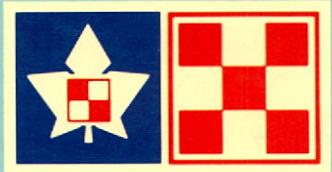
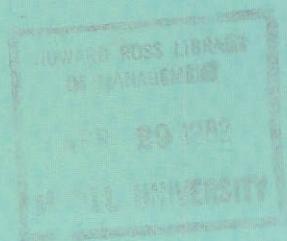


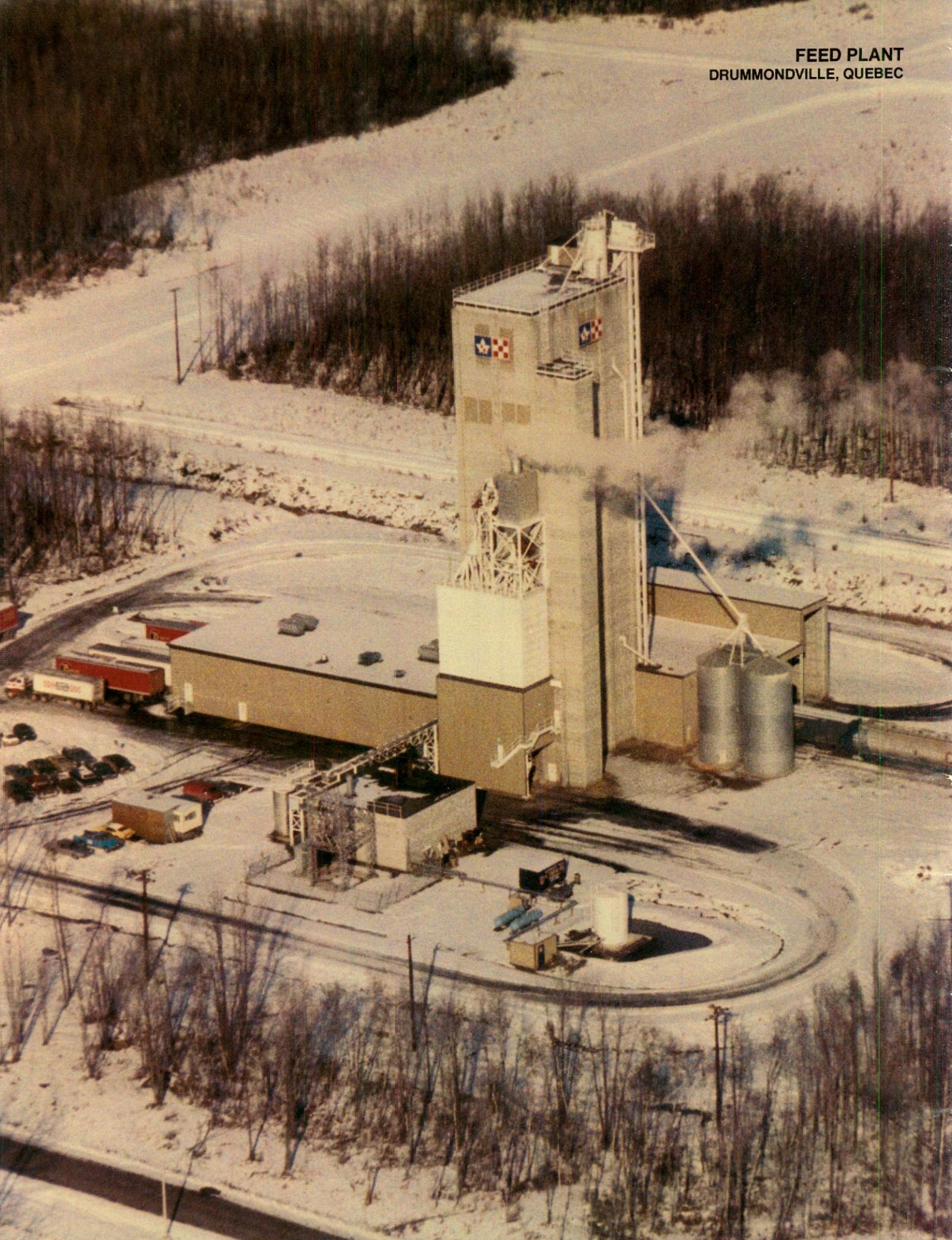
C



Ralston Purina Canada Inc.  
**ANNUAL REPORT 1981**



**FEED PLANT**  
DRUMMONDVILLE, QUEBEC



## PRESIDENT'S REPORT



Financial results for the year ending September 30, 1981 reflect a sales increase from \$236,705,000 to \$259,116,000 or 9.5%, a record high for Ralston Purina in Canada. After-tax earnings however, at \$911,000, were disappointing. Our earnings were adversely affected by several factors including; a major labour disruption at the LaSalle, Quebec feed plant and a lengthy strike at our Mississauga, Ontario pet food plant. In addition, the effect of low end product prices and high interest rates on the agricultural community, limited the growth of our feed division and our silo division. Our Checkerboard Foods Division experienced both volume and earnings gains in its' poultry processing business. Earnings were also up favourably in the chick hatchery and grow-out farming operations. The impact of interest rates on our borrowings also adversely affected earnings during the year.

Management is committed to improving overall profit results in the fiscal year ahead through more aggressive marketing programs. At the same time, a rigorous review of our facilities is being undertaken with a view to more effective utilization of our existing assets and improvement of the overall efficiency and productivity of our operations.

Additions to plant and equipment totalled \$4.8 million in fiscal 1981 reflecting completion of our major expansion activity in recent years. The year 1981 marked the opening of our new Drummondville, Quebec feed plant providing Ralston Purina with automated plant facilities designed to meet the long term growth needs of animal agriculture in Quebec. Capital expenditures for the current fiscal year are aimed at maintaining and upgrading our existing facilities.

The Corporate office in Rexdale, Ontario has been re-structured to strengthen overall direction and management of the Canadian Company and to provide company wide centralized financial control including functional control for Treasury, Credit Management, Personnel, Data Processing, Accounting, Salary and Benefit Administration and Legal Services.

Effective December 11, 1981, Mr. Jim Stringham was appointed Executive Vice-President and Chief Financial Officer and Mr. Pat McGinnis was appointed an Executive Vice-President of the Company and Director of the Grocery Products Division reporting to the President.

I wish to take this opportunity to thank all employees for their contribution over the past year to the progress made by the company despite difficult economic conditions faced in the market place.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "C. E. Scott".

C. E. Scott  
President

## **Chow Division**



The Chow Division manufactures and markets a broad line of livestock and poultry feeds throughout Ontario, Quebec and the Atlantic provinces. The Division also markets a line of health aid and sanitation products as well as milk replacers for calves.

Severe economic pressures experienced by livestock producers in 1980 continued through 1981. Depressed prices, accelerating interest rates and energy costs were major contributors toward poor economics for producers. These conditions, coupled with final phase out of our hog contracting operations and a fifteen week work stoppage at our LaSalle plant, were reflected in results from our livestock feed business. Although dollar sales were up marginally over the previous year both tonnage shipped and earnings declined for the second straight year.

Although disappointing, we are confident that aggressive marketing plans, now partially in place, will turn this situation around. We are very pleased with the initial results of our new Pur-A-Mix on the farm mixing program announced last year.

