

SAPUTO ANNONCE SES RÉSULTATS DU DEUXIÈME TRIMESTRE DE L'EXERCICE 2022 CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2021

(Montréal, 4 novembre 2021) – Saputo inc. (TSX: SAP) (nous, Saputo ou la Société) a divulgué aujourd'hui ses résultats financiers pour le deuxième trimestre de l'exercice financier 2022, clos le 30 septembre 2021. À moins d'avis contraire, tous les montants inclus dans ce communiqué de presse sont exprimés en dollars canadiens (CAD) et sont présentés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

Faits saillants financiers du deuxième trimestre de l'exercice 2022

- Les produits sont demeurés stables à 3,7 milliards de dollars.
- Le BAIIA ajusté* s'est élevé à 283 millions de dollars, en baisse de 87 millions de dollars, ou 23,5 %.
- Le bénéfice net a totalisé 98 millions de dollars et le BPA** (de base et dilué), 0,24 \$, en baisse comparativement à 171 millions de dollars et à un BPA (de base et dilué) de 0,42 \$.
- Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises* a totalisé 116 millions de dollars, en baisse comparativement à 184 millions de dollars, et le BPA** (de base et dilué) correspondant s'est établi à 0,28 \$, en baisse comparativement à 0,45 \$.

« Cette dernière phase de la pandémie a apporté son lot de difficultés et nos résultats du deuxième trimestre reflètent ce contexte difficile. La reprise des activités économiques vient avec son lot de difficultés; notre Société, comme beaucoup d'autres, a dû faire face à des pénuries de main-d'œuvre, à des perturbations de la chaîne d'approvisionnement et à des pressions inflationnistes, ce qui a considérablement entravé notre rentabilité au cours du premier semestre de l'exercice 2022. En réponse, nous restons fidèles à notre approche disciplinée en nous concentrant sans relâche sur la maîtrise des éléments contrôlables et la progression de notre plan stratégique mondial. En combinant notre base d'actifs et les initiatives stratégiques qui sous-tendent notre plan, dont plusieurs sont en cours d'exécution, nous croyons fermement que nous pouvons atteindre notre cible du BAIIA Ajusté* de 2,125 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2025 et construire des bases solides pour les générations à venir. »

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

Sélection des faits saillants du plan stratégique mondial pour le deuxième trimestre de l'exercice 2022



Renforcer les principales activités commerciales

Aux États-Unis, nous avons réalisé des progrès dans le cadre de nos projets de simplification et de rationalisation des unités de gestion des stocks afin d'accroître notre productivité tout en diminuant la complexité de nos activités commerciales et de chaîne d'approvisionnement.



Accélérer l'innovation des produits

Nous avons continué d'assurer de nouvelles activités de coemballage de substituts aux breuvages laitiers partout en Amérique du Nord, nos deux usines aux États-Unis ayant accepté un volume plus important.



Augmenter la valeur de notre portefeuille d'ingrédients

Nous avons entrepris de concrétiser notre stratégie relative aux ingrédients afin d'étoffer notre portefeuille aux États-Unis et à l'échelle internationale et de remonter la chaîne de valeur. Depuis l'acquisition de l'installation de Reedsburg, nous avons fait de grands progrès afin de devenir un chef de file de la fabrication de lactosérum de chèvre et d'autres produits spécialisés à valeur ajoutée.



Optimiser et améliorer les activités d'exploitation

Au Canada, nous avons lancé plusieurs projets d'automatisation dont le démarrage était initialement prévu au cours de l'exercice 2023. Et notre nouvelle installation de production de lait nature et de substituts aux breuvages laitiers à la fine pointe de la technologie, à Port Coquitlam, en C-B, est maintenant ouverte.



Créer des catalyseurs pour alimenter les investissements

Dans le cadre de « One USA », nous enregistrons de bons progrès alors que nous continuons de travailler sur l'harmonisation de nos processus et procédures afin de maximiser les synergies et d'appuyer la croissance future de notre Division Produits laitiers (USA).

Conseil d'administration

Le 4 novembre 2021, Mme Olu Fajemirokun-Beck s'est jointe au conseil d'administration de la Société. Mme Beck a plus de 30 ans d'expérience dans l'industrie des biens de consommation et a occupé plusieurs postes de direction aux États-Unis, au Royaume-Uni et dans l'Union européenne. Auparavant, elle a été chef de la direction et membre du conseil d'administration de Wholesome Sweeteners Inc. Avant cela, elle a occupé des postes de direction chez Mars, Incorporated, notamment en tant que chef de la direction financière pour Uncle Ben's, et chez Johnson & Johnson. Mme Beck a été nommée consécutivement l'une des 25 femmes P.-D.G. les plus influentes parmi les entreprises de taille moyenne aux États-Unis par CEO Connection en 2017 et 2018. Mme Beck est fondatrice et chef de la direction de la société de conseil en gestion, The Beck Group NJ LLC. Elle siègera au comité d'audit de la Société.

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

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

« Je suis sincèrement ravi d'accueillir Olu au sein de notre conseil d'administration. Ses accomplissements en matière de croissance transformationnelle dans le secteur des biens de consommation et son expérience éprouvée de leadership dans des régions opérationnelles clés pour Saputo, soit les États-Unis, le Royaume-Uni et l'UE, apporteront une valeur considérable à notre conseil. Alors que nous poursuivons nos plans de croissance stratégique, nous bénéficierons également de l'expertise d'Olu dans les domaines de la stratégie de marque et de l'innovation. »

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

Nominations au sein de la haute direction

À la suite d'une période de transition réussie, la Société est heureuse d'annoncer la nomination de Mme Lyne Castonguay au poste de présidente et chef de l'exploitation, Division Produits laitiers (USA), à compter du 4 novembre 2021. Mme Castonguay s'est jointe à Saputo en février 2021 à titre de présidente et chef de l'exploitation déléguée, Division Produits laitiers (USA). Elle continuera de relever de M. Carl Colizza, président et chef de l'exploitation (Amérique du Nord).

De plus, la nomination de Mme Leanne Cutts à titre de présidente et chef de l'exploitation (International et Europe), qui a été annoncée précédemment, est entrée en vigueur le 20 septembre 2021.

