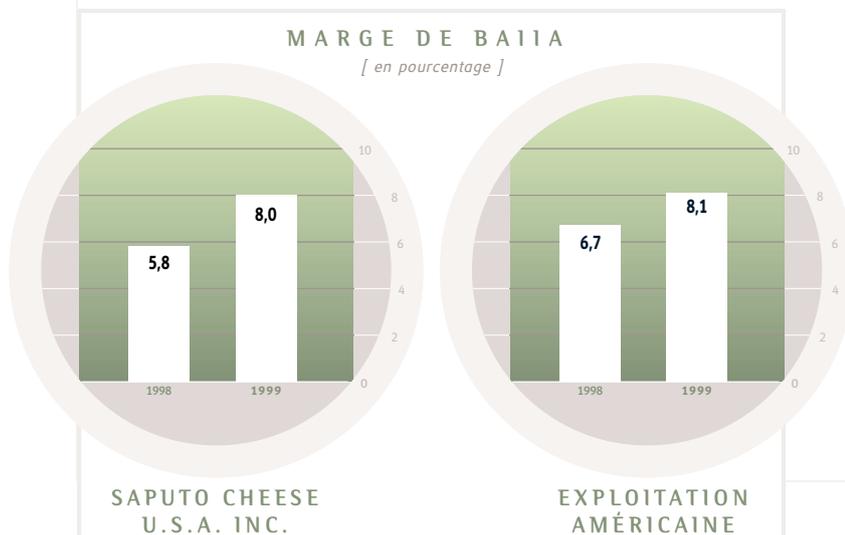
La marge de BAIIA est passée de 11,7 %, pour l'exercice 1998, à 10 % pour celui de 1999. Cette diminution s'explique par le fait que nous avons exploité la majeure partie de notre division américaine pendant une année complète, comparativement à seize semaines l'an dernier. Cette division génère un chiffre d'affaires deux fois plus important que celui réalisé au Canada, mais procure une marge bénéficiaire moins élevée que celle de notre exploitation canadienne. Cela a donc exercé une pression à la baisse sur l'ensemble de la marge de BAIIA. Cependant, il faut souligner que la marge de BAIIA de nos activités américaines s'est améliorée au cours de l'exercice 1999, atteignant 8,1 % par rapport à 6,7 % pour l'exercice 1998. Plus spécifiquement, cela représente 29,1 millions de dollars supplémentaires en BAIIA uniquement pour les activités reliées à Saputo Cheese USA Inc. qui, elle, a vu sa marge de BAIIA passer de 5,8 % en 1998 à 8 % au cours de l'exercice 1999, ce qui reflète la réussite de tout le processus d'intégration réalisé durant l'année.

Pour fins de comparaison avec l'exercice 1998, si le taux de change et le prix de vente par livre de fromage aux États-Unis étaient restés les mêmes en 1999, la marge de BAIIA de notre division américaine serait de 9,3 %, en hausse de 1,2 % par rapport aux 8,1 % réalisés. Les variations du prix du fromage sur le marché américain ont un impact direct sur les marges bénéficiaires. Ainsi, une augmentation du prix du fromage fait croître les revenus sans



modifier le bénéfice en dollars absolus, compte tenu que le coût de la matière première augmente en parallèle avec le prix du fromage.

Les activités canadiennes ont totalisé 77,7 millions de dollars de BAIIA en 1999, en hausse de 9,3 % sur les 71,1 millions de dollars de 1998. Cette augmentation est directement liée à la croissance des ventes



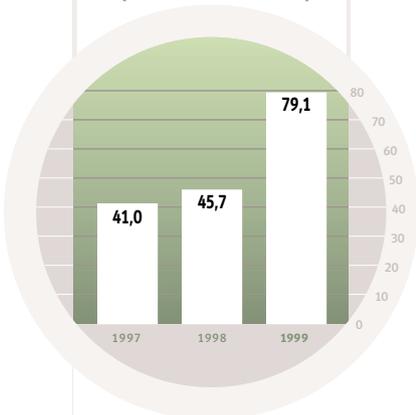
canadiennes au cours de l'exercice 1999, en hausse de 14,6 % par rapport à l'exercice précédent. La marge de BAIIA, quant à elle, est passée de 15,6 % en 1998 à 14,9 % en 1999. Cette diminution de la marge de BAIIA est avant tout liée à l'ajout d'entreprises qui réalisaient une marge de BAIIA inférieure à celle de nos activités canadiennes au moment de leur acquisition, notamment Riverside Cheese and Butter Inc. et Bari Cheese Ltd, toutes deux acquises en septembre 1998, et pour lesquelles un processus d'intégration est en cours. Cette baisse est également due au secteur du lait nature, un secteur à marge de BAIIA plus faible qui comprenait 52 semaines d'exploitation durant l'exercice 1999, en comparaison de 34 semaines en 1998. Enfin, la croissance du secteur international, un autre secteur à faible marge, a aussi affecté la marge de BAIIA à la baisse.

**Les frais d'amortissement** ont totalisé 34,9 millions de dollars au cours de l'exercice 1999, en comparaison de 15,7 millions de dollars pour l'exercice précédent. Principalement reliée à l'exploitation sur une période de douze mois de Saputo Cheese USA Inc., cette hausse tient également compte des additions aux immobilisations effectuées en cours d'exercice.

**Les frais d'intérêt** se sont élevés à 33,9 millions de dollars au cours de l'exercice 1999, en hausse de 25 millions de dollars par rapport aux 8,9 millions de dollars de 1998. Cette augmentation reflète l'utilisation, pendant toute la période de l'exercice 1999, du financement mis en place pour l'acquisition de Stella Foods, Inc., en comparaison d'une utilisation sur une période de seize semaines en 1998. Elle est aussi le reflet du financement additionnel de 50 millions de dollars mis en place lors de l'acquisition du groupe Avonmore-Waterford en mai 1998. Au cours de l'exercice 1999, nous avons également remboursé 57 millions de dollars sur la dette à long terme.