Agriculture is a complex business. We know that producers today must be well informed on the latest technologies available to them in order not only to survive, but to achieve and maintain a respectable standard of living. We believe our products and programs along with qualified people throughout our structure can effectively meet the diverse needs of our customers.

*N. E. Florakas*

N. E. Florakas,  
Director, Chow Division

## **Checkerboard Foods Division**

The Checkerboard Foods Division consists of a poultry processing facility in Aurora, Ontario and chick hatchery unit in Mt. Albert, Ontario as well as four grow-out farms where the chicks are grown to broiler weight. In January of 1981 responsibility for marketing of the processed chicken products was assumed by Checkerboard Foods following termination of an agreement with an outside marketing agent. This move has resulted in improved sales and earnings over the previous year for the processed chicken segment of our business. These products, sold under the Checkerboard Foods label, are now enjoying much broader distribution. The growout operations also showed improved results as prices for live birds increased faster than did costs to feed and grow the birds to a marketable weight. Results from our hatchery operation were also up favourably over fiscal 1980.

Objectives for the coming year are to continue this growth pattern, obtaining a larger share of the hatchery



volume in Ontario and further increasing our poultry processing volume.

*Z. Kurdian*

Z. Kurdian  
Director, Checkerboard Foods Division

## Grocery Products Division



The Grocery Products Division is the leading manufacturer in Canada of dry dog food, dry cat food and soft-moist cat food. With its extensive lines of quality products developed to meet the varying needs of the domestic pet, the Division has moved itself from third, 18 months ago, to the number one dollar sales position in the Canadian pet food industry. This has been achieved despite a keenly competitive market environment and an unfortunate labour dispute at our Mississauga pet food facility. It's interesting to note that during the strike we managed to maintain our strong pet food franchise.

New Products introduced during the year were: Cat's Cafe cat food, Protein Plus dog food, Sesame Ry Krisp snack crackers and line extensions to Purina Cat Chow brand cat food. This is indicative of our belief that the Division's future depends upon the aggressive and successful development of new products.

Expanding our product base and presence in the grocery business is also a key consideration for us. During the year we assumed responsibility for the marketing and sales in Canada of products available from the Bremner Biscuit Company (a wholly owned subsidiary of Ralston Purina Company). These products are currently offered to our major customers on a custom pack basis.

Sales were up 28% over the previous year. Earnings began showing signs of returning to more desirable levels but this has been seriously checked by the labour dispute. We strongly believe that more than ever before we have the quality and quantity of staff required to manage our growth. We look toward the future with a very optimistic view.

*W. Patrick McGinnis*

W. P. McGinnis  
Director, Grocery Products Division

## Silo Division

The Silo Division manufactures and markets both poured and stave concrete farm silos. Three manufacturing facilities located in Ontario and Quebec also serve as administrative centres from which construction crews operate.

Results for fiscal 1981 were disappointing. High interest rates, dairy quota cutbacks and the removal of government subsidy grants contributed to flat market conditions.

Our future in this business depends upon intensifying marketing efforts to attract a greater share of relatively stable demand.

*Paul Thibaudeau*

Paul Thibaudeau  
Director, Silo Division



# TEN YEAR FINANCIAL HISTORY

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies (thousands of dollars)

OPERATING RESULTS	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972
Net sales	<b>\$259,116</b>	\$236,705	\$230,440	\$184,347	\$177,255	\$165,892	\$165,654	\$155,758	\$126,720	\$82,185
Interest income	<b>250</b>	391	1,646	1,479	1,141	1,118	865	760	695	711
Gain (loss) on foreign exchange	(711)	(161)	(84)	1,176	(6)	—	—	—	—	—
	<b>258,655</b>	236,935	232,002	187,002	178,390	167,010	166,519	156,518	127,415	82,896
Cost of products sold	<b>212,502</b>	200,186	196,093	153,206	151,457	141,272	142,739	136,677	112,105	68,623
Selling, general and administrative expenses	<b>38,528</b>	32,504	25,094	19,354	15,399	13,369	11,679	9,447	6,977	7,145
Depreciation	<b>2,921</b>	2,376	1,721	1,531	1,354	1,131	1,024	1,248	1,101	1,030
Interest expense	<b>3,613</b>	1,348	486	211	225	305	999	1,086	512	517
	<b>257,564</b>	236,414	223,394	174,302	168,435	156,077	156,441	148,458	120,695	77,315
Earnings before income taxes	<b>1,091</b>	521	8,608	12,700	9,955	10,933	10,078	8,060	6,720	5,581
Income taxes (recovery)	<b>180</b>	(475)	3,300	5,306	4,298	4,800	4,500	3,640	3,080	2,495
Net earnings	<b>911</b>	996	5,308	7,394	5,657	6,133	5,578	4,420	3,640	3,086
Dividends	<b>300</b>	300	17,700	1,710	1,620	1,500	1,500	1,500	1,500	996
FINANCIAL POSITION										
Working capital	<b>7,019</b>	6,354	4,394	27,411	23,812	20,919	16,540	13,512	12,472	11,025
Plant and equipment	<b>48,040</b>	46,662	34,696	21,624	18,053	16,725	15,969	14,770	13,208	10,977
Additions and replacements	<b>4,796</b>	14,677	14,805	5,302	2,727	2,041	2,333	2,885	3,332	1,513
Total assets	<b>76,415</b>	76,346	68,809	69,199	56,477	50,839	48,280	48,595	45,198	36,209
Long-term debt	<b>16,785</b>	15,574	2,156	2,461	2,766	3,071	3,196	3,641	3,966	4,291
Shareholders' equity	<b>31,953</b>	31,342	30,646	43,038	37,354	33,317	28,684	24,606	21,686	18,046
EMPLOYMENT AT FISCAL YEAR-END										
Number of employees	<b>1,094</b>	1,120	1,071	1,043	1,110	1,082	1,225	1,305	1,193	1,037

## **FINANCIAL HIGHLIGHTS**

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies. September 30 (thousands of dollars)

	<b>1981</b>	<b>1980</b>	<b>% Change</b>
OPERATING RESULTS (for the year)			
Net sales	<b>\$259,116</b>	\$236,705	9.5
Earnings	<b>911</b>	996	(8.5)
Earnings per share	<b>1.52</b>	1.66	(8.4)
Additions to plant and equipment	<b>4,796</b>	14,677	(67.3)
Depreciation	<b>2,921</b>	2,376	23
FINANCIAL POSITION (at year end)			
Working capital	<b>7,019</b>	6,354	10.5
Current ratio	<b>1.3:1</b>	1.3:1	—
Shareholder's equity	<b>31,953</b>	31,342	2

## **FINANCIAL STATEMENTS**

# CONSOLIDATED BALANCE SHEET

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies. September 30 (thousands of dollars)

ASSETS	1981	1980
CURRENT ASSETS:		
Accounts receivable	\$14,139	\$11,490
Inventories —		
Raw materials and packing supplies	6,697	10,863
Finished products	6,201	6,348
Prepaid expenses	1,103	527
	28,140	29,228
LONG-TERM RECEIVABLES	235	456
PLANT AND EQUIPMENT:		
Land	557	570
Buildings	20,683	11,322
Machinery and equipment	45,411	29,467
Construction in progress	831	23,409
	67,482	64,768
Less: Accumulated depreciation	19,442	18,106
	48,040	46,662
	\$76,415	\$76,346