RÉSULTATS FINANCIERS DU DEUXIÈME TRIMESTRE DE L'EXERCICE 2022 CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2021

Produits de 3,7 milliards de dollars, en baisse de 0,4 %
BAIIA ajusté* de 283 millions de dollars, en baisse de 23,5 %
Bénéfice net de 98 millions de dollars, en baisse de 42,7 %
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles
liées aux acquisitions d'entreprises* de 116 millions de dollars, en baisse de 37,0 %

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

	Pour les périodes de trois mois closes les 30 septembre		Pour les périodes de six mois closes les 30 septembre	
	2021	2020	2021	2020
Produits	3 689	3 702	7 177	7 093
BAIIA ajusté*	283	370	573	737
Bénéfice net	98	171	151	313
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	116	184	238	363
Bénéfice net par action				
De base	0,24	0,42	0,37	0,76
Dilué	0,24	0,42	0,36	0,76
Bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*				
De base	0,28	0,45	0,58	0,89
Dilué	0,28	0,45	0,57	0,88

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

FAITS SAILLANTS

- La conjoncture de marché difficile, notamment les pénuries de main-d'œuvre, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et les pressions inflationnistes, a continué d'avoir une incidence sur nos secteurs, à divers degrés, le Secteur USA étant le plus touché.
- Le Secteur Canada, notre plateforme la plus équilibrée du point de vue des segments de marché, a continué d'afficher des résultats améliorés.
- Le coût des intrants a continué de subir des pressions inflationnistes, y compris une incidence de 33 millions de dollars sur le BAIIA ajusté* du fait des coûts de transport et de logistique, surtout en Amérique du Nord, et les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence négative de 17 millions de dollars sur le BAIIA ajusté.
- Dans le Secteur International, la diminution des volumes de ventes à l'exportation attribuable aux perturbations liées à la chaîne d'approvisionnement, notamment la pénurie de conteneurs et les inefficiences portuaires, a continué d'avoir une incidence négative sur les résultats.
- Dans le Secteur Europe, l'apport des acquisitions de Bute Island Foods Ltd (l'« acquisition de Bute Island ») et des activités de Wensleydale Dairy Products Limited (l'« acquisition de Wensleydale Dairy Products »), réalisées respectivement le 25 mai 2021 et le 30 juillet 2021, a été positif.
- Les volumes de ventes consolidés ont, dans l'ensemble, été stables, les volumes de ventes dans le segment des services alimentaires et le segment de détail retrouvant progressivement leur équilibre.
- La fluctuation du dollar canadien par rapport aux devises a eu une incidence défavorable de 143 millions de dollars sur les produits et de 21 millions de dollars sur le BAIIA ajusté.
- Le 31 août 2021, nous avons conclu l'acquisition des entreprises Carolina Aseptic et Carolina Dairy, anciennement exploitées par AmeriQual Group Holdings, LLC (l'« acquisition de Carolina »), augmentant la capacité du Secteur USA à fabriquer et à distribuer des produits dans les catégories des breuvages et des produits alimentaires aseptiques ainsi que des collations nutritionnelles.
- Le conseil d'administration a approuvé un dividende de 0,18 \$ l'action, payable le 17 décembre 2021 aux actionnaires ordinaires inscrits le 7 décembre 2021.

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

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

Renseignements supplémentaires

Pour des renseignements supplémentaires, veuillez consulter les états financiers consolidés intermédiaires résumés et les notes afférentes, et le rapport de gestion pour le deuxième trimestre de l'exercice 2022. Ces documents sont disponibles sur SEDAR sous le profil de la Société à l'adresse www.sedar.com et dans la section « Investisseurs » du site Web de la Société, à l'adresse suivante : www.saputo.com.

Webdiffusion et conférence téléphonique

Une webdiffusion et une conférence téléphonique pour discuter des résultats du deuxième trimestre de l'exercice 2022 auront lieu le jeudi 4 novembre 2021 à 14 h 30 (heure de l'Est).

- **Webdiffusion** (*option recommandée*) : <https://www.gowebcasting.com/11525>
Veuillez noter que la présentation des conférenciers comporte un élément visuel.
Les participants sont encouragés à se joindre à la webdiffusion pour avoir un accès complet au contenu.
- **Conférence téléphonique** (*audio seulement*) : 1-888-221-1894
Veuillez signaler ce numéro cinq minutes avant le début de la conférence.

Pour ceux qui ne peuvent se joindre à la présentation webdiffusée, celle-ci sera archivée sur le site Web de Saputo (www.saputo.com), dans la section « Investisseurs », sous la rubrique « Calendrier des événements ». Un enregistrement de la conférence téléphonique sera également disponible jusqu'au jeudi 11 novembre 2021 à 23 h 59 (HE) en composant le 1-800-997-6910 (code d'accès : 21998496).

À propos de Saputo

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

- 30 -

Demandes média

1-514-328-3141 / 1-866-648-5902
media@saputo.com

MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Le présent communiqué 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 communiqué peuvent constituer des énoncés prospectifs au sens de la législation en valeurs mobilières applicable.

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

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

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

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

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

RÉSULTATS CONSOLIDÉS DU DEUXIÈME TRIMESTRE ET DE LA PÉRIODE D'EXERCICE CLOS LE 30 SEPTEMBRE 2021

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

Produits

Les produits du **deuxième trimestre de l'exercice 2022** ont totalisé 3,689 milliards de dollars, en baisse de 13 millions de dollars, ou 0,4 %, comparativement à 3,702 milliards de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Les volumes de ventes ont été stables par rapport à ceux du deuxième trimestre de l'exercice 2021. Les volumes de ventes ont augmenté dans le segment des services alimentaires avec la levée progressive des restrictions relatives à la COVID-19 par les gouvernements et l'augmentation des niveaux de vaccination. Cette hausse a été contrebalancée par la diminution des volumes de ventes dans le segment de détail, qui sont revenus aux niveaux historiques. Les ventes du segment de détail du deuxième trimestre de l'exercice 2021 avaient bénéficié d'une augmentation attribuable au changement de la demande des consommateurs en raison de la pandémie de COVID-19. Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement causés par une pénurie de conteneurs et des inefficiences portuaires ont eu une incidence négative sur les volumes de vente à l'exportation du Secteur International, mais la situation s'est améliorée par rapport au trimestre précédent.

L'effet combiné de la baisse du prix moyen du bloc** et de la hausse du prix moyen du beurre** s'est traduit par une incidence négative de 119 millions de dollars. Les initiatives en matière de prix, mises en œuvre au cours du trimestre pour atténuer l'augmentation du coût des intrants, ont commencé à avoir un effet positif en Amérique du Nord et dans notre Secteur Europe. De plus, les produits ont bénéficié de l'augmentation des prix de vente sur le marché national du Secteur Canada découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait. La hausse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence positive. Cependant, l'exécution de la majorité du reste des contrats de vente à l'exportation conclus au cours des trimestres précédents selon des prix des marchandises déprimés dans le Secteur International a continué d'avoir une incidence négative sur les produits, quoique dans une mesure moindre qu'au premier trimestre de l'exercice 2022. L'incidence combinée de la fluctuation du peso argentin et du dollar australien a eu un effet favorable sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains.

L'apport de l'acquisition de Bute Island et de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC (l'« acquisition de l'installation de Reedsburg »), ainsi que l'apport partiel de l'acquisition de Wensleydale Dairy Products et de l'acquisition de Carolina (collectivement, les « acquisitions récentes ») ont totalisé 26 millions de dollars.

Enfin, la fluctuation des devises, plus particulièrement le dollar américain, par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable de 143 millions de dollars.

Les produits des **six premiers mois de l'exercice 2022** ont totalisé 7,177 milliards de dollars, en hausse de 84 millions de dollars, ou 1,2 %, comparativement à 7,093 milliards de dollars à la période correspondante de l'exercice précédent.