### BÉNÉFICE NET

[ en millions de dollars ]



**Les impôts sur le revenu** ont totalisé 43,2 millions de dollars pour l'exercice 1999, comparativement à 25,1 millions de dollars l'an dernier. Le taux d'imposition de la Société est demeuré sensiblement le même, et ce, malgré des bénéfices accrus découlant des activités américaines. Cette situation est attribuable à certaines transactions financières et réorganisations corporatives.

**Le bénéfice net** a atteint 79,1 millions de dollars pour l'exercice 1999 (1,63 \$ par action), comparativement à 45,7 millions de dollars en 1998 (1,23 \$ par action), soit une hausse de 73 %, attribuable principalement à nos activités américaines. L'intégration de ces activités nous a permis d'améliorer certains procédés de fabrication, de rationaliser notre exploitation et d'appliquer une gestion plus rigoureuse.

## SITUATION DE TRÉSORERIE ET RESSOURCES FINANCIÈRES

Les rentrées nettes de trésorerie, avant la variation nette des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation, sont de l'ordre de 128,3 millions de dollars, en hausse de 100,5 % par rapport aux 64 millions de dollars de l'exercice 1998. La Société a tiré profit de ces rentrées de fonds importantes pour augmenter graduellement ses niveaux d'inventaire et mettre un terme aux activités de financement onéreuses et hors bilan utilisés par la société Stella lors de son acquisition en décembre 1997.

En outre, compte tenu de ces rentrées de fonds et du succès obtenu par le processus d'intégration des activités américaines, la Société a devancé certains projets d'ajouts aux immobilisations. Les dépenses, qui ont totalisé 62,6 millions de dollars en 1999 en comparaison de 22 millions de dollars en 1998, permettront à la Société d'accroître la rentabilité de son exploitation manufacturière par l'amélioration des procédés de production et la modernisation de l'usine de Hinesburg, au Vermont. La modernisation de cette usine permettra une meilleure distribution géographique des volumes de production américains. L'exercice 1999 a été marqué par l'acquisition de Avonmore Cheese Inc. et de Waterford Food Products, Inc., en mai 1998, ainsi que par celles de Riverside Cheese and Butter Inc., et de Bari Cheese Ltd., en septembre 1998. Totalisant 64,5 millions de dollars, ces acquisitions ont été financées par des emprunts bancaires de l'ordre de 50 millions, par l'émission de 1,1 million de dollars en capital-actions et par l'utilisation d'un montant de 13,4 millions de dollars de la trésorerie courante.

Au cours de l'exercice 1999, la Société a effectué des remboursements sur la dette à long terme de 57 millions de dollars, soit 18,5 millions de dollars de plus que prévu. Elle a aussi versé à ses actionnaires 11,7 millions de dollars en dividendes et l'exercice financier s'est terminé avec un fonds de roulement de l'ordre de 98,5 millions de dollars, une dette à long terme (incluant la tranche à court terme) de 377,8 millions de dollars et un avoir propre de 449,9 millions de dollars, améliorant le ratio de dette à long terme sur la capitalisation totale de 49,4 % pour l'exercice 1998 à 45,6 % en 1999.

Au cours de l'exercice financier 2000, la Société prévoit des dépenses nettes en immobilisations de l'ordre de 38 millions de dollars. Ce montant, principalement dédié à l'amélioration continue de ses procédés de fabrication, englobe également les frais d'agrandissement du siège social de la Société, essentiel dans un cadre d'exploitation intégrée à l'échelle nord-américaine. De plus, le Groupe compte rembourser 49,1 millions de dollars sur sa dette à long terme, selon les modalités prescrites.

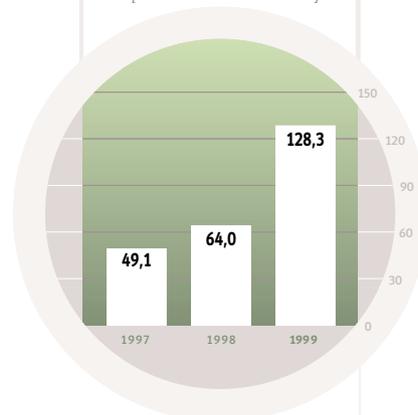
Les rentrées de fonds générées par son exploitation ainsi que la disponibilité de facilités de crédit inutilisée, actuellement de 80 millions de dollars, devraient être suffisantes pour permettre à la Société de pourvoir aux dépenses en immobilisations et au remboursement de sa dette à long terme, tout en assurant sa croissance. Au besoin, toute autre forme de financement supplémentaire sera évaluée.

### INSTRUMENTS FINANCIERS, RISQUE ET INCERTITUDE

Afin de pallier les variations des taux d'intérêt, la Société a conclu des contrats de swap pour bénéficier de taux fixes durant des périodes de temps spécifiques, dans le but de se protéger contre ces fluctuations. Par ailleurs, les variations de taux de change n'influencent pas de façon négative la situation financière du Groupe, puisque la trésorerie de l'exploitation américaine permet à la Société de rencontrer ses obligations à l'égard de sa dette à long terme contractée en dollars américains.

#### RENTRÉES NETTES DE TRÉSORERIE LIÉES À L'EXPLOITATION

[ en millions de dollars ]



### PERSPECTIVES

À l'aube du nouveau millénaire, Groupe Saputo Inc. est à la hauteur des nouveaux défis qui surgiront dans son développement.

L'intégration rapide des acquisitions effectuées dans les seize derniers mois témoigne de l'habileté de la Société à transmettre son savoir-faire et son expertise au sein des entreprises acquises.

La majorité des changements à apporter à notre division américaine ont été complétés et l'année 1999-2000 devrait refléter l'achèvement du processus d'intégration.

Nous continuerons de déployer tous les efforts afin de demeurer un fabricant de fromages à faible coût. De plus, si des modifications devaient être apportées à la réglementation en vigueur entre le Canada et les États-Unis pour ce qui est des produits laitiers, la Société serait dans une position privilégiée pour en bénéficier, à cause de sa présence significative des deux côtés de la frontière.

Avec des fondations solides, des ressources humaines dévouées et une situation financière saine, la Société croit détenir les atouts nécessaires pour devenir un joueur d'envergure internationale.