Approved by the Board:

 Director

 Director

<b>LIABILITIES</b>	<b>1981</b>	<b>1980</b>
CURRENT LIABILITIES:		
Bank indebtedness	\$ 6,864	\$ 5,427
Notes payable	2,415	2,000
Accounts payable and accrued expenses	10,918	14,425
Income taxes payable	375	362
Current maturities of long-term debt	174	305
Owing to parent company	375	355
	<b>21,121</b>	<b>22,874</b>
LONG-TERM DEBT, LESS CURRENT MATURITIES (Note 2)	<b>16,785</b>	<b>15,574</b>
DEFERRED INCOME TAXES	<b>6,556</b>	<b>6,556</b>
	<b>44,462</b>	<b>45,004</b>
SHAREHOLDER'S EQUITY		
Capital stock:		
600,000 shares	600	600
Retained earnings	31,353	30,742
	<b>31,953</b>	<b>31,342</b>
	<b>\$76,415</b>	<b>\$76,346</b>

## AUDITORS' REPORT

To the Shareholder of  
Ralston Purina Canada Inc.:

We have examined the consolidated balance sheet of Ralston Purina Canada Inc. as at September 30, 1981 and the consolidated statements of earnings and retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the Corporation as at September 30, 1981 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles applied on a basis consistent with that of the preceding year.



Chartered Accountants

October 29, 1981  
Mississauga, Ontario

# CONSOLIDATED STATEMENT OF EARNINGS AND RETAINED EARNINGS

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies. Year ended September 30 (in thousands of dollars)

	1981	1980
<b>INCOME:</b>		
Net Sales	<b>\$259,116</b>	\$236,705
Interest	250	391
	<b>259,366</b>	237,096
<b>EXPENSES:</b>		
Cost of products sold	212,502	200,186
Selling, general and administrative	38,528	32,504
Depreciation	2,921	2,376
Interest on long-term debt	2,878	1,182
Other interest	1,071	1,509
Loss on foreign exchange	711	161
	<b>258,611</b>	237,918
Less: Capitalized interest	336	1,343
	<b>258,275</b>	236,575
<b>EARNINGS BEFORE INCOME TAXES</b>	<b>1,091</b>	521
<b>PROVISION FOR (RECOVERY OF) INCOME TAXES (Note 3):</b>		
Current	180	(100)
Deferred	—	(375)
	<b>180</b>	(475)
<b>EARNINGS FOR THE YEAR</b>	<b>911</b>	996
<b>RETAINED EARNINGS, BEGINNING OF YEAR</b>	<b>30,742</b>	30,046
	<b>31,653</b>	31,042
<b>DIVIDENDS, \$0.50 PER SHARE (1980 — \$0.50)</b>	<b>300</b>	300
<b>RETAINED EARNINGS, END OF YEAR</b>	<b>\$ 31,353</b>	\$ 30,742
<b>EARNINGS PER SHARE</b>	<b>\$1.52</b>	\$1.66

# CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies. Year ended September 30 (in thousands of dollars)

	1981	1980
<b>SOURCES OF WORKING CAPITAL:</b>		
Operations —		
Earnings for the year	\$ 911	\$ 996
Depreciation	2,921	2,376
Deferred income taxes	—	(375)
	3,832	2,997
Increase in long-term debt, net	1,562	13,569
Disposals of plant and equipment	497	335
Decrease in long-term receivables	221	163
	6,112	17,064
<b>APPLICATIONS OF WORKING CAPITAL:</b>		
Additions to plant and equipment	4,796	14,677
Dividends	300	300
Repayments of long-term debt	351	151
	5,447	15,128
<b>INCREASE IN WORKING CAPITAL</b>	<b>665</b>	1,936
<b>WORKING CAPITAL, BEGINNING OF YEAR</b>	<b>6,354</b>	4,418
<b>WORKING CAPITAL, END OF YEAR</b>	<b>\$ 7,019</b>	\$ 6,354

# NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

Ralston Purina Canada Inc. and Subsidiary Companies.  
September 30, 1981

## 1. Summary of accounting policies:

The significant accounting policies followed by the Corporation are described below. These conform to generally accepted accounting principles and are applied on a consistent basis between years.

### Principles of consolidation —

The consolidated financial statements include the accounts of the Corporation and its subsidiaries. All significant intercompany transactions and balances have been eliminated.

### Classes of business —

The Directors of the Corporation have determined that one class of business, namely animal and poultry feeds, contributed substantially all of the consolidated revenues of the Corporation during the year. Accordingly, the Corporation is exempt from the reporting requirements for diversified corporations under the Canada Business Corporations Act and regulations.

### Inventories —

Inventories are valued generally at the lower of average cost and net realizable value. Open commodity contracts are written down to market prices.

### Plant and equipment —

Land, buildings and machinery and equipment are carried at cost. Expenditures for new facilities and those which substantially increase the useful lives of the plant and equipment are capitalized. Maintenance, repairs and minor renewals are expensed as incurred. When properties are retired or otherwise disposed of, the related cost and accumulated depreciation are removed from the accounts and gains or losses on the dispositions are reflected in earnings.

### Depreciation —

Depreciation is generally provided on the straight-line basis by charges to costs or expenses at rates based on the estimated useful lives of the properties (buildings 2% to 5%, machinery and equipment 5% to 25%).

### Deferred income taxes —

Deferred income taxes are recognized for the effect of timing differences between financial and tax reporting. These differences result primarily from excess tax depreciation, computed on accelerated bases, over book depreciation.

### Capitalization of interest —

Interest costs are capitalized as part of acquisition costs during the construction period for assets that are constructed for the Corporation's use.

### Investment tax credits —

Investment tax credits are accounted for by the flow-through method. Under this method, credits, less deferred portion, are taken as a reduction of the provision for income taxes in the year they arise.

### Pension costs —

The Corporation provides for current pension costs on an accrual basis in accordance with actuarial determination. There is no unfunded liability for past service pension costs at September 30, 1981.

### Translation of foreign currencies —

Assets and liabilities in foreign currencies, all of which are monetary items, are translated into Canadian dollars at exchange rates prevailing at the balance sheet date.

## 2. Long-term debt:

(thousands of dollars)	1981	1980
6 <sup>3/4</sup> % sinking fund debentures due February 15, 1987 repayable \$300,000 annually	\$ 1,674	\$ 2,100
Notes payable —		
BNP Canada Inc. (a) 3,415 2,000		
First Chicago Investments Canada Limited (b) 11,870 11,723		
Mortgage payable — 56		
	16,959 174	15,879 305
Less: Current maturities		
	\$16,785	\$15,574

(a) These notes, which bear interest at the lender's cost of funds plus 3<sup>1/8</sup>%, are payable under a revolving line of credit limited to \$3,000,000 Canadian and/or U.S. funds which expires on December 31, 1983.

(b) These notes, which bear interest at the lender's cost of funds plus 1<sup>1/2</sup>% escalating by 1<sup>1/8</sup>% each December 21, are payable under a revolving line of credit limited to \$10,000,000 Canadian and/or U.S. funds which expires on December 21, 1982.