Dans l'ensemble, les volumes de ventes ont été plus élevés que ceux des six premiers mois de l'exercice 2021, du fait essentiellement d'une augmentation dans le segment des services alimentaires, et, dans une moindre mesure, dans le segment industriel, avec la levée progressive des restrictions par les gouvernements et l'augmentation des niveaux de vaccination. Néanmoins, les volumes de ventes ont diminué dans le segment de détail par rapport au bond enregistré au premier trimestre de l'exercice 2021 dans ce segment, ce bond ayant commencé à s'estomper au deuxième trimestre de l'exercice 2021. Les perturbations de la chaîne d'approvisionnement causées par une pénurie de conteneurs et des inefficiences portuaires ont eu une incidence négative sur les volumes de vente à l'exportation du Secteur International.

Les initiatives en matière de prix, mises en œuvre au cours du deuxième trimestre pour atténuer l'augmentation des coûts des intrants, ont commencé à avoir un effet positif en Amérique du Nord et dans notre Secteur Europe. Les produits ont bénéficié de l'augmentation des prix de vente sur le marché national du Secteur Canada découlant de la hausse du coût de la matière première, le lait. La hausse des prix sur les marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers a eu une incidence positive.

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

Cependant, l'exécution des contrats de vente à l'exportation conclus au cours des trimestres précédents selon des prix des marchandises déprimés dans le Secteur International a eu une incidence négative. La combinaison de la fluctuation du peso argentin et du dollar australien a eu un effet favorable sur les ventes à l'exportation libellées en dollars américains. L'effet combiné de la baisse du prix moyen du bloc** et de la hausse du prix moyen du beurre** s'est traduit par une incidence négative de 73 millions de dollars.

L'apport des acquisitions récentes a totalisé 28 millions de dollars.

Enfin, la fluctuation des devises, plus particulièrement le dollar américain, par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable de 322 millions de dollars.

BAIIA ajusté*

Le BAIIA ajusté* du **deuxième trimestre de l'exercice 2022** a totalisé 283 millions de dollars, en baisse de 87 millions de dollars, ou 23,5 %, comparativement à 370 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent.

Comme il est décrit plus haut, les volumes de ventes ont, dans l'ensemble, été stables par rapport au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Les pénuries de main-d'œuvre dans certaines de nos installations et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement ont eu une incidence négative sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes.

Nous avons continué d'être confrontés à la montée de l'inflation, les initiatives en matière de prix étant plus décalées par rapport aux hausses des coûts que par le passé. Les coûts des intrants comme le transport, le carburant, les matières consommables et l'emballage ont augmenté dans toutes nos divisions en raison des pressions inflationnistes. Cela comprend une augmentation de 33 millions de dollars liée aux coûts du transport et de logistique, surtout en Amérique du Nord, laquelle a plus qu'annulé l'incidence favorable des initiatives en matière de prix mises en œuvre au cours du trimestre.

Les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence négative de 17 millions de dollars. Dans le Secteur International, 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 un effet positif. En revanche, l'incidence de l'exécution de la majorité du reste des contrats de vente à l'exportation conclus selon des prix des marchandises déprimés au cours des trimestres précédents a été défavorable.

L'apport des acquisitions récentes décrites plus haut a été positif.

La fluctuation des devises par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable de 21 millions de dollars.

Le BAIIA ajusté des **six premiers mois de l'exercice 2022** a totalisé 573 millions de dollars, en baisse de 164 millions de dollars, ou 22,3 %, comparativement à 737 millions de dollars à la période correspondante de l'exercice précédent.

Les coûts des intrants comme le transport, le carburant, les matières consommables et l'emballage ont augmenté dans toutes nos divisions en raison des pressions inflationnistes. Cela comprend une augmentation de 56 millions de dollars liée aux coûts du transport et de logistique, principalement en Amérique du Nord, qui a plus qu'annulé l'incidence favorable des initiatives en matière de prix décrites précédemment.

Dans un marché des produits laitiers volatil, les facteurs du marché aux États-Unis** ont eu une incidence négative de 59 millions de dollars. Cependant, 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. En revanche, l'incidence de l'exécution des contrats de vente à l'exportation conclus au cours des trimestres précédents selon des prix des marchandises déprimés a été défavorable.

Les volumes de ventes plus élevés dans l'ensemble ont eu une incidence favorable sur l'efficacité et l'absorption des frais fixes, tandis que les pénuries de main-d'œuvre et les perturbations de la chaîne d'approvisionnement ont continué d'exercer de la pression sur notre capacité de répondre à la demande.

L'apport des acquisitions récentes a été positif.

La fluctuation des devises par rapport au dollar canadien a eu une incidence défavorable de 42 millions de dollars.

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

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

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

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration pour le **deuxième trimestre de l'exercice 2022** ont totalisé 3,406 milliards de dollars, en hausse de 74 millions de dollars, ou 2,2 %, comparativement à 3,332 milliards de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette augmentation est attribuable à l'accroissement des coûts des intrants causé par les pressions inflationnistes dans toutes nos divisions. La hausse du coût des matières premières et matières consommables utilisées a été négligeable, ce qui reflète l'effet combiné de la stabilité des produits, de la volatilité du marché des produits laitiers et de l'accroissement des coûts des intrants. Les charges au titre des salaires et des avantages du personnel ont augmenté en raison de l'inflation et des hausses salariales.

Les coûts d'exploitation excluant les amortissements et les coûts de restructuration pour les **six premiers mois de l'exercice 2022** ont totalisé 6,604 milliards de dollars, en hausse de 248 millions de dollars, ou 3,9 %, comparativement à 6,356 milliards de dollars pour la période correspondante de l'exercice précédent. 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.

Amortissements

Les amortissements pour le **deuxième trimestre de l'exercice 2022** ont totalisé 137 millions de dollars, en hausse de 11 millions de dollars, comparativement à 126 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour les **six premiers mois de l'exercice 2022**, les amortissements ont totalisé 268 millions de dollars, en hausse de 16 millions de dollars, comparativement à 252 millions de dollars à la période correspondante de l'exercice précédent. Ces hausses étaient essentiellement attribuables aux amortissements additionnels liés aux acquisitions récentes et aux entrées d'immobilisations corporelles, qui ont augmenté le nombre d'actifs amortissables.

Perte de valeur des immobilisations incorporelles

La perte de valeur des immobilisations incorporelles a été de néant, par rapport à l'exercice 2021, alors qu'une charge pour perte de valeur des immobilisations incorporelles de 19 millions de dollars a été engagée relativement à notre décision de retirer le nom de la marque de fromage COON de notre portefeuille de la Division Produits laitiers (Australie), dans le cadre de notre engagement à faire notre part dans la lutte contre le racisme sous toutes ses formes.

Coûts d'acquisition et de restructuration

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour le **deuxième trimestre de l'exercice 2022** correspondent à un profit net de 2 millions de dollars, qui comprend un ajustement favorable de 6 millions de dollars (4 millions de dollars après impôt) du prix d'achat lié à une acquisition antérieure et les coûts engagés relativement aux acquisitions récentes au deuxième trimestre de l'exercice 2022. Au cours du trimestre correspondant de l'exercice précédent, un profit à la cession d'actifs de 6 millions de dollars (5 millions de dollars après impôt) a été inscrit au titre de la vente d'une installation fermée dans le Secteur Canada.

