

## CHAPITRE 2

### L'IMPLICATION DE BAT INDUSTRIES p.l.c. ET IMPERIAL TOBACCO LIMITED / IMPÉRIAL TOBACCO LIMITÉE ET LES SOCIÉTÉS ET PERSONNES LIÉES DANS LE PHÉNOMÈNE DE LA CONTREBANDE AU CANADA

#### 2.1 HISTORIQUE CORPORATIVE

- 2.1.1 Le 3 avril 1912, la société IMPERIAL TOBACCO COMPANY OF CANADA LIMITED a été constituée par lettres patentes en vertu des lois du Canada. Depuis sa création en 1912, l'actionnaire principal est BRITISH-AMERICAN TOBACCO p.l.c. et les sociétés liées.
- 2.1.2 Le 29 décembre 1931, la société IMPERIAL TOBACCO SALES COMPANY OF CANADA LIMITED a été constituée. Entre 1931 et 1969, il y a eu deux changements de la dénomination sociale et finalement, le 15 novembre 1974, la dénomination sociale est modifiée pour IMPERIAL TOBACCO LIMITED - IMPERIAL TOBACCO LIMITÉE (ci-après ITL). ITL était une filiale de IMPERIAL TOBACCO COMPANY OF CANADA LIMITED.
- 2.1.3 Le 18 septembre 1970, la dénomination sociale de IMPERIAL TOBACCO COMPANY OF CANADA LIMITED fut changée pour IMASCO LIMITED - IMASCO LIMITÉE (ci-après IMASCO) au moyen de lettres patentes supplémentaires.
- 2.1.4 Entre 1931 et 2000, ITL était une filiale de IMASCO (et ses prédécesseurs). Ces deux compagnies ont fusionné le 1<sup>er</sup> février 2000 sous la dénomination IMASCO LIMITED - IMASCO LIMITÉE.
- 2.1.5 Le 1<sup>er</sup> février 2000, BRITISH AMERICAN TOBACCO (CANADA) LIMITED (ci-après BAT(Canada)), filiale en propriété exclusive détenue indirectement par BRITISH AMERICAN TOBACCO p.l.c., a acheté toutes les actions de IMASCO en circulation.
- 2.1.6 Le 1<sup>er</sup> février 2000, BAT (Canada) et IMASCO ont fusionné en vertu de la Loi canadienne sur les sociétés par actions sous la dénomination IMPERIAL TOBACCO CANADA LIMITED - IMPERIAL TOBACCO CANADA LIMITÉE (ci-après ITCL). Cette dernière est une filiale détenue en propriété exclusive par BRITISH AMERICAN TOBACCO p.l.c..

Sources: Rapports et notices annuels de IMASCO et ITL obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents obtenus du site internet du Registre de l'Inspecteur Général des Institutions financières [www.sedar.com](http://www.sedar.com) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents obtenus du site internet de la Direction générale des corporations de Industrie Canada [www.strategis.ic.gc.ca](http://www.strategis.ic.gc.ca) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents reçus de Industrie Canada dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

- 2.1.7 La Cour suprême du Canada a décidé dans l'arrêt R. c. Black and Decker Manufacturing Co. [1975] 1 R.C.S. 411 que: "À la suite d'une fusion en vertu de la Loi sur les corporations canadiennes aucune "nouvelle" compagnie n'est créée et aucune "ancienne" compagnie ne disparaît. [...] Bien interprétée, la loi a pour effet de permettre aux compagnies constituantes de subsister dans leur intégralité au sein de la compagnie née de la fusion, avec toutes leurs forces et leurs faiblesses, leurs qualités et leurs défauts ainsi que leurs péchés, lorsqu'elles sont pécheresses. Les lettres patentes de fusion ne donnent pas l'absolution."