## 3. Provision for income taxes:

The provision for income taxes includes a recovery of \$175,000 (1980 — \$809,000) of investment tax credits which arose during the year, net of the related increase in deferred income taxes payable.

## 4. Transactions with parent company:

The Corporation purchased goods from the parent company approximating 0.9% (1980 — 1.3%) of consolidated cost of products sold for the year.

The Corporation purchased from the parent company engineering and data processing services representing 0.3% (1980 — 0.4%) of consolidated expenses for the year. Royalties representing 1.4% (1980 — 1.5%) of consolidated net sales were also paid to the parent company.

## Board of Directors

C. E. Scott	President and Chief Executive Officer
F. B. Common, Jr., Q.C.	Secretary, Partner — Ogilvy, Renault
Pierre Côté	Chairman of the Board, Celanese Canada Inc.
J. S. Dewar	President, Union Carbide Canada Limited
N. E. Florakas	Executive Vice-President
R. L. Gamelin	Retired Chairman of the Board, Ralston Purina Canada Inc.
F. J. King	Retired Executive Vice-President, Ralston Purina Canada Inc.
W. E. McLaughlin	Retired Chairman, The Royal Bank of Canada
T. H. Mullenix	Group Vice-President, Ralston Purina Company
Dr. H. R. Robertson, C.C.	Former Principal, McGill University
V. L. E. Stisser, Jr.	Division Vice-President, Ralston Purina Company
J. H. Stringham	Executive Vice-President and Chief Financial Officer

## Officers

President and Chief Executive Officer	C. E. Scott
Executive Vice-President	J. H. Stringham
Executive Vice-President	N. E. Florakas
Executive Vice-President	W. P. McGinnis
Vice-President	T. H. Mullenix
Vice-President	V. L. E. Stisser, Jr.
Treasurer	R. A. Atkin
Secretary	F. B. Common, Jr., Q.C.
Assistant Secretary	F. Vinzenz

## Management

### Corporate

Chief Financial Officer	J. H. Stringham
Treasurer	R. A. Atkin
Director, Corporate Accounting	L. De Pasqua
Director, Commodities and Transport	D. J. Newton
Director, Corporate Administration	F. Vinzenz

### Chow Division

Division Director	N. E. Florakas
Director, Manufacturing	L. M. Essiambre
Director, Administration	P. F. Kelly
Director, Research	D. R. McLaughlin
Director, Pricing	G. H. Suffield
Director, Marketing	V. M. Swail

### Grocery Products Division

Division Director	W. P. McGinnis
Group Product Manager	C. Cassidy
Manager, Purchasing	P. Diamond
Group Product Manager	P. Grieve
Manager, Pet Food Plant and Distribution	R. H. Hill
General Sales Manager	A. L. McCarles
Manager, Marketing Research	M. N. Millar
Director, Finance and Administration	R. F. Poth
Group Product Manager	S. Rayfield

### Checkerboard Foods Division

Director	Z. Kurdian
----------	------------

### Silo Division

Director	P. Thibaudeau
----------	---------------

As at December 11, 1981

## Offices and Plants

### Head Office

6700 Finch Avenue West  
Suite 901, Rexdale, Ontario M9W 5P5

### Divisional Administrative Offices

Chow Division	Quebec
Longueuil	Quebec
Grocery Products Division	Ontario
Mississauga	Ontario

### Grocery Products Sales Offices

Dartmouth	Nova Scotia
Laval	Quebec
Burlington	Ontario
Winnipeg	Manitoba
Calgary	Alberta
Richmond	British Columbia

### Feed Plants

Addison	Ontario
Apothaqui	New Brunswick
Campden	Ontario
Drummondville	Quebec
Kentville	Nova Scotia
LaSalle	Quebec
St. Romuald	Quebec
Strathroy	Ontario
Truro	Nova Scotia
Whitby	Ontario
Woodstock	Ontario

### Pet Food Plant

Mississauga	Ontario
-------------	---------

### Poultry Processing Plant and Hatchery

Aurora	Ontario
Mount Albert	Ontario

### Silo Manufacturing Plants

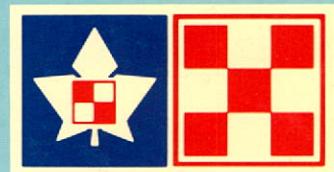
Campbellford	Ontario
Granby	Quebec
St. Romuald	Quebec