Les coûts d'acquisition et de restructuration pour les **six premiers mois de l'exercice 2022** se sont chiffrés à néant, ce qui comprend l'ajustement favorable de 6 millions de dollars (4 millions de dollars après impôt) du prix d'achat décrit plus haut et les coûts engagés relativement aux acquisitions récentes. Au cours de la période correspondante de l'exercice précédent, un profit à la cession d'actifs de 6 millions de dollars (5 millions de dollars après impôt) a été inscrit, comme il est décrit précédemment.

Charges financières

Pour le **deuxième trimestre et les six premiers mois de l'exercice 2022**, les charges financières ont totalisé 19 millions de dollars et 37 millions de dollars, respectivement, en baisse de 3 millions de dollars et de 10 millions de dollars, respectivement, du fait, surtout, d'une augmentation du profit lié à l'hyperinflation découlant de l'indexation des actifs et passifs non monétaires en Argentine.

Charge d'impôt sur le résultat

La charge d'impôt sur le résultat du **deuxième trimestre de l'exercice 2022** a totalisé 31 millions de dollars, ce représentant un taux d'imposition effectif de 24,0 %, comparativement à 25,0 % pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent.

La charge d'impôt sur le résultat des **six premiers mois de l'exercice 2022** a totalisé 117 millions de dollars, représentant un taux d'imposition effectif de 43,7 %, comparativement à 26,4 % pour la période correspondante de l'exercice précédent. Les soldes des passifs d'impôt différé ont été ajustés pour tenir compte de la promulgation de la loi visant la hausse du taux d'imposition des sociétés au Royaume-Uni en juin 2021, qui est passé de 19 % à 25 % et qui prendra effet le 1^{er} avril 2023. Par conséquent, nous avons engagé une charge d'impôt sur le résultat hors trésorerie non récurrente de 50 millions de dollars. Le taux effectif tient également compte de l'augmentation du taux d'imposition des sociétés en Argentine, qui est passé de 25 % à 35 %. Cette loi a été promulguée en juin 2021. À la période correspondante de l'exercice précédent, la charge d'impôt traduisait le traitement fiscal d'une charge pour perte de valeur des immobilisations incorporelles de 19 millions de dollars. Compte non tenu de l'incidence de ces facteurs, les taux d'imposition effectifs pour les périodes de six mois closes les 30 septembre 2021 et 2020 auraient été de 24,1 % et de 25,1 %, respectivement.

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

Bénéfice net

Le bénéfice net du **deuxième trimestre de l'exercice 2022** a totalisé 98 millions de dollars, en baisse de 73 millions de dollars, ou 42,7 %, comparativement à 171 millions de dollars au trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour les **six premiers mois de l'exercice 2022**, le bénéfice net a totalisé 151 millions de dollars, en baisse de 162 millions de dollars, ou 51,8 %, comparativement à 313 millions de dollars à la période correspondante de l'exercice précédent. Ces diminutions étaient essentiellement attribuables aux facteurs susmentionnés.

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

Le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises du **deuxième trimestre de l'exercice 2022** a totalisé 116 millions de dollars, en baisse de 68 millions de dollars, ou 37,0 %, comparativement à 184 millions de dollars pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Pour les **six premiers mois de l'exercice 2022**, le bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises a totalisé 238 millions de dollars, en baisse de 125 millions de dollars, ou 34,4 %, comparativement à 363 millions de dollars à la période correspondante de l'exercice précédent. Ces diminutions étaient essentiellement attribuables aux facteurs susmentionnés.

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

PRINCIPALES DONNÉES FINANCIÈRES TRIMESTRIELLES

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

Exercices	2022		2021				2020	
	T2	T1	T4	T3	T2	T1	T4	T3
Produits	3 689	3 488	3 438	3 763	3 702	3 391	3 719	3 891
BAlIA ajusté*	283	290	303	431	370	367	299	417
Marge du BAlIA ajusté**	7,7 %	8,3 %	8,8 %	11,5 %	10,0 %	10,8 %	8,0 %	10,7 %
Bénéfice net	98	53	103	210	171	142	89	198
Perte de valeur des immobilisations incorporelles ¹	—	—	—	—	—	19	—	—
Modification du taux d'imposition au Royaume-Uni ²	—	50	—	—	—	—	—	—
Coûts d'acquisition et de restructuration ¹	(1)	1	2	—	(5)	—	10	6
Amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises ¹	19	18	19	18	18	18	18	25
Bénéfice net ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*	116	122	124	228	184	179	117	229
Par action								
Bénéfice net								
De base	0,24	0,13	0,25	0,51	0,42	0,35	0,22	0,49
Dilué	0,24	0,13	0,25	0,51	0,42	0,35	0,22	0,48
Bénéfice net par action ajusté excluant l'amortissement des immobilisations incorporelles liées aux acquisitions d'entreprises*								
De base	0,28	0,30	0,30	0,56	0,45	0,44	0,29	0,56
Dilué	0,28	0,29	0,30	0,55	0,45	0,44	0,28	0,56

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

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

¹ Déduction faite de l'impôt sur le résultat.

² La loi intitulée *UK Finance Act 2021* a été adoptée, faisant passer le taux d'imposition des sociétés au Royaume-Uni de 19 % à 25 % avec effet le 1^{er} avril 2023. Se reporter à la note 9 des états financiers consolidés pour plus de renseignements.

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

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché aux États-Unis ^{*1}	(17)	(42)	(4)	34	4	23
Conversion des devises ^{1, 2}	(21)	(21)	(2)	—	4	(4)

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

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

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

PERSPECTIVES

MISE À JOUR DES ACTIVITÉS

Pandémie de COVID-19

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

- assurer la santé, la sécurité et le mieux-être de nos employés;
- atténuer les incidences du contexte actuel sur nos activités de production et de chaîne d'approvisionnement;
- adapter les initiatives commerciales et soutenir les clients en leur proposant des idées pour adapter leurs offres et répondre aux besoins changeants.

Facteurs ayant actuellement une incidence sur notre rendement

Les bouleversements persistants causés par la pandémie de COVID-19 continuent de se répercuter sur les conditions économiques mondiales, le prix des marchandises, la demande des consommateurs, l'accès à la main-d'œuvre, les chaînes d'approvisionnement et la productivité des entreprises.