### L'ARRIVÉE DE L'AN 2000

Pour plusieurs entreprises, l'arrivée de l'an 2000 risque d'affecter certains ordinateurs et systèmes informatisés incapables de reconnaître adéquatement l'année, du fait qu'elle y est présentée en deux chiffres plutôt qu'en quatre.

La direction est d'avis que la Société est peu susceptible d'être menacée par l'an 2000, étant donné la simplicité de ses systèmes et le caractère limité de ses interactions avec les systèmes des tiers. Malgré tout, la Société a débuté, en octobre 1997, la mise en place d'un programme de conformité à l'an 2000, de façon à bien identifier les problèmes et à apporter les correctifs nécessaires.

Groupe Saputo Inc. a procédé à un inventaire complet de ses ordinateurs, de ses logiciels et de ses équipements manufacturiers ou autres, et a communiqué avec les fournisseurs appropriés pour obtenir l'assurance de leur conformité. La Société a également communiqué avec tous ses clients et fournisseurs importants qui sont susceptibles d'avoir une influence sur ses activités, de façon à déterminer les risques résultant de leur incapacité d'effectuer le passage à l'an 2000. Les essais effectués sur les ordinateurs et logiciels du Groupe ont été concluants quant à l'état de conformité à l'an 2000 des systèmes d'information, comptable et financier. En ce qui concerne les équipements manufacturiers et autres, les pièces les plus importantes ont déjà été remplacées et les autres devraient l'être d'ici au mois de septembre 1999. Le programme de conformité à l'an 2000 a également visé toutes les entreprises acquises par la Société et un plan d'urgence a été établi pour remédier aux situations inattendues.

Groupe Saputo Inc. poursuit le suivi auprès de ses clients et fournisseurs importants afin de déterminer leur statut respectif. Bien que la Société déploie tous les efforts raisonnables afin de maintenir la qualité de ses relations avec ses partenaires d'affaires, elle ne peut donner d'assurance pour ce qui concerne les systèmes des tiers.

Toutes les étapes du programme devraient être complétées avant l'automne 1999, engendrant des coûts inférieurs à 1 million de dollars, un montant qui sera amorti sur une période de trois ans.

# 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 ailleurs dans ce rapport annuel.

Cette responsabilité comprend le choix de conventions et de pratiques comptables ainsi que le recours au jugement et à des estimations nécessaires pour la préparation des états financiers consolidés, conformément aux principes comptables généralement reconnus.

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

La direction maintient des systèmes de contrôle interne conçus en vue de fournir une assurance raisonnable quant à la protection des éléments d'actif contre la perte et à la pertinence et 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 la révision et de l'approbation des états financiers consolidés. Le conseil d'administration s'acquitte de cette tâche principalement par l'entremise de son comité de vérification, composé exclusivement d'administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société. Le comité de vérification se réunit périodiquement avec la direction et les vérificateurs externes afin de discuter des contrôles internes et de sujets portant sur la vérification et la présentation de l'information financière. Il révisé également le rapport annuel, les états financiers consolidés et le rapport des vérificateurs externes. Le comité de vérification recommande les vérificateurs externes, qui sont ensuite nommés par les actionnaires. Les vérificateurs externes ont librement accès au comité de vérification. Les états financiers consolidés ont été vérifiés par les vérificateurs externes Deloitte & Touche, dont le rapport est présenté ci-après.

*"Camillo Lisio"*  
(signé)

**Camillo Lisio**  
Président et chef de l'exploitation

*"Louis-Philippe Carrière"*  
(signé)

**Louis-Philippe Carrière, CA**  
Vice-président exécutif,  
finances et administration, et secrétaire

## Rapport DES VÉRIFICATEURS

Aux actionnaires de Groupe Saputo Inc.

Nous avons vérifié les bilans consolidés de Groupe Saputo Inc. aux 31 mars 1999 et 1998 et les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière des exercices terminés à ces dates. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur nos vérifications.

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

À notre avis, ces états financiers consolidés donnent, à tous égards importants, une image fidèle de la situation financière de la Société aux 31 mars 1999 et 1998 ainsi que des résultats de son exploitation et de l'évolution de sa situation financière pour les exercices terminés à ces dates selon les principes comptables généralement reconnus.

*"Deloitte & Touche"*  
(signé)

Comptables agréés  
Laval, Québec  
Le 12 mai 1999

## États consolidés des RÉSULTATS

| Exercices terminés les 31 mars <i>(en milliers de dollars, sauf les données par action)</i> | 1999                | 1998       |
|---|---------------------|------------|
| <b>Revenus</b>  | <b>1 915 637 \$</b> | 817 255 \$ |
| Coût des ventes, frais de vente et d'administration   | <b>1 724 550</b>    | 721 828    |
| <b>Bénéfice avant les frais suivants</b>  | <b>191 087</b>      | 95 427     |
| Amortissement des immobilisations   | <b>27 051</b>       | 13 068     |
| Amortissement de l'achalandage  | <b>7 877</b>        | 2 635      |
| <b>Bénéfice avant intérêts et impôts sur le revenu</b>                                      | <b>156 159</b>      | 79 724     |
| Intérêts de la dette à long terme   | <b>28 589</b>       | 8 435      |
| Autres intérêts, nets de revenus d'intérêts   | <b>5 307</b>        | 491        |
| <b>Bénéfice, compte non tenu des impôts sur le revenu</b>                                   | <b>122 263</b>      | 70 798     |
| Impôts sur le revenu <i>(note 7)</i>  | <b>43 170</b>       | 25 053     |
| <b>Bénéfice net</b>   | <b>79 093 \$</b>    | 45 745 \$  |
| <b>Bénéfice par action</b> <i>(note 8)</i>  |                     |            |
| Non dilué   | <b>1,63 \$</b>      | 1,23 \$    |
| Dilué   | <b>1,59 \$</b>      | 0,93 \$    |