### Milk By-products Plant

Walkerton	Ontario
-----------	---------

### Animal Health Products Plant

St. Hubert	Quebec
------------	--------

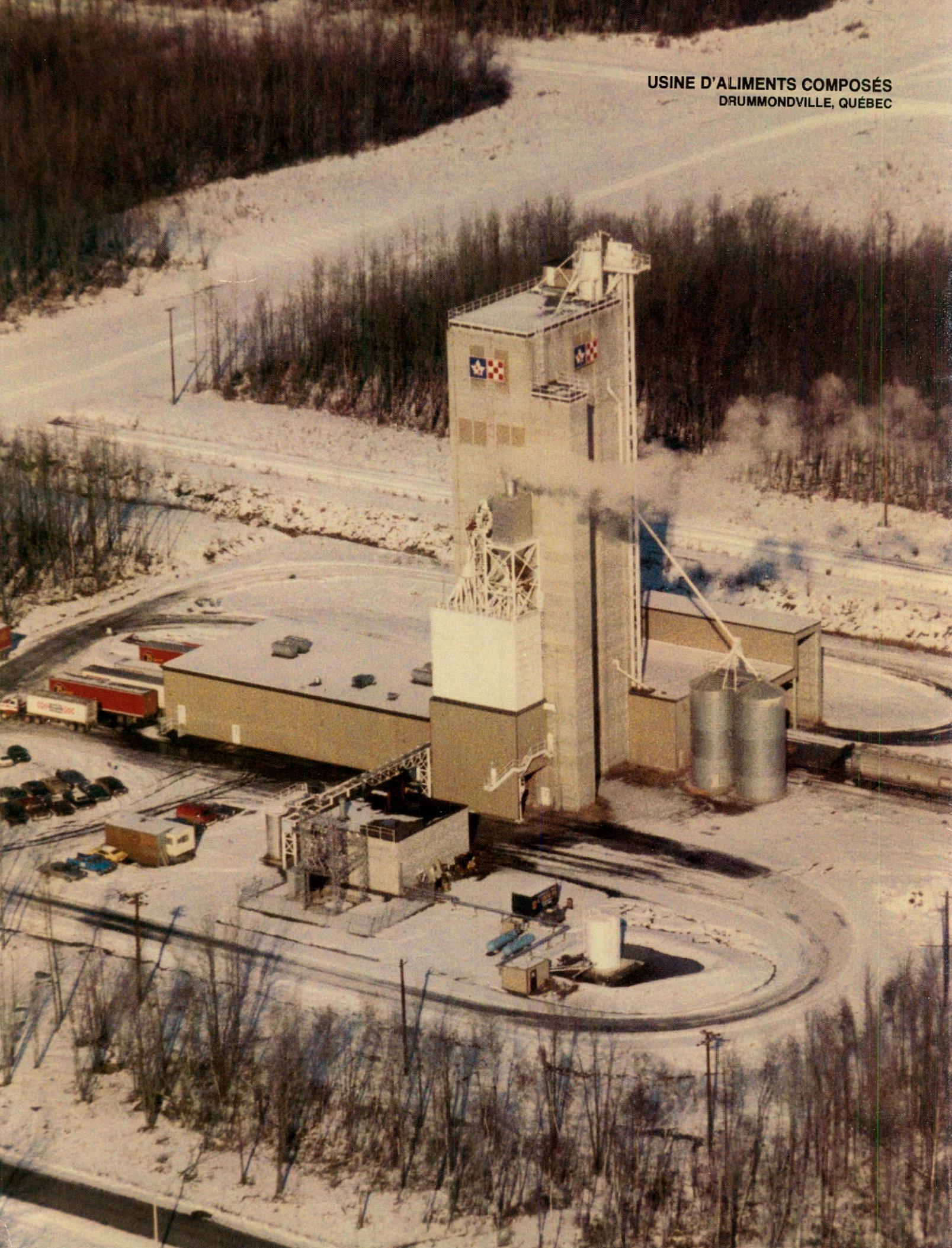


---

Ralston Purina Canada Inc.

# RAPPORT ANNUEL 1981

**USINE D'ALIMENTS COMPOSÉS**  
DRUMMONDVILLE, QUÉBEC



## LE RAPPORT DU PRÉSIDENT



Les résultats de l'exercice se terminant le 30 septembre 1981 indiquent une augmentation de 9,5% de nos ventes, le montant net passant de 236 705 000\$ à 259 116 000\$, soit un sommet pour Ralston Purina au Canada. Cependant, les bénéfices après l'impôt s'établissent à 911 000\$ et ce chiffre est assez décevant. Plusieurs facteurs ont eu une influence sur nos bénéfices, notamment un conflit de travail à notre usine d'aliments pour le bétail de Ville LaSalle, Québec et un autre conflit à l'usine d'aliments pour animaux familiers de Mississauga, Ontario. De plus, les conséquences, pour les agriculteurs, de la chute du prix des produits finis et des taux d'intérêts élevés ont contribué à ralentir la croissance de notre division des aliments et de notre division des silos. La Division des aliments Checkerboard a enregistré des gains au niveau du volume et des bénéfices dans le secteur du traitement de la volaille. Les bénéfices ont augmenté favorablement dans le secteur des couvoirs et dans les exploitations de fermes d'élevage. L'impact des taux d'intérêts sur nos emprunts a exercé une influence défavorable sur les bénéfices durant l'année.

La direction s'est engagée à accroître de façon générale les profits au cours de l'année en mettant sur pied de vigoureux programmes de marketing. En même temps, une sérieuse révision de nos installations a été entreprise avec comme objectifs une utilisation plus efficace de nos avoirs et l'amélioration du rendement et de la productivité dans nos activités en général.

Au cours de l'année budgétaire 1981, nous avons dépensé 4,8 millions de dollars pour de nouvelles acquisitions d'immobilisations et de matériel dans nos usines, ce qui complète nos projets majeurs d'expansion entrepris au cours des dernières années. L'année 1981 a marqué l'ouverture de notre nouvelle usine d'aliments située à Drummondville, Québec.

Cette usine, dotée d'installations automatisées, permettra à Ralston Purina de satisfaire à long terme les besoins croissants des éleveurs du Québec. Les dépenses d'immobilisations pour le présent exercice sont destinées à entretenir et à améliorer les installations déjà existantes.

Le siège social de la société situé à Rexdale, Ontario, a fait l'objet d'une restructuration visant à raffermir la gestion et la direction de l'entreprise et permettre un contrôle centralisé des finances à la grandeur de la société, y compris la trésorerie, la gestion du crédit, le service du personnel, le traitement des données, la comptabilité, l'administration des salaires et des avantages sociaux et les services juridiques.

M. Jim Stringham a été nommé vice-président exécutif et directeur général des finances et M. Pat McGinnis a été nommé vice-président exécutif et directeur de la Division des produits alimentaires, sous la responsabilité du président. Ces nominations sont entrées en vigueur le 11 décembre 1981.

Je voudrais profiter de cette occasion pour remercier tous les employés de leur contribution au progrès de l'entreprise au cours de l'année écoulée et ce, en dépit des difficultés économiques rencontrées dans l'industrie.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read "Charles E. Scott".

C. E. Scott  
Président

## Division Chow



La Division Chow fabrique et commercialise une vaste gamme d'aliments pour le bétail et la volaille dans ses usines réparties à travers l'Ontario, le Québec et les provinces de l'Atlantique. Elle met aussi en marché un éventail de produits sanitaires, ainsi que des lactoremplateurs pour veaux.

Les difficultés économiques rencontrées au cours de l'année 1980 ont continué d'assaillir les éleveurs de bétail en 1981. L'affaissement des prix, les taux d'intérêts galoppants et les coûts de l'énergie expliquent en majeure partie la piète situation

économique des éleveurs. Ces facteurs, combinés à l'abandon final de nos exploitations porcines à contrat et à un arrêt de travail de 15 semaines à notre usine de Ville LaSalle, ont influencé les résultats obtenus dans notre commerce d'aliments pour le bétail. Quoique le chiffre des ventes ait augmenté légèrement par rapport à l'année précédente, les quantités de marchandises expédiées et les bénéfices ont enregistré une baisse pour la deuxième année consécutive.

Nous sommes certes déçus de ce bilan mais nous sommes confiants que les vigoureux programmes de marketing mis de l'avant renverront la vapeur. Nous sommes très satisfaits des premiers résultats de notre nouveau programme Pur-A-Mix de préparation d'aliments par ou pour les éleveurs qui fut annoncé l'an passé.

L'agriculture est une industrie complexe. Les producteurs doivent être bien informés des nouvelles découvertes technologiques en agriculture s'ils veulent non seulement survivre, mais aussi atteindre et maintenir un niveau de vie respectale. Nous sommes très conscients de ce fait. Nous sommes d'avis que nos produits et nos programmes, combinés à la qualité de notre personnel, peuvent satisfaire les besoins divers de nos clients.

*N. E. Florakas*

N. E. Florakas  
Directeur, Division Chow

## Division des aliments Checkerboard

La Division des aliments Checkerboard est constituée d'une usine de traitement de la volaille située à Aurora, Ontario et d'un couvoir situé à Mount Albert, Ontario, ainsi que de quatre fermes d'élevage où les poussins sont élevés jusqu'à ce qu'ils atteignent le poids d'un poulet de gril. En janvier 1981, la commercialisation de la viande de poulet conditionnée a été prise en main par les "Aliments Checkerboard" lorsque le contrat avec un service de marketing de l'extérieur a pris fin. Cette décision a eu comme effet d'augmenter les ventes et les bénéfices dans ce secteur de notre activité, par rapport à l'année précédente. Ces produits, vendus sous l'étiquette "Aliments Checkerboard", sont maintenant distribués sur une plus grande échelle. Le secteur des fermes d'élevage a aussi donné de meilleurs résultats, le prix des oiseaux vivants ayant augmenté plus rapidement que les coûts pour les nourrir et les élever jusqu'à ce qu'ils atteignent le poids de marché désirable. Les résultats obtenus dans le secteur des couvoirs ont également été favorables au cours de l'année écoulée.