- La reprise de l'économie mondiale reste inégale. Et à mesure que les économies rouvrent, nous sommes confrontés à **des enjeux liés à la main-d'œuvre, à des goulots d'étranglement de la chaîne d'approvisionnement et à des pressions inflationnistes**.
- Nous nous attendions à ce que la disponibilité de la main-d'œuvre s'améliore avec la transition liée à la rentrée scolaire et la fin des mesures de stimulation liées à la pandémie, surtout aux États-Unis, mais cette reprise tarde toujours à se matérialiser et nous prévoyons qu'il pourrait s'écouler encore au moins 12 mois avant que la situation revienne à la normale. En outre, il sera encore difficile de pourvoir les postes vacants dans certaines régions. Ainsi, nous continuons de déployer et de mettre à l'essai plusieurs initiatives, dont des ajustements des salaires, des primes pour recommandations et l'intensification de la publicité. Ces efforts n'ont pas encore produit d'avantages tangibles, et nous continuons d'exploiter certaines de nos installations avec une dotation en personnel qui est loin d'être optimale aux États-Unis. Le manque de main-d'œuvre est amplifié par le fait que dans bon nombre des régions rurales où nous exerçons nos activités, les taux de vaccination sont plus bas que dans la population en général, ce qui peut mener à des taux d'infection plus élevés dans la collectivité, et par conséquent, à un taux d'absentéisme plus élevé. Toutefois, cette situation s'améliorera pourvu que l'obligation de vaccination du gouvernement des États-Unis pour les entreprises comptant plus de 100 employés entre en vigueur, un processus qui nécessite l'émission, par l'Agence de santé et sécurité au travail (OSHA), d'une norme temporaire d'urgence visant la mise en œuvre de cette exigence.
Trouver des solutions aux enjeux touchant la disponibilité de la main-d'œuvre est au sommet de nos priorités, alors que nous déployons notre plan stratégique mondial :
 - a. Nous mettons actuellement la priorité sur les initiatives d'optimisation du réseau dans les installations où nous croyons disposer d'un bassin de talents plus stable et soutenu à long terme.
 - b. En mettant l'accent sur notre approche « en faire plus avec moins », nous avons amorcé la rationalisation des unités de gestion des stocks que nous fabriquons, réduisant de ce fait la complexité de nos activités commerciales, de fabrication et de chaîne d'approvisionnement.
 - c. Au fil de l'avancement de notre plan, nous avons l'intention d'accroître l'automatisation dans certaines installations.
- Les enjeux liés à la main-d'œuvre touchent aussi nos **partenaires tiers de transport et de logistique** aux États-Unis, donnant lieu à des niveaux de service réduits et à des coûts plus élevés.
- Les **coûts des intrants**, notamment la rémunération des heures supplémentaires, le transport, le carburant, les matières consommables et l'emballage, devraient se maintenir à des niveaux élevés en raison des **pressions inflationnistes**. À titre de mesure d'atténuation, nous avons mis en œuvre des initiatives en matière de prix comportant plusieurs phases aux États-Unis. Des initiatives de recouvrement des coûts ont aussi été mises en œuvre avec succès au Canada, en Australie et au Royaume-Uni. Ces mesures peuvent prendre jusqu'à 90 jours avant d'entrer en vigueur, et leur effet devrait être observé pleinement au troisième trimestre. Nous nous réservons le droit de refacturer des hausses futures, au besoin, en raison de la hausse de l'inflation et des flambées des coûts.
- Dans l'ensemble, le **segment de détail** continue d'afficher de bons résultats, et nous nous attendons à ce que nos ventes continuent de dépasser les niveaux d'avant la pandémie. Toutefois, aux États-Unis, **les enjeux internes liés à la main-d'œuvre et les difficultés qui touchent la chaîne d'approvisionnement** décrits plus haut nuisent à notre capacité de maintenir les taux d'exécution des commandes à leurs niveaux historiques.

- Les restrictions continues (mais variées) en matière de santé publique à l'échelle mondiale continuent d'entraîner une réduction de la **demande dans le segment des services alimentaires**. Si les taux de vaccination continuent de progresser et que les vaccins demeurent efficaces contre les différents variants, nous nous attendons à ce que la mobilité des consommateurs et, par conséquent, la demande de services alimentaires poursuivra sa reprise par rapport aux niveaux d'avant la pandémie. Le calendrier et l'ampleur de la reprise différeront selon les régions. La situation demeure volatile et évolue constamment.
- **L'offre excédentaire liée à la COVID-19 (grandes quantités en chambre d'entreposage pour produits congelés) et la surcapacité actuelle de mozzarella** destinée au segment des services alimentaires aux États-Unis ont accentué la concurrence. Nous demeurons déterminés à réaliser des volumes de ventes rentables et concentrés à diversifier nos activités dans des catégories à plus grande valeur ajoutée tant dans le segment du détail que dans celui des services alimentaires.
- Nous sommes exposés aux **fluctuations des prix des marchandises laitières, qui demeurent volatils**. Après l'incidence négative sans précédent des facteurs du marché aux États-Unis au premier trimestre de l'exercice 2022, sous l'effet d'un écart défavorable, nous avons commencé à observer des signes d'amélioration au deuxième trimestre. Les facteurs du marché aux États-Unis continueront de fluctuer d'un trimestre à l'autre compte tenu de la conjoncture, mais nous prévoyons que cette tendance plus favorable se poursuivra au deuxième semestre de l'exercice 2022. Même si nous ajustons nos prix pour refléter les prix des marchandises, il pourrait y avoir un décalage susceptible d'entraîner des fluctuations du bénéfice et des flux de trésorerie d'exploitation d'un trimestre à l'autre.
- Malgré la nature volatile des **marchés internationaux du fromage et des ingrédients laitiers**, nous nous attendons à une **plus grande stabilité des prix à l'exportation** au cours des prochains trimestres.
- En ce qui a trait au **segment industriel**, les volumes destinés aux marchés de l'exportation ont poursuivi leur reprise, mais le rythme et le moment de la reprise aux niveaux d'avant la pandémie varieront et dépendront du marché de l'exportation ainsi que des améliorations au sein **de la chaîne d'approvisionnement**. Même si l'accès aux conteneurs s'améliore peu à peu, il est encore difficile de trouver des navires pour transporter nos produits jusqu'aux marchés à cause des inefficiences portuaires découlant de la pandémie de COVID-19. Dans notre Secteur International, nous avons exécuté jusqu'à la toute fin les contrats d'exportation à des prix défavorables que nous avons conclus à l'exercice précédent, mais l'équipe continue d'atténuer autant que possible les retards et les contraintes de transport. Comme les ports touchés par la pandémie de COVID-19 ont lentement amorcé leur réouverture vers la fin du deuxième trimestre, la situation devrait s'améliorer au cours des prochains mois.
- En Australie, la **concurrence pour les matières premières** reste forte, faisant pression à la fois sur l'apport de lait et sur les prix. Par conséquent, nous mettons à profit notre approche diversifiée, qui combine les achats de lait auprès de nos producteurs laitiers et des courtiers tiers ainsi que les ententes de fabrication en sous-traitance.

Ampleur de l'incidence sur notre performance financière pour l'exercice 2022

L'ampleur de l'incidence de ces facteurs sur notre performance financière pour l'exercice 2022 demeure difficile à estimer. Compte tenu de la reprise plus lente que prévu et des difficultés que nous avons connues au premier semestre, nous nous attendons à ce que **notre performance globale pour l'exercice 2022 soit inférieure à celle de l'exercice 2021**.