## États consolidés des BÉNÉFICES NON RÉPARTIS

| Exercices terminés les 31 mars <i>(en milliers de dollars)</i>                              | 1999             | 1998      |
|---|------------------|-----------|
| <b>Bénéfices non répartis au début de l'exercice</b>  | <b>22 223 \$</b> | 98 943 \$ |
| Bénéfice net  | <b>79 093</b>    | 45 745    |
| Dividendes  | <b>(11 661)</b>  | (30 460)  |
| Autres distributions aux actionnaires   | -                | (140 000) |
| Frais d'émission de capital-actions et de bons de souscription, nets des impôts y afférents | -                | (7 920)   |
| Réduction du capital versé des actions ordinaires le 18 décembre 1997                       | -                | 55 915    |
| <b>Bénéfices non répartis à la fin de l'exercice</b>  | <b>89 655 \$</b> | 22 223 \$ |

## Bilans CONSOLIDÉS

| Aux 31 mars <i>(en milliers de dollars)</i>                  | 1999                                     | 1998       |
|--|--|------------|
| <b>ACTIF</b>   |  |            |
| <b>Actif à court terme</b>                                   |  |            |
| Encaisse   | - \$                                     | 12 320 \$  |
| Débiteurs  | 152 997                                  | 129 161    |
| Stocks   | 222 873                                  | 162 358    |
| Frais payés d'avance et autres éléments d'actif              | 5 408                                    | 4 984      |
|  | <b>381 278</b>                           | 308 823    |
| <b>Immobilisations</b> <i>(note 2)</i>                       | <b>403 888</b>                           | 333 894    |
| <b>Achalandage, tranche non amortie (coût de 293 441 \$)</b> | <b>281 708</b>                           | 248 111    |
| <b>Autres éléments d'actif</b>                               | <b>5 175</b>                             | 5 834      |
|  | <b>1 072 049 \$</b>                      | 896 662 \$ |
| <b>PASSIF</b>  |  |            |
| <b>Passif à court terme</b>                                  |  |            |
| Endettement bancaire <i>(note 3)</i>                         | 69 514 \$                                | 22 009 \$  |
| Créditeurs et charges à payer                                | 159 540                                  | 139 310    |
| Impôts sur le revenu   | 4 620                                    | 506        |
| Tranche de la dette à long terme échéant à moins d'un an     | 49 145                                   | 31 063     |
|  | <b>282 819</b>                           | 192 888    |
| <b>Dette à long terme</b> <i>(note 4)</i>                    | <b>328 639</b>                           | 330 271    |
| <b>Impôts sur le revenu reportés</b>                         | <b>10 658</b>                            | 3 610      |
|  | <b>622 116</b>                           | 526 769    |
| <b>CAPITAUX PROPRES</b>                                      |  |            |
| <b>Capital-actions</b> <i>(note 5)</i>                       | <b>349 488</b>                           | 347 789    |
| <b>Bénéfices non répartis</b>                                | <b>89 655</b>                            | 22 223     |
| <b>Écart de conversion de devises étrangères</b>             | <b>10 790</b>                            | (119)      |
|  | <b>449 933</b>                           | 369 893    |
|  | <b>1 072 049 \$</b>                      | 896 662 \$ |
| <b>A u n o m d u c o n s e i l</b>                           |  |            |
| <i>"Lino Saputo"</i><br><i>(signé)</i>                       | <i>"Camillo Lisio"</i><br><i>(signé)</i> |            |
| <b>Lino Saputo</b> , administrateur                          | <b>Camillo Lisio</b> , administrateur    |            |

# États consolidés de L'ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

| Exercices terminés les 31 mars <i>(en milliers de dollars)</i>                 | 1999             | 1998            |
|--|------------------|-----------------|
| <b>Rentrées (sorties) nettes de trésorerie liées aux activités suivantes :</b> |                  |                 |
| <b>Exploitation</b>  |                  |                 |
| Bénéfice net   | 79 093 \$        | 45 745 \$       |
| Éléments sans incidence sur la trésorerie                                      |                  |                 |
| Amortissement  | 34 928           | 15 912          |
| Perte sur aliénation et radiation d'immobilisations                            | 69               | 214             |
| Impôts sur le revenu reportés  | 14 244           | 2 101           |
|  | 128 334          | 63 972          |
| Variation des éléments hors caisse du fonds de roulement d'exploitation        | (29 763)         | (15 325)        |
|  | 98 571           | 48 647          |
| <b>Investissement</b>  |                  |                 |
| Acquisitions d'entreprises <i>(note 6)</i>                                     | (65 518)         | (589 875)       |
| Encaisse (endettement bancaire) des entreprises acquises                       | 989              | (3 084)         |
| Ajouts nets aux immobilisations  | (62 624)         | (22 107)        |
| Autres éléments d'actif  | 659              | (3 888)         |
| Écart de conversion de devises étrangères                                      | (32 821)         | 509             |
| Produit de disposition de placements   | -                | 2 345           |
| Avances à des sociétés contrôlées par des actionnaires                         | -                | 20 944          |
|  | (159 315)        | (595 156)       |
| <b>Financement</b>   |                  |                 |
| Émission de capital-actions et de bons de souscription                         | 1 699            | 388 446         |
| Augmentation de la dette à long terme  | 50 014           | 354 950         |
| Remboursement de la dette à long terme   | (56 987)         | (7 498)         |
| Dividendes   | (11 661)         | (30 460)        |
| Frais d'émission de capital-actions et de bons de souscription                 | -                | (13 200)        |
| Autres distributions aux actionnaires  | -                | (140 000)       |
| Avances d'une société actionnaire  | -                | (3 775)         |
| Écart de conversion de devises étrangères                                      | 17 854           | -               |
|  | 919              | 548 463         |
| <b>(Diminution) augmentation de la trésorerie</b>                              | <b>(59 825)</b>  | <b>1 954</b>    |
| <b>Endettement bancaire, au début de l'exercice</b>                            | <b>(9 689)</b>   | <b>(11 643)</b> |
| <b>Endettement bancaire diminué de l'encaisse, à la fin de l'exercice</b>      | <b>69 514 \$</b> | <b>9 689 \$</b> |

Exercices terminés les 31 mars (en milliers de dollars)

## 1. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES

Les états financiers ont été dressés selon les principes comptables généralement reconnus utilisés au Canada et tiennent compte des principales conventions comptables suivantes :

### États financiers consolidés

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de Groupe Saputo Inc. et de toutes ses filiales. Les résultats d'exploitation des entreprises acquises sont inclus aux états consolidés des résultats depuis leurs dates respectives d'acquisition.