Notre objectif pour l'année qui s'en vient est de poursuivre cette croissance en obtenant une plus



grande part du volume des couvoirs en Ontario et en continuant d'augmenter notre volume pour ce qui est du traitement de la volaille.

*Z. Kurdian*

Z. Kurdian  
Directeur,  
Division des aliments Checkerboard

## Division des produits alimentaires



La Division des produits alimentaires est le premier fabricant au Canada de nourriture sèche pour chiens et pour chats et de nourriture semi-moite pour chats. Avec sa vaste gamme de produits de qualité mis en marché pour satisfaire les besoins des animaux familiers, la Division est passée du troisième rang qu'elle occupait il y a 18 mois, au premier rang de l'industrie canadienne des aliments pour animaux familiers en termes de chiffre d'affaires. Ce résultat a été obtenu malgré l'âpreté de la concurrence à l'intérieur de ce marché et malgré un malencontreux conflit de travail à notre usine d'aliments pour animaux familiers de Mississauga. Il est intéressant de constater que, durant cette grève, nous avons tout de même réussi à maintenir solidement notre position dans le marché des aliments pour animaux familiers.

## Division des silos

La Division des silos fabrique et commercialise des silos en douves et des silos en béton coulé. Trois usines de fabrication situées au Québec et en Ontario servent aussi de bureaux administratifs auxquels sont affectées des équipes de construction.

Les résultats de l'exercice financier 1981 furent décevants. Les taux d'intérêts élevés, la réduction des quotas laitiers et le retrait des subventions gouvernementales ont contribué à restreindre le marché.

L'avenir de ce secteur d'activité dépendra beaucoup des efforts de commercialisation qui seront déployés en vue d'obtenir une plus grande part de ce marché relativement stable.

A handwritten signature in blue ink that reads "Paul Thibaudeau".

Paul Thibaudeau  
Directeur, Division des silos

De nouveaux produits ont été lancés au cours de l'année. Mentionnons la nourriture pour chats AUBERGE DU CHAT, la nourriture pour chiens PROTEINES PLUS, les craquelins RY KRISP avec graines de sésame, ainsi que des nouvelles variétés de nourriture pour chats PURINA CAT CHOW. Cela confirme bien notre conviction à l'effet que l'avenir de la Division des produits alimentaires repose sur le développement de nouveaux produits et sur le succès que nous obtiendrons dans ce domaine.

Elargir l'éventail de nos produits et en augmenter l'étalage dans les marchés d'alimentation constituent une préoccupation majeure pour nous. Durant l'année, nous avons assumé la responsabilité de commercialiser et de vendre les produits de la compagnie Bremner Biscuit (une filiale qui est la propriété entière de la compagnie Ralston Purina). Ces produits sont offerts à nos principaux clients et ils sont emballés sous leur propre étiquette.

Les ventes ont augmenté de 28% par rapport à l'année précédente. Les bénéfices ont commencé à montrer des signes de retour à des niveaux plus souhaitables, mais le conflit de travail a sérieusement ralenti cette progression. Nous croyons fermement posséder le personnel et la compétence requis pour exploiter les possibilités de croissance comme jamais auparavant. Nous envisageons l'avenir avec beaucoup d'optimisme.

A handwritten signature in blue ink that reads "W. Patrick McGinnis".

W. P. McGinnis  
Directeur,  
Division des produits alimentaires



# RÉTROSPECTIVE DÉCENNALE

Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales (en milliers)

RÉSULTATS D'EXPLOITATION	1981	1980	1979	1978	1977	1976	1975	1974	1973	1972
Ventes nettes	<b>259 116\$</b>	236 705\$	230 440\$	184 347\$	177 255\$	165 892\$	165 654\$	155 758\$	126 720\$	82 185\$
Intérêts créateurs	<b>250</b>	391	1 646	1 479	1 141	1 118	865	760	695	711
Gain (perte) sur change	(711)	(161)	(84)	1 176	(6)	—	—	—	—	—
	<b>258 655</b>	236 935	232 002	187 002	178 390	167 010	166 519	156 518	127 415	82 896
Coût des produits vendus	<b>212 502</b>	200 186	196 093	153 206	151 457	141 272	142 739	136 677	112 105	68 623
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	<b>38 528</b>	32 504	25 094	19 354	15 399	13 369	11 679	9 447	6 977	7 145
Amortissement	<b>2 921</b>	2 376	1 721	1 531	1 354	1 131	1 024	1 248	1 101	1 030
Intérêts débiteurs	<b>3 613</b>	1 348	486	211	225	305	999	1 086	512	517
	<b>257 564</b>	236 414	223 394	174 302	168 435	156 077	156 441	148 458	120 695	77 315
Bénéfice avant impôt sur le revenu	<b>1 091</b>	521	8 608	12 700	9 955	10 933	10 078	8 060	6 720	5 581
Impôt sur le revenu (recouvrement)	<b>180</b>	(475)	3 300	5 306	4 298	4 800	4 500	3 640	3 080	2 495
Bénéfice net	<b>911</b>	996	5 308	7 394	5 657	6 133	5 578	4 420	3 640	3 086
Dividendes	<b>300</b>	300	17 700	1 710	1 620	1 500	1 500	1 500	1 500	996
SITUATION FINANCIÈRE										
Fonds de roulement	<b>7 019</b>	6 354	4 394	27 411	23 812	20 919	16 540	13 512	12 472	11 025
Installations	<b>48 040</b>	46 662	34 696	21 624	18 053	16 725	15 969	14 770	13 208	10 977
Additions et remplacements	<b>4 796</b>	14 677	14 805	5 302	2 727	2 041	2 333	2 885	3 332	1 513
Total de l'actif	<b>76 415</b>	76 346	68 809	69 199	56 477	50 839	48 280	48 595	45 198	36 209
Dette à long terme	<b>16 785</b>	15 574	2 156	2 461	2 766	3 071	3 196	3 641	3 966	4 291
Avoir de l'actionnaire	<b>31 953</b>	31 342	30 646	43 038	37 354	33 317	28 684	24 606	21 686	18 046
PERSONNEL À LA FIN DE L'EXERCICE										
Nombre d'employés	<b>1 094</b>	1 120	1 071	1 043	1 110	1 082	1 225	1 305	1 193	1 037

**FAITS SAILLANTS DE L'EXERCICE** — 30 septembre (en milliers, sauf les résultats par action)  
 Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales.

	1981	1980	% augmentation (ou diminution)
<b>RÉSULTATS D'EXPLOITATION (pour l'exercice)</b>			
Ventes nettes	<b>259 116\$</b>	236 705\$	9,5
Bénéfice	<b>911</b>	996	(8,5)
Bénéfice par action	<b>1,52</b>	1,66	(8,4)
Nouvelles installations	<b>4 796</b>	14 677	(67,3)
Amortissement	<b>2 921</b>	2 376	23
<b>SITUATION FINANCIÈRE (à la fin de l'exercice)</b>			
Fonds de roulement	<b>7 019</b>	6 354	10,5
Ratio du fonds de roulement	<b>1,3:1</b>	1,3:1	—
Avoir de l'actionnaire	<b>31 953</b>	31 342	2

**ÉTATS  
FINANCIERS**

# BILAN CONSOLIDÉ — au 30 septembre (en milliers)

Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales.