En ce qui concerne le reste de l'exercice 2022, nous prévoyons que nos résultats du troisième trimestre seront les meilleurs, quoique toujours inférieurs à ceux de la période correspondante de l'exercice 2021, lesquels tenaient compte de facteurs du marché aux États-Unis hautement favorables qui n'atteindront probablement pas les mêmes niveaux au cours de l'exercice 2022. Nous ne nous attendons pas à observer une amélioration par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent avant le quatrième trimestre de l'exercice 2022. Alors que nous entamons la deuxième moitié de l'exercice 2022, nous prévoyons tirer profit de nos efforts liés à la main d'œuvre, nos augmentations de prix et nos initiatives stratégiques.

Nous concentrons nos efforts sur les « facteurs contrôlables » et sur la poursuite de nos activités

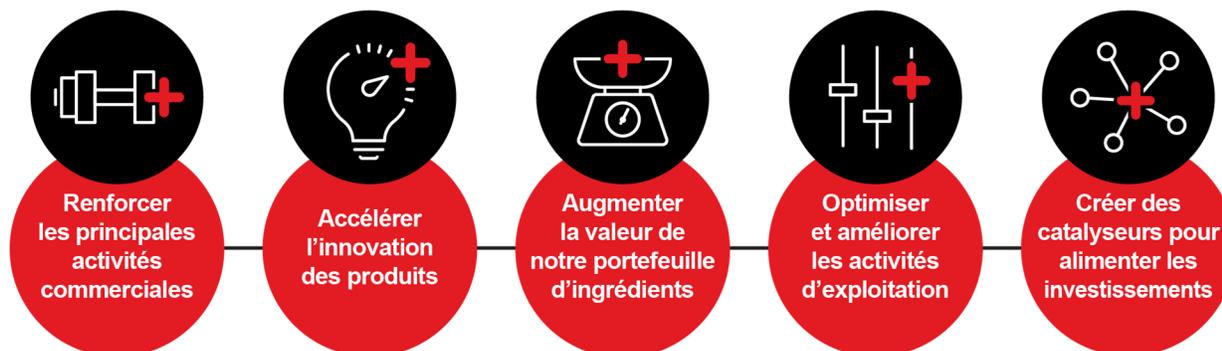
Bon nombre des enjeux évoqués précédemment, dont la plupart sont de nature transitoire, ne sont pas propres à Saputo ou à notre secteur d'activité, et nous nous concentrons sur la gestion de ceux que nous pouvons contrôler. Nous demeurerons agiles et flexibles, tant sur le plan commercial qu'opérationnel, pour nous ajuster de façon proactive à d'autres changements et perturbations. Nous sommes d'avis que nous avons de solides assises sur lesquelles nous pouvons nous appuyer et nous demeurons fermement déterminés à mettre en œuvre notre stratégie de croissance.

STRATÉGIE DE CROISSANCE

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

Croissance organique

Notre plan stratégique mondial sur quatre ans (le « plan »), qui repose sur cinq piliers clés, est conçu pour générer une croissance organique au sein de toutes nos plateformes.



Cible de croissance et progression :

Pour la période de quatre ans, nous visons un **TCAC¹ élevé à un chiffre du BAIIA ajusté***, pour **atteindre 2,125 milliards de dollars d'ici la fin de l'exercice 2025**. Il s'agit d'une augmentation totale de 650 millions de dollars sur quatre ans, ou environ 44 %, par rapport au rendement de l'exercice 2021. Cette croissance devrait avoir lieu dans trois secteurs principaux au cours des quatre prochains exercices, comme suit :

1. Nous prévoyons accroître nos volumes de ventes à plus du double du taux de croissance annuel de la consommation mondiale par habitant de produits laitiers dans toutes les régions, à l'exception de l'Australie, où nous ne nous attendons pas à ce que le marché du lait croisse. Nous nous attendons à ce que cette augmentation de nos produits génère une croissance additionnelle du BAIIA ajusté* d'environ 200 millions de dollars.
2. Nous nous attendons à ce qu'une croissance supplémentaire du BAIIA ajusté* de 200 millions de dollars découle des initiatives axées sur l'optimisation et l'amélioration de nos activités d'exploitation.
3. La tranche restante de 250 millions de dollars devrait provenir de nos quatre autres piliers : renforcer les principales activités commerciales, accélérer l'innovation des produits, augmenter la valeur du portefeuille d'ingrédients et créer des catalyseurs pour alimenter les investissements, ce dernier pilier étant à l'origine de l'apport le moins important.

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

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

Les économies prévues découlant de l'optimisation et de l'amélioration de nos activités devraient être réalisées dans la seconde moitié du plan. Par conséquent, la croissance du BAIIA ajusté* ne devrait pas être linéaire. De surcroît, alors que notre objectif est toujours de générer une croissance du BAIIA ajusté* chaque année du plan, la conjoncture difficile observée aux deux premiers trimestres de l'exercice 2022 et nos perspectives pour le reste de l'exercice 2022, telles qu'elles sont décrites précédemment, nous empêchent d'atteindre notre objectif pour la première année.

En ce qui concerne l'avenir :

- Nous **demeurons très optimistes** à l'égard de notre plan stratégique mondial de croissance organique;
- Nous **sommes persuadés que les initiatives que nous mettons en œuvre pour générer une croissance du BAIIA ajusté* de 650 millions de dollars** d'ici la fin de l'exercice 2025 **porteront leurs fruits**;
- Nous sommes déterminés à **maintenir notre cible d'un BAIIA ajusté* de 2,125 milliards de dollars** d'ici la fin de l'exercice 2025, car **nous croyons que nous pouvons y arriver avec les actifs dont nous disposons**.

Voici un aperçu détaillé de certaines initiatives, pour chaque pilier, qui ont été achevées ou qui sont en cours au premier semestre de l'exercice 2022.

Renforcer nos principales activités commerciales – Nous tirons parti de la puissance de nos marques, tant au pays que dans les régions où nous exerçons nos activités, et nous optimisons notre portefeuille existant de produits en mettant l'accent sur les principales catégories.

Au premier trimestre, nous avons conclu un partenariat exclusif à long terme avec Hochland qui nous permet d'étendre la distribution de notre marque phare *Cathedral City* en Allemagne à compter du quatrième trimestre de l'exercice 2022. Nous avons également continué de rechercher les occasions d'augmenter la distribution en Amérique du Nord.



Notre nouvelle chaîne de production de remplissage aux États-Unis est fonctionnelle depuis la fin du mois d'août, comme prévu. Elle nous permet d'offrir des produits alimentaires aseptiques qui sont vendus sur le segment de détail sous la marque bien connue d'un partenaire.

Aux États-Unis, également, nous avons réalisé des progrès dans le cadre de nos projets de simplification et de rationalisation des unités de gestion des stocks, alors nous nous affairons à réduire le nombre de formats que nous fabriquons afin d'accroître notre productivité tout en diminuant la complexité de nos activités commerciales et de chaîne d'approvisionnement.

Dans le cadre de notre stratégie de commerce électronique, notre Division Produits laitiers (Canada) a lancé *Nibbl*, une plateforme novatrice de commerce avec les consommateurs, au mois de septembre. *Nibbl*, une première sur le marché canadien, nous permet de livrer des boîtes de fromages de spécialité directement aux consommateurs en Ontario et au Québec. Nous nous employons activement à étendre notre distribution à l'ensemble du Canada.