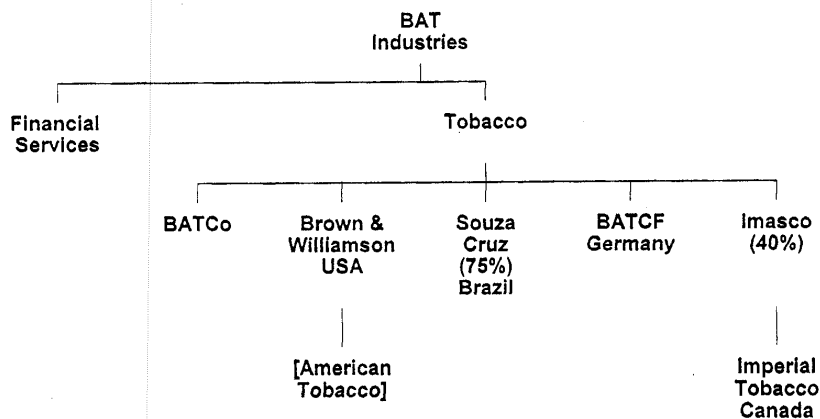
Ce principe est toujours applicable en droit, en vertu de l'article 186 de la Loi canadienne sur les sociétés par actions (L.R. 1985, ch. C-44).

**2.2 BRITISH AMERICAN TOBACCO INDUSTRIES p.l.c. ET BRITISH AMERICAN TOBACCO p.l.c.**

2.2.1 La compagnie BRITISH AMERICAN TOBACCO INDUSTRIES, p.l.c. (ci-après BAT INDUSTRIES) avait son siège social au Globe House, 4 Temple Place, Londres, WC2R 2PG. Le 7 septembre 1998, cette compagnie défusionne pour se départir des compagnies de services financiers. Le 8 septembre 1998, BRITISH AMERICAN TOBACCO p.l.c. devient la compagnie mère des autres compagnies non-religées aux services financiers incluant le group - tobacco.

La structure corporative de BAT INDUSTRIES est décrite dans un document daté du 24 octobre 1994 intitulé "British-American Tobacco Company" de Barry BRAMLEY "chairman" BATCo comme suit:

"The Group - Tobacco



La structure corporative de BAT INDUSTRIES est décrite le 23 janvier 1995 par H.C. BARTON "group planning coordinator" BAT INDUSTRIES comme suit:

"B.A.T. Industries's Tobacco business ("Tobacco") is organised for historical reasons into four Operating Groups: BATCo, based in Staines; Brown & Williamson, based in Louisville, Kentucky; BATCF, based in Hamburg; and Souza Cruz based in Rio de Janeiro. Each is a statutory company with its own Board, responsible to the Board of B.A.T. Industries for the management of its business. In addition there is a 40% owned associate company, Imperial Tobacco, Canada, a subsidiary of Imasco, based in Montréal.

The B.A.T. Industries' Board has a sub-committee, called the Chief Executive's Committee ("CEC"), which comprises the Group Chief Executive, The Group Finance Director and the Managing Director, Tobacco. The CEC has delegated authorities from the Board and is responsible for the day-to-day management of the Group.

The Managing Director, Tobacco, has particular responsibility for the Tobacco business, and is assisted in carrying out this responsibility by the Tobacco Strategy

*Group (TSG). The TSG comprises the Managing Director, Tobacco, the Group Finance Director, the Chairmen of the five Tobacco Operating Groups, the New Business Development Director, and the Group Financial Controller, Tobacco. It's secretary is the Group Planning Co-ordinator. The TSG coherent strategic thrust in Tobacco, that there is effective technical and marketing co-operation between the Group's Tobacco Businesses.*

*The Group Head Office of B.A.T. Industries, which covers Financial Services as well as Tobacco, contains 100 staff, mainly in the areas of finance/accounting, public affairs and legal."*

LES SOULIGNÉS ET CARACTÈRES GRAS SONT LES MIENS

Source: Documents obtenus du site Internet [www.companieshouse.gov.uk](http://www.companieshouse.gov.uk) dans le cadre du Projet C-OILER de la GRC.

Documents obtenus du GUILFORD DEPOSITORY dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents de BAT INDUSTRIES intitulés "Annual Review Financial Statement" obtenus au bureau des valeurs mobilières du Québec dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Document obtenu du site internet [www.liffe.com](http://www.liffe.com) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

CERTAINES SOCIÉTÉS APPARENTÉES DIRECTEMENT OU INDIRECTEMENT  
PASSÉES OU PRÉSENTES À BAT INDUSTRIES ET BRITISH AMERICAN TOBACCO  
p.l.c.