ACTIF	1981	1980
ACTIF À COURT TERME:		
Débiteurs	<b>14 139\$</b>	11 490\$
Stocks —		
Matières premières et fournitures d'emballage	<b>6 697</b>	10 863
Produits finis	<b>6 201</b>	6 348
Frais payés d'avance	<b>1 103</b>	527
	<b>28 140</b>	29 228
CRÉANCES À LONG TERME	<b>235</b>	456
INSTALLATIONS:		
Terrains	<b>557</b>	570
Bâtiments	<b>20 683</b>	11 322
Matériel et outillage	<b>45 411</b>	29 467
Construction en cours	<b>831</b>	23 409
	<b>67 482</b>	64 768
Moins: amortissement cumulé	<b>19 442</b>	18 106
	<b>48 040</b>	46 662
	<b>76 415\$</b>	76 346\$

Approuvé par le Conseil:

 Charles E. Scott administrateur

 John H. Strang administrateur

<b>PASSIF</b>	<b>1981</b>	<b>1980</b>
<b>PASSIF À COURT TERME:</b>		
Emprunts bancaires	<b>6 864\$</b>	5 427\$
Effets à payer	<b>2 415</b>	2 000
Créanciers et frais à payer	<b>10 918</b>	14 425
Impôt sur le revenu à payer	<b>375</b>	362
Partie de la dette à long terme échéant à moins d'un an	<b>174</b>	305
Dû à la société mère	<b>375</b>	355
	<b>21 121</b>	22 874
<b>DETTE À LONG TERME, MOINS PARTIE</b>		
ÉCHÉANT À MOINS D'UN AN (note 2):	<b>16 785</b>	15 574
IMPÔT SUR LE REVENU REPORTÉ	<b>6 556</b>	6 556
	<b>44 462</b>	45 004
<b>AVOIR DE L'ACTIONNAIRE</b>		
Capital-actions:		
600 000 actions	<b>600</b>	600
Bénéfices non répartis	<b>31 353</b>	30 742
	<b>31 953</b>	31 342
	<b>76 415\$</b>	76 346\$

## RAPPORT DES VÉRIFICATEURS

À l'actionnaire de  
Ralston Purina Canada Inc.

Nous avons vérifié le bilan consolidé de Ralston Purina Canada Inc. au 30 septembre 1981 ainsi que l'état des résultats et des bénéfices non répartis consolidés et l'état de l'évolution de la situation financière consolidée de l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues, et a comporté par conséquent les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la Société au 30 septembre 1981 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus, appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Comptables agréés

le 29 octobre 1981  
Mississauga (Ontario)

# RÉSULTATS ET BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS

Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales — pour l'exercice terminé le 30 septembre (en milliers, sauf les résultats par action)

	1981	1980
<b>PRODUITS:</b>		
Ventes nettes	<b>259 116\$</b>	236 705\$
Intérêts	250	391
	<b>259 366</b>	237 096
<b>CHARGES:</b>		
Coût des produits vendus	212 502	200 186
Frais de vente, frais généraux et frais d'administration	38 528	32 504
Amortissement	2 921	2 376
Intérêt sur la dette à long terme	2 878	1 182
Autres intérêts	1 071	1 509
Perte sur opérations de change	711	161
	<b>258 611</b>	237 918
Moins: intérêts capitalisés	336	1 343
	<b>258 275</b>	236 575
<b>BÉNÉFICE AVANT IMPÔT SUR LE REVENU</b>	<b>1 091</b>	521
<b>PROVISION POUR IMPÔT SUR LE REVENU (RECOUVREMENT) (note 3):</b>		
À court terme	180	(100)
Reporté	—	(375)
	<b>180</b>	(475)
<b>BÉNÉFICE DE L'EXERCICE</b>	<b>911</b>	996
<b>BÉNÉFICES NON RÉPARTIS À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>30 742</b>	30 046
	<b>31 653</b>	31 042
<b>DIVIDENDES, 0,50\$ PAR ACTION (1980 — 0,50\$)</b>	<b>300</b>	300
<b>BÉNÉFICES NON RÉPARTIS À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>31 353\$</b>	30 742\$
<b>BÉNÉFICE PAR ACTION</b>	<b>1,52\$</b>	1,66\$

## ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉS

Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales — pour l'exercice terminé le 30 septembre (en milliers)

	1981	1980
<b>PROVENANCE DU FONDS DE ROULEMENT:</b>		
Exploitation —		
Bénéfice de l'exercice	911\$	996\$
Amortissement	2 921	2 376
Impôt sur le revenu reporté	—	(375)
	3 832	2 997
Augmentation nette de la dette à long terme	1 562	13 569
Produit de l'aliénation d'installations	497	335
Diminution des créances à long terme	221	163
	6 112	17 064
<b>UTILISATION DU FONDS DE ROULEMENT:</b>		
Nouvelles installations	4 796	14 677
Dividendes	300	300
Remboursement de la dette à long terme	351	151
	5 447	15 128
<b>AUGMENTATION DU FONDS DE ROULEMENT</b>	<b>665</b>	1 936
<b>FONDS DE ROULEMENT À L'OUVERTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>6 354</b>	4 418
<b>FONDS DE ROULEMENT À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE</b>	<b>7 019\$</b>	6 354\$

# NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

Ralston Purina Canada Inc. et ses filiales — exercice terminé le 30 septembre 1981

## 1. Résumé des pratiques comptables

Les principales pratiques comptables adoptées par la Société sont décrites ci-dessous. Elles sont conformes aux principes comptables généralement reconnus et appliquées de manière uniforme d'un exercice à l'autre.

### Principes de consolidation —

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et de ses filiales; toutes les opérations et soldes réciproques importants ont été éliminés.

### Secteurs d'activité —

Les administrateurs de la Société ont déterminé qu'un secteur particulier d'exploitation est à l'origine, essentiellement, de tous les produits consolidés de la Société pour l'exercice, soit le secteur des aliments pour animaux et volailles. Par conséquent, la Société n'est pas tenue de se conformer aux dispositions de la Loi sur les sociétés commerciales canadiennes et de son règlement en matière de divulgation par les sociétés à exploitation diversifiée.

### Stocks —

Les stocks sont généralement évalués au coût moyen ou à la valeur nette de réalisation, selon le moins élevé des deux. Les contrats à terme sur le marché des denrées ont été ramenés à la valeur marchande.

### Installations —

Les terrains, les bâtiments, le matériel et l'outillage sont inscrits au coût. Les dépenses pour les nouvelles installations et celles qui prolongent considérablement la durée d'utilisation des installations sont capitalisées. Les frais d'entretien et de réparation et le coût des remplacements de moindre importance sont imputés aux résultats au fur et à mesure qu'ils sont engagés. Lorsque ces éléments d'actif sont réformés ou alienés, le coût afférent et l'amortissement cumulé sont exclus des comptes, et les profits ou les pertes sur l'aliénation sont imputés aux résultats.

### Amortissement —

L'amortissement est généralement calculé suivant la méthode linéaire, les charges étant imputées aux coûts ou aux frais à des taux établis en fonction de la durée prévue d'utilisation des éléments d'actif (bâtiments: 2% à 5%; matériel et outillage: 5% à 25%).