Tous les comptes et transactions intersociétés ont été éliminés.

### Stocks

Les stocks de produits finis et de produits en cours sont évalués au moindre du coût moyen et de la valeur de réalisation nette. Les stocks de matières premières sont évalués au moindre du coût et de la valeur de remplacement. Le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif.

### Immobilisations

Les immobilisations sont comptabilisées au coût et sont amorties de façon linéaire sur les durées suivantes ou en utilisant les méthodes suivantes :

|   |   |
|---|---|
| Bâtisses  | 20 ans à 40 ans                                       |
| Mobilier et équipement, machinerie et outillage | 3 ans à 15 ans  |
| Matériel roulant                                | 5 ans à 10 ans ou en fonction du kilométrage parcouru |
| Améliorations locatives                         | sur la durée des baux                                 |

### Achalandage

L'achalandage est inscrit au coût et est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période ne dépassant pas quarante ans. La Société évalue sur une base permanente la valeur de l'achalandage résultant d'acquisition d'entreprises afin de déterminer si sa portion non amortie a subi une baisse de valeur permanente en comparant sa valeur comptable aux bénéfices d'exploitation anticipés non actualisés.

### Impôts sur le revenu reportés

La Société suit la méthode du report d'impôt. Selon cette méthode, les impôts sur le revenu qui sont exigibles peuvent être différents de la dépense d'impôts sur le revenu de l'exercice en raison du décalage entre la période où on inclut certains postes de dépenses ou de revenus dans le calcul du revenu imposable. L'écart entre la provision pour impôts sur le revenu et le montant exigible résultant de ces décalages est comptabilisé au poste des impôts sur le revenu reportés. Ces écarts temporaires résultent principalement de l'amortissement des immobilisations.

### Conversion de devises étrangères

Les postes de bilan des établissements autonomes situés aux États-Unis ont été convertis en dollars canadiens en utilisant les taux de change en date des bilans, alors que les postes des états des résultats ont été convertis en utilisant les taux de change moyens au cours des exercices. La dette des établissements canadiens relative au financement des acquisitions d'établissements étrangers autonomes a également été convertie en utilisant les taux de change en date des bilans. L'écart de conversion de devises étrangères, présenté dans les capitaux propres, représente le cumul des gains ou pertes de change résultant des investissements nets de la Société dans des établissements autonomes situés aux États-Unis. La variation de l'écart de conversion de devises étrangères au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1999 résulte de l'affaiblissement du dollar canadien par rapport au dollar américain.

## 1. PRINCIPALES CONVENTIONS COMPTABLES (suite)

Les postes des états financiers des établissements canadiens libellés en devises étrangères ont été convertis en dollars canadiens en utilisant les taux de change en date des transactions pour les éléments de revenus et dépenses, et le taux de change en date des bilans pour les éléments monétaires d'actif et de passif. Le gain ou la perte sur change résultant de ces conversions est inclus à l'état des résultats.

## 2. IMMOBILISATIONS

|  | Coût              | 1999<br>Amortissement<br>cumulé | Valeur<br>nette   | 1998<br>Valeur<br>nette |
|--|-------------------|---------------------------------|-------------------|-------------------------|
| Terrains   | 18 378 \$         | - \$                            | 18 378 \$         | 13 904 \$               |
| Bâtisses   | 133 307           | 16 213                          | 117 094           | 111 974                 |
| Mobilier et équipement, machinerie<br>et outillage | 346 889           | 81 808                          | 265 081           | 204 686                 |
| Matériel roulant                                   | 6 081             | 2 758                           | 3 323             | 2 978                   |
| Améliorations locatives                            | 594               | 582                             | 12                | 352                     |
|  | <b>505 249 \$</b> | <b>101 361 \$</b>               | <b>403 888 \$</b> | <b>333 894 \$</b>       |

## 3. ENDETTEMENT BANCAIRE

L'endettement bancaire comprend des emprunts de banque de 38 110 000 \$ US et 4 185 000 \$ CAN (15 501 000 \$ US en 1998).

## 4. DETTE À LONG TERME

|  | 1999              | 1998              |
|--|-------------------|-------------------|
| Emprunts à terme bancaires (247 977 986 \$ US) portant intérêts à des taux fluctuant en fonction du taux LIBOR majoré de 0,5 % jusqu'à un maximum de 1,5 % dépendant du ratio de dette portant intérêts par rapport au bénéfice avant intérêts, amortissement et impôts sur le revenu de la Société. Un des emprunts à terme d'un montant de 256 535 207 \$ (170 104 905 \$ US) est remboursable par versements trimestriels de capital de 12 100 000 \$ Can et l'autre emprunt à terme d'un montant de 117 440 393 \$ (77 873 081 \$ US) est remboursable à l'échéance de l'autre emprunt, le 1 <sup>er</sup> décembre 2001 | <b>373 976 \$</b> | 354 950 \$        |
| Obligations non garanties, remboursables par versements annuels variables, portant intérêts à des taux variant de 2,75 % à 6,2 %, échéant en 2004 (2 505 000 \$ US)  | <b>3 778</b>      | 4 210             |
| Autres emprunts  | <b>30</b>         | 2 174             |
|  | <b>377 784</b>    | 361 334           |
| Tranche échéant à moins d'un an  | <b>49 145</b>     | 31 063            |
|  | <b>328 639 \$</b> | <b>330 271 \$</b> |

## 4. DETTE À LONG TERME (suite)

Pour se protéger contre les augmentations du taux d'intérêt des emprunts à terme bancaires, la Société a conclu en juin 1998 des contrats de swap de taux d'intérêt à des taux de 5,703 % et 5,775 %. Au 31 mars 1999, ces contrats couvrent 220 millions de dettes en dollars américains et viennent graduellement à échéance jusqu'en décembre 2003.

