



# **COLABOR**

**GROUPE COLABOR INC.  
RAPPORT DE GESTION**

**1<sup>er</sup> TRIMESTRE DE L'EXERCICE FINANCIER 2016**

**PÉRIODE DE 84 JOURS TERMINÉE LE 19 MARS 2016**

**LE 28 AVRIL 2016**



**GROUPE COLABOR INC.****RAPPORT DE GESTION****1<sup>er</sup> TRIMESTRE DE L'EXERCICE FINANCIER 2016****PÉRIODE DE 84 JOURS TERMINÉE LE 19 MARS 2016****TABLE DES MATIÈRES**

1. Portée du rapport de gestion et avis aux investisseurs .....	1
2. Mesures de performance non conformes aux IFRS .....	2
3. Déclarations prospectives .....	3
4. Profil de la Société .....	3
5. Analyse de la performance .....	7
5.1 Résultat .....	7
5.2 Situation financière.....	11
5.3 Flux de trésorerie.....	15
6. Résumé des derniers trimestres.....	17
7. Opérations entre apparentés .....	17
8. Transactions hors bilan.....	17
9. Situation économique actuelle, stratégies de développement et perspectives d'avenir .....	18
10. Développements Corporatifs .....	18
11. Risques et incertitudes .....	19
12. Estimations comptables significatives.....	19
13. Contrôles et procédures à l'égard de l'information financière.....	22
14. Normes, modifications et interprétations existantes qui ne sont pas encore en vigueur.....	22

## 1. Portée du rapport de gestion et avis aux investisseurs

Ce rapport de gestion de Groupe Colabor Inc. (la « Société » ou « Colabor ») porte sur le résultat global, la situation financière et les flux de trésorerie du 1er trimestre de l'exercice financier se terminant le 31 décembre 2016. Il devrait être lu en parallèle avec les états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités et leurs notes annexes contenus dans le présent rapport intermédiaire, ainsi qu'avec les états financiers consolidés et les notes annexes contenus dans le plus récent rapport annuel portant sur l'exercice clos le 26 décembre 2015. Ces états financiers sont libellés en dollars canadiens et ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière tel que publié par IASB (« IFRS »). Ces états financiers peuvent être consultés sur [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et [www.colabor.com](http://www.colabor.com).

Un exercice financier régulier de Colabor est composé de treize périodes, les trois premiers trimestres sont composés de trois périodes chacun et le dernier trimestre de quatre. L'exercice financier se termine le dernier samedi de décembre. Ainsi, les ventes et le résultat net de la Société sont proportionnellement moins élevés au premier trimestre et plus élevés au quatrième trimestre puisque celui-ci compte en général 33 % plus de jours d'opérations que les autres trimestres de l'exercice. De plus, il est à noter que les ventes de la Société sont saisonnières. Ainsi, les ventes du premier trimestre sont moins élevées en comparaison aux autres trimestres.

*Les actions de Groupe Colabor Inc. se transigent à la bourse de Toronto sous le symbole « GCL » tandis que ses débetures convertibles se transigent sous le symbole « GCL.DB.A ».*

*Le lecteur trouvera d'autres informations concernant la Société sur SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et sur le site web de Colabor : [www.colabor.com](http://www.colabor.com). L'information sur le site web de la Société n'est pas intégrée par renvoi au présent rapport de gestion.*

## 2. Mesures de performance non conformes aux IFRS

L'information comprise dans ce rapport renferme également certains renseignements qui ne sont pas des mesures du rendement conformes aux IFRS. Ces mesures de performance ne doivent pas être considérées isolément ou comme substituts aux autres mesures de la performance calculées en conformité avec les IFRS, mais plutôt comme renseignements complémentaires.

Par exemple, la Société utilise la notion de bénéfice avant frais financiers, amortissements, frais non liés aux opérations courantes et impôts sur les bénéfices (BAIIA ajusté), libellé aux états financiers sous «Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements». Le BAIIA ajusté découle du BAIIA définie par la communauté financière comme étant le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements tel que présenté dans le tableau ci-dessous. Le BAIIA n'a pas d'équivalent aux états financiers de la Société. Ces mesures sont largement répandues dans les milieux financiers pour mesurer la rentabilité des opérations. Elles reflètent l'inclusion ou l'exclusion de certains montants qui sont considérés comme non représentatifs de la performance financière récurrente de la Société. Étant donné que ces notions ne sont pas définies par les IFRS, elles pourraient ne pas être comparables avec celles d'autres sociétés.