### Impôt sur le revenu reporté —

La comptabilisation de l'impôt sur le revenu tient compte des écarts temporaires entre le revenu comptable et le revenu imposable. Ces écarts résultent principalement d'un excédent de l'amortissement fiscal, calculé selon la méthode accélérée, sur l'amortissement comptable.

### Capitalisation des intérêts —

Les frais d'intérêts sont capitalisés dans les coûts d'acquisition au cours de la période des travaux dans le cas des installations destinées à l'usage de la Société.

### Dégrèvements d'impôt pour investissements —

Les dégrèvements d'impôt pour investissements sont comptabilisés selon la méthode de l'impôt exigible; les dégrèvements diminués de la partie reportée sont comptabilisés au cours de l'exercice où ils se produisent, en déduction de la provision pour impôt sur le revenu.

### Coût des régimes de retraite —

La Société assume les coûts des régimes de retraite au titre des services courants selon la méthode de la comptabilité d'exercice, conformément aux évaluations actuarielles. En date du 30 septembre 1981, il n'existe aucune dette non capitalisée au titre des services passés.

### Opérations de change —

L'actif et le passif en monnaies étrangères, qui sont tous des postes à valeur vénale fixe, sont convertis en dollars canadiens aux taux de change en vigueur à la date du bilan.

## 2. Dette à long terme

		1981 (en milliers)	1980
Débentures à fonds d'amortissement, 6 3/4%, échéant le 15 février 1987, remboursables à raison de 300 000\$ par an		1 674\$	2 100\$
Billets à payer —			
BNP Canada Inc. a)	3 415	2 000	
First Chicago Investments Canada Limited b)	11 870	11 723	
Hypothèque à payer	—	56	
	16 959	15 879	
Moins: partie de la dette à long terme échéant à moins d'un an	174	305	
	16 785\$	15 574\$	

a) Ces billets, qui portent intérêt au coût des fonds pour le prêteur plus 3 1/8%, sont payables aux termes d'une marge de crédit automatiquement renouvelable limitée à 3 000 000\$ canadiens et/ou américains qui prendra fin le 31 octobre 1983.

b) Ces billets, qui portent intérêt au coût des fonds pour le prêteur plus 1 1/2%, majoré de 1 1/8% au 21 décembre de chaque année, sont payables aux termes d'une marge de crédit automatiquement renouvelable limitée à 10 000 000\$ canadiens et/ou américains qui prendra fin le 21 décembre 1982.

## 3. Provision pour impôt sur le revenu

La provision pour impôt sur le revenu tient compte d'un dégrèvement d'impôt pour investissement de 175 000\$ (809 000\$ — 1980) accordé au cours de l'exercice, après déduction de l'augmentation correspondante de l'impôt différé.

## 4. Opérations avec la société mère

La Société a acheté des marchandises auprès de la société mère pour une valeur d'environ 0,9% (en 1980: 1,3%) du coût consolidé des marchandises vendues au cours de l'exercice. La Société a acheté auprès de la société mère des services d'ingénierie et de traitement des données correspondant à 0,3% (en 1980: 0,4%) des charges consolidées de l'exercice. Des redevances correspondant à 1,4% (en 1980: 1,5%) du montant net des ventes consolidées ont également été payées à la société mère.

## Conseil d'administration

C. E. Scott	Président et directeur général
F. B. Common, Jr., C.R.	Associé, Ogilvy et Renault
Pierre Côté	Président du Conseil d'administration, Celanese Canada Inc.
J. S. Dewar	Président, Union Carbide Canada Limitée
N. E. Florakas	Vice-président exécutif
R. L. Gamelin	Président du Conseil, retraité, Ralston Purina Canada Inc.
F. J. King	Vice-président exécutif retraité, Ralston Purina Canada Inc.
W. E. McLaughlin	Président du Conseil, retraité, La Banque Royale du Canada
T. H. Mullenix	Vice-président de groupe, Ralston Purina Company
Dr. H. R. Robertson, C.C.	Ex-Principal, Université McGill
V. L. E. Stisser, Jr.	Vice-président de division, Ralston Purina Company
J. H. Stringham	Vice-président exécutif et directeur des finances

## Membres de la direction

Président et directeur général	C. E. Scott
Vice-président exécutif	J. H. Stringham
Vice-président exécutif	N. E. Florakas
Vice-président exécutif	W. P. McGinnis
Vice-président	T. H. Mullenix
Vice-président	V. L. E. Stisser, Jr.
Trésorier	R. A. Atkin
Secrétaire	F. B. Common, Jr., C.R.
Secrétaire adjoint	F. Vinzenz

## Équipe de gestion

### Siège social

Directeur des finances	J. H. Stringham
Trésorier	R. A. Atkin
Directeur, comptabilité	L. DePasqua
Directeur, denrées/transport	D. J. Newton
Directeur, administration	F. Vinzenz

### Division Chow

Directeur de la division	N. E. Florakas
Directeur, fabrication	L. M. Essiambre
Directeur, administration	P. F. Kelly
Directeur, recherche	D. McLaughlin
Directeur, prix	G. H. Suffield
Directeur, marketing	V. M. Swail

### Division des produits alimentaires

Directeur de la division	W. P. McGinnis
Directeur de groupe pour les produits	C. Cassidy
Directeur des achats	P. Diamond
Directeur de groupe pour les produits	P. Grieve
Directeur de l'usine d'aliments pour animaux familiers et de la distribution	R. H. Hill
Directeur général des ventes	A. L. McCarles
Directeur, études de commercialisation	M. N. Millar
Directeur, finances et administration	R. F. Poth
Directeur de groupe pour les produits	S. Rayfield

### Division aliments Checkerboard

Directeur	Z. Kurdian
-----------	------------

### Division des silos

Directeur	P. Thibaudeau
-----------	---------------

Au 11 décembre 1981

## Bureaux et usines

### Siège social

6700 avenue Finch ouest  
Bureau 901, Rexdale, Ontario M9W 5P5

### Bureaux administratifs divisionnaires

Division Chow	Longueuil	Québec
Division des produits alimentaires	Mississauga	Ontario

### Bureaux de vente de la Division des produits alimentaires

Dartmouth	Nouvelle-Écosse
Laval	Québec
Burlington	Ontario
Winnipeg	Manitoba
Calgary	Alberta
Richmond	Colombie-Britannique

### Usines d'aliments pour le bétail

Addison	Ontario
Apohaqui	Nouveau-Brunswick
Campden	Ontario
Drummondville	Québec
Kentville	Nouvelle-Écosse
La Salle	Québec
Saint-Romuald	Québec
Strathroy	Ontario
Truro	Nouvelle-Écosse
Whitby	Ontario
Woodstock	Ontario

### Usines d'aliments pour animaux familiers

Mississauga Ontario

### Usines de traitement de la volaille et couvoir

Aurora Ontario  
Mount Albert Ontario

### Usines de fabrication de silos

Campbellford	Ontario
Granby	Québec
Saint-Romuald	Québec

### Usine de produits dérivés du lait

Walkerton Ontario

### Usine de produits sanitaires

Saint-Hubert Québec