- a. BRITISH AMERICAN TOBACCO COMPANY LIMITED  
(ci-après BATCo)  
Millbank, Knowle Green  
Staines, U.K.  
Middlesex, TW18 1DY

Source: Documents obtenus du GUILFORD DEPOSITORY dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

- b. BRITISH AMERICAN TOBACCO (CANADA) LIMITED  
(ci-après BAT(Canada))  
1155, boul. René-Lévesque Ouest, suite 4000  
Montréal, Québec  
Canada, H3B 3V2
- c. IMPERIAL TOBACCO CANADA LIMITED - IMPERIAL TOBACCO  
CANADA LIMITÉE  
3711 rue St-Antoine Ouest  
Montréal, Québec  
Canada H4C 1B5
- d. IMASCO LIMITED / IMASCO LIMITÉE  
600, boul. De Maisonneuve Ouest  
20 ième étage  
Montréal, Québec  
Canada H3A 3K7
- e. IMPERIAL TOBACCO LIMITED - IMPERIAL TOBACCO LIMITÉE  
3810 rue St-Antoine Ouest  
Montréal, Québec  
Canada H4C 1B5

Source: Voir paragraphes 2.1.1 à 2.1.6.

2.2.2 CERTAINS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE BAT INDUSTRIES ET BATCo

NOM	OCCUPATION	DATES
SHEEHY, Sir Patrick	- "Chairman" de BAT INDUSTRIES	De 1982 à 1995 (non exécutif depuis 1993)
GARRAWAY, Brian Pattison	- "Deputy Chairman, Senior Finance Director" de BAT INDUSTRIES	De 1979 à 1992
BROUGHTON, Martin Faulkner	- "Director" de BAT INDUSTRIES - Membre du "Chief Executive's Committee" "Chief Executive" et "Deputy Chairman" de BAT INDUSTRIES	De 1988 à 1998 De 1993 à 1998
HERTER, Ulrich Georg Volker	- membre du "Chief Executive's Committee" de BAT INDUSTRIES - "Managing Director, Tobacco" de BAT INDUSTRIES	De 1990 à 1998 De 1992 à 1998
ALLVEY, David Philip	- "Group Finance Director" de BAT INDUSTRIES - membre du "Chief Executive's Committee" de BAT INDUSTRIES	De 1989 à 1998 De 1993 à 1998
BRAMLEY, Barry D.	"Chairman" de BATCo	De 1988 à 1996

Source: Documents de BAT INDUSTRIES intitulés "Annual Review Financial Statement" obtenus au bureau des valeurs mobilières du Québec dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents obtenus du GUILFORD DEPOSITORY dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

CERTAINS MEMBRES DU PERSONNEL DE BAT INDUSTRIES et BATCo

2.2.3

NOM	OCCUPATON	DATES
LOMAX, Roger	"Finance Manager" de BAT INDUSTRIES	1991 et 1992
POPE, Nick	"Export Finance Manager" de BATCo	1992 et 1994
BRENTNALL, Richard	"Exports Markets" de BATCo	1993
SALTER, Dr. R.	"Group Planning Coordinator" de BAT INDUSTRIES	1992
DUNT, Keith	"Director for Latin America, Finance and IT Director" de BAT INDUSTRIES	1975 à 1998
MARRIOTT, Kevin		1994
HARWOOD, Terri	BATCo	1993
CAHILL, Patrick		1994
BARTON, Hilary	"Group Planning Co-ordinator" de BAT INDUSTRIES	De 1992 à 1995
BRADY, B.		1994
BISHOP, David	"Tobacco Tax Manager" de BATCo	1994 et 1995

Source: Documents obtenus du GUILFORD DEPOSITORY dans le cadre du projet C-OILER de la GRC

Vérifications faites sur le site internet [www.library.ucsf.edu](http://www.library.ucsf.edu) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

**2.3 IMPERIAL TOBACCO CANADA LIMITED - IMPERIAL TOBACCO CANADA LIMITÉE**

2.3.1 ADRESSE

La compagnie ITCL issue d'une fusion entre IMASCO et BAT (Canada) a son siège social au 3711 rue St-Antoine Ouest, Montréal, Québec, Canada, H4C 1B5.