Les versements estimatifs de capital à effectuer au cours des cinq prochains exercices sont les suivants, en supposant le refinancement des emprunts à terme bancaires à leur échéance :

|      |                   |
|------|-------------------|
| 2000 | 49 145 \$         |
| 2001 | 49 204            |
| 2002 | 48 926            |
| 2003 | 48 956            |
| 2004 | 48 994            |
|      | <b>245 225 \$</b> |

## 5. CAPITAL-ACTIONS

### Autorisé

Le capital-actions autorisé de la Société est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires et privilégiées. Les actions ordinaires sont votantes et participantes. Les actions privilégiées peuvent être émises en une ou plusieurs séries, les modalités et privilèges de chaque série devant être établis au moment de leur création.

|  | 1999              | 1998       |
|--|-------------------|------------|
| <b>Émis</b>  |                   |            |
| 48 630 998 actions ordinaires (48 567 260 en 1998) | <b>349 488 \$</b> | 347 789 \$ |

26 750 actions ordinaires pour un montant de 1 070 000 \$ ont été émises au cours de l'exercice en contrepartie partielle pour l'acquisition de deux entreprises canadiennes. De plus, 36 988 actions ordinaires pour un montant de 629 000 \$ ont été émises en vertu du régime d'options d'achat d'actions.

### Régime d'options d'achat d'actions

La Société a instauré un régime d'options d'achat d'actions visant l'achat d'actions ordinaires par des employés à temps plein, des dirigeants et des administrateurs de la Société. Le nombre total d'actions ordinaires pouvant être émises en vertu du régime ne dépassera pas 3 000 000 d'actions. Les options expirent dix ans après la date de leur octroi.

Les options émises et en circulation en fin d'exercice sont les suivantes :

| Périodes d'octroi | Prix de souscription | 1999           | 1998    |
|-------------------|----------------------|----------------|---------|
| 1998              | 17,00 \$             | <b>429 292</b> | 469 809 |
| 1999              | 32,25 \$ à 37,50 \$  | <b>316 210</b> | -       |
|                   |                      | <b>745 502</b> | 469 809 |

**5. CAPITAL-ACTIONS (suite)**

Le nombre d'options a varié de la façon suivante :

|                              | 1999     | 1998    |
|------------------------------|----------|---------|
| Solde au début de l'exercice | 469 809  | -       |
| Options octroyées            | 350 481  | 469 809 |
| Options levées               | (36 988) | -       |
| Options annulées             | (37 800) | -       |
| Solde à la fin de l'exercice | 745 502  | 469 809 |

De plus, 421 825 options visant l'achat d'actions ordinaires à un prix de 39,40 \$ ont été octroyées en avril 1999.

**6. ACQUISITIONS D'ENTREPRISES****Exercice terminé le 31 mars 1999**

Le 1<sup>er</sup> mai 1998, la Société a acquis pour une considération en espèces de 54 144 000 \$ (37 836 000 \$ US) la totalité des actions en circulation de Avonmore Cheese Inc. et de Waterford Food Products, Inc., des fabricants de fromages et de sous-produits opérant aux États-Unis.

Le 1<sup>er</sup> septembre 1998, la Société a acquis la totalité des actions de Riverside Cheese and Butter Inc. pour une considération totale de 6 387 000 \$, payable par l'émission de 17 500 actions ordinaires à 40 \$ l'action pour un montant de 700 000 \$ et pour une considération en espèces de 5 687 144 \$. Le 16 septembre 1998, la Société a également acquis les éléments d'actif de Bari Cheese Ltd. pour une considération totale de 4 987 000 \$, payable par l'émission de 9 250 actions ordinaires à 40 \$ l'action pour un montant de 370 000 \$ et pour une considération en espèces de 4 617 000 \$. Ces deux entreprises sont des fabricants canadiens de fromages.

Ces acquisitions ont été comptabilisées selon la méthode de l'achat pur et simple. L'achalandage résultant de l'acquisition de Riverside Cheese and Butter Inc. est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de quarante ans.

Les éléments d'actif net acquis étaient les suivants en date des acquisitions :

|                           | Avonmore<br>Cheese Inc. et<br>Waterford Food<br>Products, Inc. | Riverside<br>Cheese and<br>Butter Inc. | Bari<br>Cheese Ltd. | Total     |
|---------------------------|--|--|---------------------|-----------|
| Éléments d'actif corporel | 81 996 \$  | 4 028 \$                               | 4 987 \$            | 91 011 \$ |
| Achalandage               | -  | 4 576                                  | -                   | 4 576     |
| Total de l'actif          | 81 996   | 8 604                                  | 4 987               | 95 587    |
| Passif assumé             | 27 852   | 2 217                                  | -                   | 30 069    |
| Actif net acquis          | 54 144 \$  | 6 387 \$                               | 4 987 \$            | 65 518 \$ |

**Exercice terminé le 31 mars 1998**

Le 31 juillet 1997, la Société a acquis de 167876 Canada Inc., une société contrôlée par des actionnaires de Groupe Saputo Inc., la totalité des actions de Crémierie des Trois-Rivières, Limitée pour une considération en

## 6. ACQUISITIONS D'ENTREPRISES (suite)

espèces de 4 290 000 \$ représentant le montant investi par 167876 Canada Inc. pour l'acquisition de la société le 3 mars 1997. Cette acquisition a été comptabilisée aux livres de la Société à la valeur nette comptable des éléments d'actif et de passif inscrite aux livres de 167876 Canada Inc. Crèmerie des Trois-Rivières, Limitée produit et distribue du lait nature et des produits de crème glacée au Canada.

Le 5 décembre 1997, la Société a acquis la totalité des actions en circulation de Stella Holdings, Inc., un fabricant de fromages opérant aux États-Unis, pour une considération en espèces de 403 923 000 \$ US (574 580 000 \$ Can au 5 décembre 1997). Les frais d'acquisition ont totalisé 5 855 000 \$.