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

Accélérer l'innovation des produits – l'accroissement de notre présence dans les substituts aux produits laitiers est une priorité stratégique et nous améliorons notre portefeuille de produits laitiers avec de nouveaux formats, de nouvelles saveurs et de nouveaux emballages.

Nous sommes sur la bonne voie tant dans la catégorie des substituts aux fromages, où nous avons l'intention de devenir un chef de file, que dans celle des substituts aux breuvages laitiers.



Dans le cas des substituts aux fromages, nous avons maintenant les capacités de fabrication à l'interne à la suite de l'acquisition de Bute Island Foods, une entreprise située au Royaume-Uni, et nous avons un produit avec les bons attributs sensoriels qui a été bien accueilli par nos partenaires dans le segment des services alimentaires en Amérique du Nord pendant la période d'essai. Nous travaillons à convertir ce succès en ventes à l'échelle mondiale, y compris en Amérique du Nord et en Australie.

Dans le cas des substituts aux breuvages laitiers, nous nous concentrons sur le soutien des acteurs existants au moyen d'accords de coemballage et nous avons continué d'assurer de nouvelles activités partout en Amérique du Nord. Nos deux installations aux États-Unis ont accepté un volume plus important au cours du deuxième trimestre, et nous ajoutons de la capacité à notre réseau grâce à notre installation de Port Coquitlam, en Colombie-Britannique.

Augmenter la valeur de notre portefeuille d'ingrédients – nous mettrons de l'avant des initiatives visant à maximiser la valeur de notre lactosérum, à optimiser les principales recettes pour différencier notre offre sur le marché et à consolider et établir des relations commerciales.

Depuis l'acquisition de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein, LLC, nous avons entrepris de concrétiser notre stratégie relative aux ingrédients afin d'étoffer notre portefeuille aux États-Unis et à l'échelle internationale et de remonter la chaîne de valeur. Cette usine permet à la Division Produits laitiers (USA) de disposer de nouvelles capacités de fabrication d'ingrédients à valeur ajoutée, tels que du lactosérum de chèvre, du lactose biologique et d'autres produits laitiers en poudre. En tant que chef de file de fromage de chèvre en Amérique du Nord, nous sommes désormais bien placés pour devenir un chef de file de la fabrication de lactosérum de chèvre et d'autres produits spécialisés à valeur ajoutée. Nous avons fait de grands progrès en vue d'atteindre cet objectif au cours de la première moitié de l'exercice, au fur et à mesure que nous évaluons notre portefeuille d'ingrédients et développons des produits de lactosérum spécialisés pour les offrir sur le marché.



De l'autre côté de l'Atlantique, notre Division Produits laitiers (Royaume-Uni) s'est employée avec rigueur à diversifier notre bassin de clients pour les ingrédients laitiers et à conclure une entente plus souple comparativement à une entente exclusive qui entravait notre capacité de diversifier notre clientèle et nos marchés. Nous nous attendons à tirer parti de cette situation au cours du deuxième semestre de l'exercice 2022.

Optimiser et améliorer les activités d'exploitation – Nous mettons en œuvre des initiatives axées sur nos activités d'exploitation dans les secteurs de la fabrication, de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique.

La réalisation de notre plan d'optimisation du réseau axé sur le fromage aux États-Unis est en cours, et la phase initiale et les dépenses d'investissement connexes progressent selon notre calendrier. Nous avons déjà fait des investissements visant à améliorer la production de notre portefeuille de fromages à effilocheur de premier plan. En raison de la nature séquentielle de ces efforts d'optimisation, nous adopterons une approche en plusieurs étapes au cours des trois prochains exercices et effectuerons les investissements en conséquence.



Au Canada, nous avons lancé au deuxième trimestre plusieurs projets d'automatisation dont le démarrage était initialement prévu au cours de l'exercice 2023, suivant la priorité que nous mettons, à l'échelle mondiale, sur l'accélération de nos plans opérationnels, dans la mesure du possible. De plus, notre nouvelle installation de production de lait nature et de substituts aux breuvages laitiers à la fine pointe de la technologie, à Port Coquitlam, en Colombie-Britannique, est maintenant ouverte. La production de lait nature a commencé à la fin du mois d'août et le début de la production de substituts aux breuvages laitiers est toujours prévu plus tard cet automne. Après une période de transition, nous avons relocalisé la production et effectué la mutation du personnel de certaines installations avoisinantes à l'usine de Port Coquitlam. Cela réduira nos coûts de chevauchement et nous nous attendons à ce que les avantages soient observés au cours du second semestre de l'exercice.

En Australie, nous accélérons des projets d'amélioration continue visant à maximiser notre rendement par litre de lait que nous transformons. Nous cherchons plus particulièrement à réaliser des gains en matière d'efficacité dans la récupération des sous-produits, misant sur la flexibilité de notre réseau pour réorienter ou transformer les sous-produits afin de pouvoir en tirer une transformation additionnelle et d'en maximiser la valeur au coût le plus bas.

Créer des catalyseurs pour alimenter les investissements – Ce pilier comprend des initiatives, dont certaines sont en cours, qui nous permettront de concrétiser des synergies et de réduire les coûts indirects.

Une de ces initiatives est la mise en place du progiciel de gestion intégré (PGI) mondial (le « projet Harmoni »), le déploiement dans le reste de notre Division Produits laitiers (Australie) et les phases subséquentes de la mise en œuvre au sein de la Division Produits laitiers (USA) devraient être achevés d'ici la fin de l'exercice 2022. Les déploiements actuels progressent selon les attentes et le calendrier prévu. Dans la Division Produits laitiers (Canada), la planification du déploiement du PGI est en cours, mais nous pourrions revoir les activités de déploiement en fonction de l'évolution de la pandémie de COVID-19 et des impératifs liés à notre plan stratégique mondial.



En ce qui concerne la fusion de nos deux divisions américaines, qui sont devenues « One USA », nous enregistrons de bons progrès alors que nous continuons de travailler sur l'harmonisation de nos processus et procédures afin de maximiser les synergies et d'appuyer la croissance future de notre division.

Dépenses d'investissement

Notre plan stratégique mondial comprend des **dépenses d'investissement de 2,3 milliards de dollars**. Environ 50 % de ce montant seront affectés aux dépenses d'investissement de base, y compris celles liées à notre PGI, qui sont les investissements en matière de poursuite des activités que nous effectuons dans le cadre de notre programme de maintenance. Le reliquat appuiera les initiatives du plan, une tranche considérable de cet investissement devant être effectuée au cours des deux premières années en vue de faire progresser notre pilier stratégique Optimiser et améliorer les activités d'exploitation. Le rendement attendu, principalement sous la forme d'une hausse des marges découlant des économies de coûts d'exploitation, devrait être le plus important contributeur à la croissance du BAIIA ajusté* au cours de la période de quatre ans. Réaliser les dépenses d'investissement nécessaires au cours de la première moitié de la période du plan devrait nous permettre de tirer parti des économies au cours de la deuxième moitié.