Source: Documents obtenus du site internet de la Direction générale des corporations de Industrie Canada [www.strategis.ic.gc.ca](http://www.strategis.ic.gc.ca) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.3.2 CERTAINS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOMS	OCCUPATION	DATE
BROWN, Donald R.	président du conseil	depuis le 4 février 2000
BEXON, Robert L.	président et chef de la direction	depuis le 4 février 2000
COURTNEY, Micheal	administrateur de sociétés	depuis le 4 février 2000

MERCIER, Jean-Louis	administrateur de sociétés	depuis le 4 février 2000
---------------------	----------------------------	-----------------------------

Source: Documents obtenus du site internet de la Direction générale des corporations de Industrie Canada [www.strategis.ic.gc.ca](http://www.strategis.ic.gc.ca) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Documents obtenus du site internet du Registre de l'Inspecteur Général des Institutions financières [www.sedar.com](http://www.sedar.com) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

## 2.4 IMASCO LIMITED - IMASCO LIMITÉE

### 2.4.1 ADRESSE

La compagnie IMASCO, incorporée en vertu de la Loi canadienne sur les sociétés par actions, avait son siège social au 600 boul. de Maisonneuve Ouest, 20<sup>ème</sup> étage, Montréal, Québec, H3A 3K7.

Source: Documents obtenus du site internet de la Direction générale des corporations de Industrie Canada [www.strategis.ic.gc.ca](http://www.strategis.ic.gc.ca) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

### 2.4.2 CERTAINS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS 1989

NOM	DATES
BROWN, R. Donald	1993 à 1998
CRAWFORD, Purdy	1989 à 1998
GUYATT, Raymond E.	1990 à 1998
LEVITT, Brian M.	1989 à 1998
MERCIER, Jean-Louis	1989 à 1994

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

### 2.4.3 CERTAINS DIRIGEANTS DEPUIS 1989

NOM	OCCUPATION	DATE
CRAWFORD, Purdy	président du conseil et chef de la direction	1989 à 1994
	président du conseil	1995 à 1998
DUHAMEL, Pierre	vice-président et contrôleur	1989 à 1992 et 1998
GUYATT, Raymond E.	vice-président exécutif, chef des finances et trésorier	1989
	vice-président exécutif et chef des finances	1990 à 1998
LEVITT, Brian M.	président et chef de la direction	1989, 1995 à 1998
	président	1990 à 1992
	président et chef de l'exploitation	1993 et 1994
MERCIER, Jean-Louis	vice-président du conseil	1989 à 1994

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

## 2.5 IMPERIAL TOBACCO LIMITED - IMPERIAL TOBACCO LIMITÉE (ci-après ITL)

### 2.5.1 ADRESSE

La compagnie ITL, incorporée en vertu la Loi canadienne sur les sociétés par actions, avait sa principale place d'affaires au 3810 rue St-Antoine Ouest, Montréal, Québec, H4C 1B5.

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

### 2.5.2 CERTAINS MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

NOMS	DATE
BROWN, Donald R.	1991 à 1999
MERCIER, Jean-Louis	1989 à 1992

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

Circulaire de la direction datée du 25 mars 1999 obtenue sur le site internet [www.sedar.com](http://www.sedar.com) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

### 2.5.3 CERTAINS DIRIGEANTS DEPUIS 1989

NOM	OCCUPATION	DATE
BEXON, Robert	vice-président, commercialisation	1991 et 1992
	vice-président, marketing	1993 et 1994
BROWN, Donald R.	vice-président, commercialisation	1989 et 1990
	président, directeur général	1991 et 1992
	président du conseil, président et chef de la direction	1993 à 1998
COURTNEY, Micheal A.	vice-président finances	1989 à 1992
	vice-président exécutif et chef des finances	1993 et 1994
	vice-président exécutif	1995
DUHAMEL, Pierre	vice-président et contrôleur	1993 et 1994
	vice-président et chef des finances	1995 à 1997
MERCIER, Jean-Louis	président du conseil et chef de la direction	1989 à 1992
TENNYSON, Wilmat	président, directeur général	1989 et 1990

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

#### 2.5.4 CERTAINS MEMBRES DU PERSONNEL

NOM	OCCUPATION	DATE
WARD, Richard	- gérant des exportations & ventes hors taxes	1988 à 1992
	- gérant des exportations & ventes hors taxes International	1993
BRETON, Fabienne	gérante des exportations & hors taxes en Amérique du Nord	1992 et 1993
BOOKMAN, Steve	<i>"Manager, Business Development"</i>	1992
MALING, Jay	<i>"Market Analysis Group"</i>	1993
MARCOTTE, Pierre	<i>"Market Analysis Group"</i>	1993
RENAUD, Diane	département des exportations & ventes hors taxes	1993
BROEHAM, Carole	<i>"Director, Marketing Administration"</i>	1994
SANDERS, B.		1992
HARTLEY, Barbara	- <i>"Market Analyst, Market Research and Development"</i>	1993
	- <i>"Manager Market Analyst"</i>	1993
HARRISON, Mac		1992
GRANITZ, Neil		1993
LAMBERT, Ed	<i>"Senior Manager leaf development"</i>	1993

Source: Résumé fait à partir des informations contenues dans la présente dénonciation.