### Rapprochement du résultat net au BAIIA ajusté

(non audités, en milliers de dollars, sauf les données par action)

	2016 \$	2015 \$	Écart \$
<b>Résultat net</b>	(5 298)	(6 315)	1 017
Recouvrement d'impôts	(1 847)	(2 305)	458
Charges financières	2 994	3 099	(105)
Amortissements	2 719	3 416	(697)
<b>BAIIA</b>	(1 432)	(2 105)	673
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	1 731	(1 731)
Frais non liés aux opérations courantes	3 337	838	2 499
<b>BAIIA ajusté</b>	1 905	464	1 441

### 3. Déclarations prospectives

Nous avons utilisé, dans le présent rapport, diverses expressions qui pourraient, au sens de la réglementation des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, constituer des informations prospectives. De façon générale, toute déclaration contenue dans le présent rapport qui ne constitue pas un fait historique peut être considérée comme une déclaration prospective. Les expressions « continuer », « anticiper » et autres expressions similaires indiquent en général des déclarations prospectives. Le rapport de gestion a pour but d'aider les actionnaires à comprendre la nature et l'importance des changements et des tendances, de même que les risques et incertitudes, si bien que les résultats réels pourraient différer significativement de ceux qui sont indiqués ou sous-entendus dans ces déclarations. Ces déclarations prospectives ne donnent pas de garantie quant à la performance future de la Société et elles supposent des risques connus et inconnus ainsi que des incertitudes pouvant faire en sorte qu'elles ne se réalisent pas. Les principaux facteurs pouvant entraîner une différence significative entre les résultats réels de Colabor et les projections ou attentes formulées dans les déclarations prospectives sont décrits à la rubrique *Risques et incertitudes* du présent rapport de gestion. La Société n'a pas l'intention de mettre à jour les déclarations prospectives qui pourraient être contenues dans le présent rapport, sauf si cela est requis par la loi.

### 4. Profil de la Société

#### Description des activités

Fondée en 1962, Colabor est un distributeur et un grossiste de produits alimentaires desservant le marché des services alimentaires (restaurants, chaînes de restauration, hôtels et cafétérias) et celui du marché de détail (épiceries de petites surfaces, dépanneurs, poissons et viandes pour les grandes surfaces, etc.). Elle exerce présentement ses activités dans deux segments et dans trois régions géographiques: l'Ontario, le Québec et les Maritimes.

## A. Segment Distribution

Le segment de distribution comprend les activités des opérations suivantes :

### 1. Summit Foodservice (« Summit ») – division de l'Ontario:

Summit distribue plus de 8 000 produits depuis des entrepôts à Ottawa, London, Mississauga et Vaughan à plus de 3 000 clients, incluant : (i) les entreprises Cara Limité (ci-après « Cara ») qui opère, entre autres, les marques Swiss Chalet, Harvey's, Kelsey's, Montana's BBQ & Bar et Milestone's Grill and Bar); (ii) Country Style; (iii) Mr Sub; (iv) Wild Wing; (v) d'autres chaînes de restauration; (vi) des restaurants indépendants; (vii) ainsi qu'à des clients institutionnels dont des hôpitaux, des écoles et des institutions gouvernementales. La gamme de produits de Summit comprend des produits surgelés, des denrées sèches de consommation courante, des produits laitiers, des viandes, des poissons fruits de mer, des fruits et légumes ainsi que des produits jetables et sanitaires.

Cette division, avec environ 490 employés, opère quatre centres de distribution, dont le siège administratif de London. La superficie totale d'entreposage de ces entrepôts est d'environ 541 000 pieds carrés, répartie comme suit :

Mississauga	127 961 pieds carrés
London	113 595 pieds carrés (pouvant être agrandie)
Ottawa	103 460 pieds carrés (pouvant être agrandie)
Vaughan	196 598 pieds carrés

Ces entrepôts, sauf celui de Vaughan, sont certifiés HACCP. Ce terme signifie « Hazard Analysis Critical Control Point » en anglais ou « Analyse des dangers et maîtrise des points critiques » en français. L'objectif est d'identifier le risque spécifique, de déterminer des points de contrôles de ces risques et de définir des mesures préventives.

### 2. Skor – Division « Libre-service » – division de l'Ontario:

Cette division opère 4 magasins « libre-service » dans le sud de l'Ontario et offre à sa clientèle plus de 12 000 produits de détail et de services alimentaires à des dépanneurs, à de petites épiceries, à des cafétérias ainsi qu'à des restaurants.