Bien que les dépenses d'investissement prévues soient plus élevées que la tendance historique des quatre dernières années, nous n'avons apporté aucune modification à nos niveaux de dépenses dans des projets d'investissement. Par ailleurs, nous avons l'intention de continuer à investir annuellement à un niveau similaire à celui de notre dotation aux amortissements. Nous prévoyons également maintenir une solide souplesse financière tout au long de la durée du plan, ce qui nous permettra de poursuivre les acquisitions stratégiques et de prioriser notre stratégie de gestion du capital. Nous continuerons de gérer la trésorerie de façon responsable en ce qui concerne les dépenses d'investissement, les dividendes, les remboursements de la dette, les acquisitions et les rachats d'actions, s'il y a lieu.

Acquisitions stratégiques

Les récentes acquisitions serviront d'accélérateurs à notre plan stratégique mondial. Les acquisitions de Bute Island Foods Ltd et de l'installation de Reedsburg de Wisconsin Specialty Protein LLC ont été identifiées et prises en compte dans l'élaboration de notre plan stratégique mondial. Par conséquent, la croissance prévue découlant de ces activités acquises est intégrée dans les piliers respectifs susmentionnés.

En juillet, nous avons conclu l'acquisition des activités de Wensleydale Dairy Products Limited, qui complète et élargit notre gamme existante de fromages britanniques. Puis, le 31 août 2021, nous avons conclu l'acquisition de Carolina. Carolina Aseptic développe, fabrique, emballe et distribue des produits alimentaires et des breuvages aseptiques à longue durée de conservation, tandis que Carolina Dairy fabrique, emballe et distribue des yogourts réfrigérés en sachets à bec. Complémentaire à notre réseau aux États-Unis et apportant une nouvelle capacité novatrice et des capacités internes, l'acquisition de Carolina étend notre présence dans des segments de marchés attrayants et en croissance, notamment les formats aseptiques, les breuvages nutritionnels et les collations à base de produits laitiers, par l'entremise de partenariats stratégiques à long terme avec des clients.

Le BAIIA ajusté* supplémentaire postérieur à l'acquisition que nous prévoyons tirer au fil du temps de la croissance organique contribuera au renforcement de nos activités de base dans les catégories à valeur ajoutée.

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

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

La promesse Saputo

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



Nous sommes conscients de l'importance de rendre des comptes à nos parties prenantes, et nous entendons communiquer de façon transparente et responsable les progrès que nous réalisons pour respecter notre promesse. C'est pourquoi nous avons publié en août notre rapport de **la promesse Saputo 2021**, qui a été revu et augmenté afin de présenter davantage d'information sur les principales questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) qui ont une incidence sur notre entreprise.

Au mois d'août, nous avons dévoilé nos **nouveaux engagements en matière de chaîne d'approvisionnement pour 2025** dans le cadre des efforts que nous prévoyons déployer pour tenir compte des questions de durabilité qui vont au-delà du champ d'application de nos activités. À l'heure actuelle, nous affectons l'expertise et les ressources appropriées à nos engagements en matière de chaîne d'approvisionnement et par la définition des pratiques qui feront partie de nos normes de durabilité. Dans la foulée, nous avons annoncé, en septembre, notre soutien à l'initiative **Pathways to Dairy Net Zero** qui vise à accélérer les mesures de lutte contre les changements climatiques dans le secteur laitier à l'échelle mondiale. Nous sommes déterminés à apporter notre contribution pour passer à un système alimentaire carboneutre d'ici 2050 en participant à créer un système alimentaire durable et équitable, en collaboration avec nos producteurs laitiers, nos fournisseurs et nos partenaires de l'industrie.

Dans le cadre de notre engagement officiel à réaliser des progrès importants et durables d'ici 2025, nous continuons de progresser vers nos **objectifs environnementaux** dans le respect du champ d'application de nos activités. Nous avons accompli l'attribution du capital pour 24 nouveaux projets que nous menons au cours de l'exercice 2022 et qui sont actuellement au stade de l'exécution, afin d'accélérer notre rendement global relatif au climat, à l'eau et aux déchets.

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

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

La création de valeur pour les parties prenantes et l'amélioration de la rentabilité demeurent les pierres angulaires des objectifs de Saputo, le tout soutenu par notre solide approche de croissance en trois volets. À mesure que nous allons de l'avant, nous nous concentrons sur la gestion efficace des enjeux actuels et sur la mise en œuvre de nos plans de croissance stratégique afin d'élaborer une Saputo encore plus grande, meilleure et plus solide pour nos actionnaires, nos membres du personnel, nos clients, les consommateurs, nos partenaires commerciaux et les communautés que nous servons.

INFORMATION SECTORIELLE

SECTEUR CANADA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 081	1 033	1 001	1 089	1 063	982
BAlIA ajusté	124	113	108	118	117	104
Marge du BAlIA ajusté	11,5 %	10,9 %	10,8 %	10,8 %	11,0 %	10,6 %

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

SECTEUR USA

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	1 533	1 506	1 399	1 657	1 649	1 417
BAlIA ajusté	67	96	93	171	140	163
Marge du BAlIA ajusté	4,4 %	6,4 %	6,6 %	10,3 %	8,5 %	11,5 %

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

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Facteurs du marché aux États-Unis* ¹	(17)	(42)	(4)	34	4	23
Taux de change du dollar américain ¹	(8)	(18)	(5)	(2)	2	5

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

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

Autres informations pertinentes

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

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Prix du bloc*						
Ouverture	1,553	1,738	1,650	2,573	2,640	1,330
Clôture	1,873	1,553	1,738	1,650	2,573	2,640
Moyenne	1,706	1,657	1,687	2,129	2,249	1,778
Prix du beurre*						
Ouverture	1,740	1,818	1,420	1,510	1,765	1,335
Clôture	1,760	1,740	1,818	1,420	1,510	1,765
Moyenne	1,716	1,805	1,480	1,444	1,571	1,500
Prix moyen de la poudre de lactosérum*	0,522	0,626	0,517	0,388	0,311	0,356
Écart*	(0,034)	(0,164)	0,001	0,168	0,141	0,047
Taux de change moyen du dollar américain par rapport au dollar canadien ¹	1,259	1,231	1,268	1,306	1,333	1,378

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

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

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

SECTEUR INTERNATIONAL

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	858	754	827	807	806	781
BAlIA ajusté	56	45	62	105	78	60
Marge du BAlIA ajusté	6,5 %	6,0 %	7,5 %	13,0 %	9,7 %	7,7 %

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

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Conversion des devises ¹	(14)	(4)	3	4	(1)	(9)

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

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

SECTEUR EUROPE

(en millions de dollars CAD)

Exercices	2022		2021			
	T2	T1	T4	T3	T2	T1
Produits	217	195	211	210	184	211
BAlIA ajusté	36	36	40	37	35	40
Marge du BAlIA ajusté	16,6 %	18,5 %	19,0 %	17,6 %	19,0 %	19,0 %

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