## 2.6 IMPERIAL TOBACCO USA LIMITED (ci après ITL USA)

2.6.1 La compagnie ITL (USA) LIMITED (ci-après ITL USA) incorporée en 1977 en vertu des lois de l'État du Delaware avait comme siège social le: "*Heritage on the Garden, The, 75 Park Plaza, Boston, Massachusetts 02116, USA*".

Source: Vérifications faites auprès du SPNÉ (Service de Profil National Économique) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.6.2 Jusqu'en février 2000, ITL USA était une compagnie contrôlée indirectement par IMASCO.

Source: Vérifications faites auprès du SPNÉ (Service de Profil National Économique) dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

## 2.7 RÉACTION DE BAT INDUSTRIES, ITL ET LES SOCIÉTÉS ET PERSONNES LIÉES À L'EFFET DE LA HAUSSE DES TAXES SUR LEURS VENTES DE PRODUITS DU TABAC AU CANADA

2.7.1 Jusqu'à sa fusion avec IMASCO, ITL était le manufacturier de produits du tabac détenant la plus grande part du marché canadien. La fabrication et la vente de cigarettes constituaient ses principaux secteurs d'activité. Pour la période entre 1985 et 2000, la vente de cigarettes représentait en moyenne 90% des revenus de ITL.

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.7.2 En 1985, la part du bénéfice d'exploitation de ITL constituait environ 47% du revenu total de IMASCO. En 1990, la part de bénéfice d'exploitation de ITL représentait 41% du revenu total de IMASCO, 45% en 1991 et 49% en 1992, 51% en 1993 pour s'accroître à 53.6% en 1998.

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.7.3 En 1992, les marques les plus populaires de ITL étaient *Player's* et *duMaurier*. En effet, on déclare dans la notice annuelle de IMASCO du 31 décembre de cette même année que:

*"Les familles Player's et duMaurier ont accaparé 56,6% de ce marché. Player's, la famille de marques la plus importante au Canada, comptait pour 30,0% du marché canadien des cigarettes en 1992, en hausse de 2,6 points par rapport à 27,4% en 1991. En 1992, duMaurier, la deuxième famille canadienne de marques en importance représentait 26,6% du marché, soit une augmentation de 1,6 point par rapport à 25,0% l'exercice précédent"*

LES SOULIGNÉS SONT LES MIENS

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.7.4 Dans une notice annuelle de IMASCO pour l'année financière 1987, sous la rubrique ITL, il est rapporté que les ventes totales de l'industrie subissent une diminution:

*"cette baisse peut être principalement attribuée à un certains nombres d'augmentations importantes des taxes provinciales et fédérales".*

*"Les ventes de cigarettes sur les marchés d'exportation et dans les boutiques hors douanes ont marqué des gains impressionnants par rapport à l'exercice précédent."*

*"Au cours de l'exercice, IMPÉRIAL TOBACCO a enregistré un bénéfice record et des gains impressionnants de sa part du marché."*

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.7.5 Dans le rapport annuel de IMASCO pour l'année financière 1990, Jean-Louis MERCIER, président du conseil et chef de la direction de ITL, annonce l'existence d'activités de contrebande et d'un marché noir dans l'industrie du tabac.

*“Les taxes fédérales et provinciales qui se sont ajoutées depuis plusieurs années ont augmenté le prix de vente au détail à des niveaux records. Les prix très élevés de vente au détail, plus que tout autre facteur, sont responsables de la chute des ventes au Canada. Ces prix élevés ont favorisé l'essor d'un important réseau de contrebande et de vols de cigarettes de même qu'une hausse marquée d'achats aux États-Unis. Ces activités ont une incidence défavorable sur les ventes de l'industrie et causent d'importantes pertes de recettes fiscales pour le gouvernement.”*

Source: Rapports et notices annuels de IMASCO obtenus dans le cadre du projet C-OILER de la GRC.