Le 31 juillet 1997, la Société a acquis de 167876 Canada Inc., une société contrôlée par des actionnaires de Groupe Saputo Inc., 33 1/3 % des actions de Froma-Dar Inc. pour une contrepartie en espèces de 750 000 \$, représentant la valeur nette comptable de ce placement inscrite aux livres de 167876 Canada Inc.

Le 30 janvier 1998, la Société a acquis de parties non apparentées, toutes les actions de Froma-Dar Inc. qu'elle ne possédait pas déjà pour une considération totale de 4 400 000 \$, payable par l'émission de 96 760 actions de Groupe Saputo Inc. et pour une considération en espèces de 1 981 000 \$. Froma-Dar Inc. est un fabricant canadien de fromages.

Les acquisitions de Stella Holdings, Inc. et de Froma-Dar Inc. ont été comptabilisées selon la méthode de l'achat pur et simple. L'achalandage résultant de ces acquisitions est amorti selon la méthode de l'amortissement linéaire sur une période de quarante ans.

La répartition finale du prix d'acquisition de Stella Holdings, Inc. entre ses éléments d'actif et de passif a été effectuée au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1999. Suite à cette répartition, la valeur attribuée à l'achalandage a été augmentée de 21 760 000 \$ et la valeur attribuée aux éléments d'actif corporel a été diminuée du même montant.

Les éléments d'actif net acquis étaient les suivants en date des acquisitions :

|                           | Crèmerie des<br>Trois-Rivières,<br>Limitée | Stella<br>Holdings,<br>Inc. | Froma-Dar<br>Inc. | Total             |
|---------------------------|--|-----------------------------|-------------------|-------------------|
| Éléments d'actif corporel | 9 103 \$                                   | 437 215 \$                  | 7 403 \$          | <b>453 721 \$</b> |
| Achalandage               | -  | 246 493                     | 3 287             | <b>249 780</b>    |
| Total de l'actif          | 9 103                                      | 683 708                     | 10 690            | <b>703 501</b>    |
| Passif assumé             | 4 813                                      | 103 273                     | 5 540             | <b>113 626</b>    |
| Actif net acquis          | 4 290 \$                                   | 580 435 \$                  | 5 150 \$          | <b>589 875 \$</b> |

## 7. IMPÔTS SUR LE REVENU

La provision pour impôts sur le revenu se compose des éléments suivants :

|   | 1999             | 1998      |
|---|------------------|-----------|
| Provision selon les taux d'imposition de base             | <b>48 908 \$</b> | 28 261 \$ |
| Augmentation (diminution) résultant de :                  |                  |           |
| Déduction pour bénéfices de fabrication et transformation | <b>(5 757)</b>   | (3 738)   |
| Amortissement de l'achalandage et autres éléments         | <b>19</b>        | 530       |
|   | <b>43 170 \$</b> | 25 053 \$ |

**8. BÉNÉFICE PAR ACTION**

Le bénéfice par action non dilué a été calculé en utilisant la moyenne pondérée des actions ordinaires en circulation au cours de chacun des exercices.

Le bénéfice dilué par action pour l'exercice terminé le 31 mars 1999 a été calculé en utilisant 49 798 325 actions ordinaires, représentant la somme du nombre d'actions ordinaires en circulation au 31 mars 1999 (48 630 998 actions) et des actions pouvant être émises suite à l'exercice d'options octroyées en vertu du régime d'options d'achat d'actions de la Société (1 167 327 actions).

Le bénéfice dilué par action pour l'exercice terminé le 31 mars 1998 a été calculé en utilisant 49 336 919 actions ordinaires, représentant la somme du nombre des actions ordinaires en circulation et des actions pouvant être émises en vertu du régime d'options d'achat d'actions de la Société.

**9. OPÉRATIONS ENTRE APPARENTÉS**

Les honoraires de gestion facturés par une société actionnaire totalisent 694 000 \$ pour l'exercice terminé le 31 mars 1999 (1 318 000 \$ en 1998).

**10. ENGAGEMENTS EN VERTU DE BAUX**

La Société exerce certaines de ses activités dans des locaux loués jusqu'en 2004 et est également liée en vertu de contrats de location pour de l'équipement. Les loyers minimums exigibles pour les prochains exercices s'établissent comme suit :

|      |                 |
|------|-----------------|
| 2000 | <b>2 532 \$</b> |
| 2001 | <b>2 086</b>    |
| 2002 | <b>999</b>      |
| 2003 | <b>71</b>       |
| 2004 | <b>38</b>       |
|      | <b>5 726 \$</b> |

**II. INSTRUMENTS FINANCIERS**

Les justes valeurs des débiteurs, de l'endettement bancaire et des créiteurs et charges à payer correspondent à leur valeur comptable en raison de leurs dates d'échéance à court terme.

La juste valeur de la dette à long terme est estimée en actualisant les flux de trésorerie prévus aux taux actuellement offerts à la Société pour des titres d'emprunt semblables et se rapproche de sa valeur comptable.

La Société consent du crédit à ses clients dans le cours normal de ses activités. Des évaluations de crédit sont effectuées de façon continue et les états financiers consolidés tiennent compte des provisions pour pertes. La Société n'a pas de concentration de crédit.

La Société gère le risque lié aux fluctuations de taux de change et conclut à l'occasion certains contrats de change. Les contrats de change en cours en date du bilan sont négligeables.