2.7.6 Dans un document intitulé “*Economic Overview*” qui semble avoir été rédigé en 1990 on retrouve ce qui suit:

Note: À cette époque Jean-Louis MERCIER était président et chef de la direction de ITL

- Concernant IMPERIAL TOBACCO, sous la rubrique “CHAIRMAN'S STATEMENT (J.L.M.)”, on dit:

*“The following is an extract taken from the Chairman's statement included in Imperial Tobacco's Strategy Review. Its conclusion is far reaching and will have a significant impact on Imperial/Imasco over the next decade. Our challenge will be to successfully answer the final question and implement the required strategy.”*

*In the past, we have had many problems, some we have solved, and others we have learned to live with, at times turning them to our advantage; most likely, the future will not be very different.*

BUT

*There is one major problem we have not been able to solve:*

*The continuing decline of the Canadian tobacco industry*

*This is basically the result of excessive taxation and the smuggling resulting from it, over which we have no control. The power to change this unfortunate situation rests in the hands of politicians.”*

- Sous la rubrique “1991 FINANCIAL PERFORMANCES” on dit:

*“New record highs for both net revenues and operating earnings will occur in 1991. Net revenues for 1991 will amount to 1,043 billion, up \$36.2 million from Plan and \$80.1 million (8,3%) over 1990 results”.*

- Sous la rubrique “Tobacco Tax Increases” on dit:

*“... the appropriate total cost to the consumer for 200 cigarettes in Ontario and Québec at October 28, 1991 to that of December 31, 1989 highlighting the changes in federal and provincial taxes, and their overall impact.”*

*“The very high consumer cost, more than any other reason accounts for the decline in domestic industry sales.”*

- Sous la rubrique "Export Market", on dit:

*"Cross-border shopping/smuggling has become a new phenomena among Canadians due to the high prices on tobacco products at home. Such activity has had a negative impact on domestic sales, but the consumer's quest for Canadian manufactured tobacco products from out-of-country sources has had a significant upward affect on the industry's **Duty-Free Export** sales segment. In 1990, 3.1 billion cigarettes and equivalent were exported from Canada. In 1991, the most current forecast indicates this number will be 6.3 billion cigarettes and equivalent. ITL will export the equivalent of 3.4 billion cigarettes in 1991, compared to 1.4 billion cigarettes in 1990, an increase of 142%. On a volume basis, DFX sales will represent 11% of ITL's total sales in 1991 (4.4% in 1990). The government is very concerned about the losses of revenue and is under heavy pressure to take measures to curtail these activities. Depending on the measures taken, both the Industry and ITL could be very severely impacted."*

- Sous la rubrique "Price", on dit:

*"Cross-border business will not go away. In the short-term, this will mean mastering both present and new channels through which this trade passes."*

- Sous la rubrique "1992 - 1994 ITL MARKET SHARE OBJECTIVES", on dit:

*"Activities in the DFX markets must concentrate on ensuring wide availability of I.T.L. products."*

- Voici une reproduction du tableau intitulé "IMPERIAL TOBACCO KEY MEASURES" que l'on retrouve dans ledit document:

	<i>Actual 1990</i>	<i>Forecast 1991</i>	<i>Plan 1992</i>	<i>Plan 1993</i>	<i>Plan 1994</i>
<i>Gross Margins</i>	68.7%	69.2%	69.4%	71.5%	72.5%
<i>Net Operating Margin</i>	38.1%	37.9%	40.1%	42.5%	43.7%
<i>Domestic Market Share</i>					
• <i>Tailor Made</i>	60.3%	61.9%	62.8%	63.5%	64.0%
• <i>Fine Cut</i>	47.3%	40.6%	38.3%	34.5%	32.5%
• <i>Sticks</i>	11.0%	9.0%			
<i>Duty Free Export</i>					
• <i>Tailor Made</i>	48.2%	60.0%	60.0%	62.0%	63.0%
• <i>Fine Cut</i>	14.7%	21.0%	29.0%	30.0%	31.0%
<i>Total Market Share Objectives</i>	56.7%	57.7%	59.0%	60.0%	61.0%