**12. INFORMATION SECTORIELLE**

La Société exerce ses activités par des établissements situés au Canada et aux États-Unis. La répartition géographique se résume ainsi :

|  | 1999              |                     |                     | 1998       |            |            |
|--|-------------------|---------------------|---------------------|------------|------------|------------|
|  | Canada            | États-Unis          | Total               | Canada     | États-Unis | Total      |
| <b>Revenus</b>   | <b>521 146 \$</b> | <b>1 394 491 \$</b> | <b>1 915 637 \$</b> | 454 907 \$ | 362 348 \$ | 817 255 \$ |
| <b>Bénéfice avant amortissement, intérêts et impôts sur le revenu</b>            | <b>77 744 \$</b>  | <b>113 343 \$</b>   | <b>191 087 \$</b>   | 71 079 \$  | 24 348 \$  | 95 427 \$  |
| <b>Amortissement</b>   | <b>8 831</b>      | <b>26 097</b>       | <b>34 928</b>       | 7 311      | 8 392      | 15 703     |
| <b>Bénéfice d'exploitation - Bénéfice avant intérêts et impôts sur le revenu</b> | <b>68 913 \$</b>  | <b>87 246 \$</b>    | <b>156 159</b>      | 63 768 \$  | 15 956 \$  | 79 724     |
| <b>Intérêts</b>  |                   |                     | <b>33 896</b>       |            |            | 8 926      |
| <b>Impôts sur le revenu</b>  |                   |                     | <b>43 170</b>       |            |            | 25 053     |
| <b>Bénéfice net</b>  |                   |                     | <b>79 093 \$</b>    |            |            | 45 745 \$  |
| <b>Ajouts nets aux immobilisations</b>   | <b>11 797 \$</b>  | <b>50 827 \$</b>    | <b>62 624 \$</b>    | 12 583 \$  | 9 524 \$   | 22 107 \$  |
| <b>Éléments d'actif</b>  | <b>181 050 \$</b> | <b>890 999 \$</b>   | <b>1 072 049 \$</b> | 156 497 \$ | 740 165 \$ | 896 662 \$ |
| <b>Immobilisations à la valeur nette</b>   | <b>88 259 \$</b>  | <b>315 629 \$</b>   | <b>403 888 \$</b>   | 79 628 \$  | 254 266 \$ | 333 894 \$ |

**13. INCERTITUDE DÉCOULANT DU PROBLÈME DU PASSAGE À L'AN 2000**

Le passage à l'an 2000 pose un problème parce que de nombreux systèmes informatiques utilisent deux chiffres plutôt que quatre pour identifier l'année. Les systèmes sensibles aux dates peuvent confondre l'an 2000 avec l'année 1900 ou une autre date, ce qui entraîne des erreurs lorsque des informations faisant intervenir des dates de l'an 2000 sont traitées. En outre, des problèmes semblables peuvent se manifester dans des systèmes qui utilisent certaines dates de l'année 1999 pour représenter autre chose qu'une date. Les répercussions du problème du passage à l'an 2000 pourront se faire sentir le 1<sup>er</sup> janvier de l'an 2000, ou encore avant ou après cette date, et, si l'on n'y remédie pas, les conséquences sur l'exploitation et l'information financière peuvent aller d'erreurs mineures à une défaillance importante des systèmes qui pourrait nuire à la capacité de l'entité d'exercer normalement ses activités. Il n'est pas possible d'être certain que tous les aspects du problème du passage à l'an 2000 qui ont une incidence sur l'entité, y compris ceux qui ont trait aux efforts déployés par les clients, les fournisseurs ou d'autres tiers, seront entièrement résolus.

**14. CHIFFRES CORRESPONDANTS**

La classification de certains chiffres de l'exercice précédent a été modifiée afin de la rendre comparable à la présentation adoptée au cours de l'exercice écoulé.

## Renseignements À L'INTENTION DES ACTIONNAIRES

### ASSEMBLÉE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

**Le mardi 3 août 1999, à 11 h**

**Salon Laval, Hôtel Sheraton**

2440, autoroute des Laurentides, Laval (Québec)

### RELATIONS AVEC LES INVESTISSEURS

**Lynda Leith**

Téléphone : (514) **328-3381**

Télécopie : (514) **328-3364**

Courriel : [lynda.leith@saputo.com](mailto:lynda.leith@saputo.com)

### BOURSES

Montréal, Toronto

Symbole : SAP

### AGENT DES TRANSFERTS

**Trust Général**

1100, rue Université, bureau 900, Montréal (Québec) H3B 2G7 Canada

Téléphone : (514) **871-7171** 1 800 341-1419

Télécopie : (514) **871-7442**

### VÉRIFICATEURS EXTERNES

**Deloitte & Touche**, Laval (Québec)

### POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Groupe Saputo Inc. verse des dividendes trimestriels en espèces sur les actions ordinaires s'élevant à 0,06 \$ par action, ce qui représente un dividende annuel de 0,24 \$ par action. Le solde du bénéfice réalisé sera réinvesti pour financer la croissance des activités de la Société.

Le conseil d'administration peut en tout temps et à son entière discrétion réviser la politique de la Société en matière de dividendes, en fonction de la situation financière, des résultats d'exploitation, des besoins en capitaux ou de tout autre facteur qu'il juge pertinent.

*The English version of this report is available upon request from the Investor Relations Department at (514) 328-3381.*

CONCEPTION GRAPHIQUE : SOLO COMMUNICATIONS MARKETING INC.

IMPRIMÉ AU CANADA



**ANDRÉ BÉRARD**

Administrateur depuis 1997  
Président du conseil d'administration  
et chef de la direction  
Banque Nationale du Canada



**PIERRE BOURGIE**

Administrateur depuis 1997  
Président et chef de la direction  
Société financière Bourgie Inc.



**CAMILLO LISIO**

Administrateur depuis 1997  
Président et chef de l'exploitation  
Groupe Saputo Inc.



**CATERINA MONTICCIOLO, CA**

Administratrice depuis 1997  
Contrôleur  
Placements Vigica Inc.



**LINO SAPUTO**

Administrateur depuis 1992  
Président du conseil d'administration  
et chef de la direction  
Groupe Saputo Inc.



**PATRICIA SAPUTO, CA**

Administratrice depuis 1999<sup>1</sup>  
Présidente  
Gestion Pasa Inc.



**LOUIS A. TANGUAY**

Administrateur depuis 1997  
Président et chef de l'exploitation  
Bell Canada International

<sup>1</sup> Mme Patricia Saputo a été nommée au conseil d'administration de la Société le 9 juin 1999, à la suite de la démission de M. Carlo Bizzotto.



---

G R O U P E S A P U T O I N C .

6869, BOUL. MÉTROPOLITAIN EST  
SAINT-LÉONARD  
(QUÉBEC)  
HIP 1X8  
CANADA

TÉLÉPHONE : (514) 328-6662

TÉLÉCOPIE : (514) 328-3364

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