3. Colabor Distributeur Alimentaire (« CDA ») :

CDA est un important distributeur auprès de clients des services alimentaires et de détail dans les régions de Québec, du Saguenay, du Bas St-Laurent et de la Gaspésie, du Nouveau-Brunswick et d'une partie de la Côte-Nord. CDA compte environ 460 employés, distribue plus de 12 000 produits depuis ses deux entrepôts stratégiquement situés à Lévis et Rimouski qui totalisent environ 303 000 pieds carrés. La clientèle de près de 4 000 clients de CDA se compose principalement, de restaurants, d'exploitants de services alimentaires, de magasins d'alimentation spécialisés, de comptes institutionnels tels des établissements de soins de santé, des écoles et des universités, ainsi que de certains autres clients de détail. CDA offre une gamme complète de produits dont des produits congelés, des denrées sèches de consommation courante, des produits laitiers, des viandes, des poissons et fruits de mer, des fruits et légumes ainsi que des produits jetables et sanitaires. Elle offre donc une solution multiservice à ses clients.

4. Les Pêcheries Norref Québec Inc. (« Norref ») – division Centre du Québec :

Norref est une entreprise spécialisée dans l'importation et la distribution de poissons et de fruits de mer frais au Québec. Norref est reconnue comme le plus important distributeur de ce genre au Québec.

Norref opère un centre de distribution, d'environ 40 000 pieds carrés à Montréal, et détient (i) une certification HACCP et (ii) une approbation fédérale lui permettant de vendre à l'échelle nationale. Norref distribue toute une gamme de poissons et de fruits de mer frais et surgelés. La clientèle de Norref est diversifiée et se compose de supermarchés, de restaurants, d'hôtels et de poissonneries. Norref compte approximativement 200 employés.

5. Viandes Lauzon (« Lauzon ») – division Centre du Québec :

Lauzon effectue la préparation et la transformation de viandes de qualité supérieure pour les provinces de Québec et d'Ontario et est un important distributeur des marques de bœuf de haute notoriété telles que Premium Signature Angus, Sterling Silver. Lauzon est réputé, entre autres, pour ses produits, son personnel et pour un service à la fois efficace et souple aux secteurs de la restauration, de l'hôtellerie et du segment institutionnel. Lauzon opère dans une usine d'environ 68 000 pieds carrés récemment rénovée situé à Montréal et détient une certification HACCP ainsi qu'une approbation fédérale lui permettant de vendre ses produits à l'échelle nationale. Cette division compte approximativement 85 employés.

## B. Segment Grossiste

### 1. Centre de distribution de Boucherville (« Boucherville ») – division Centre du Québec :

Les ventes de Boucherville sont constituées de produits alimentaires et non alimentaires fournis à des distributeurs qui, à leur tour, redistribuent ces produits à plus de 25 000 clients faisant affaires dans les secteurs des services alimentaires et des commerces de détail desservant la province de Québec et les provinces de l'Atlantique. Les produits sont vendus, soit directement à partir de son centre de distribution (« ventes d'entrepôt »), soit par des livraisons effectuées par des fabricants et des fournisseurs directement aux entrepôts des distributeurs (« ventes directes »).

Boucherville opère un centre de distribution d'environ 371 000 pieds carrés à Boucherville, et compte approximativement 75 employés.

### 2. Viandes Décarie (« Décarie ») – division Centre du Québec :

Décarie est un grossiste et distributeur spécialisé dans le marché de la viande et des produits de boucherie. Décarie opère un centre de distribution d'environ 27 000 pieds carrés situé à Montréal et emploie environ 55 employés. À titre de grossiste, cette division distribue un large éventail de viandes fraîches et congelées telles le bœuf, le veau, l'agneau, le porc ainsi que la volaille. Sa clientèle se compose de distributeurs, de détaillants en alimentation et de boucheries spécialisées. Les installations de Décarie sont certifiées HACCP et Décarie détient un permis fédéral lui offrant la possibilité de vendre ses produits à l'échelle nationale.



## 5. Analyse de la performance

### 5.1 Résultat net

La perte nette du trimestre est de 5,3 M\$ comparée à une perte nette de 6,3 M\$ pour le même trimestre l'an dernier, soit une diminution de la perte nette de 1,0 M\$. Cette variation s'explique par une hausse du BAIIA ajusté de 1,5 M\$, par des charges d'amortissement moins élevé de 0,7 M\$, par l'absence de dépréciation de l'actif financier disponible à la vente qui était de 1,7 M\$ en 2015, compensée par des frais de restructuration plus élevé de 2,5 M\$ par rapport au premier trimestre de 2015. La perte par action s'est quant à elle établie à 0,19 \$ par action comparée à une perte de 0,23 \$.

Le tableau qui suit décrit les États consolidés du résultat du 1<sup>er</sup> trimestre

#### États consolidés du résultat

(non audités, en milliers de dollars, sauf les données par action)

	2016		2015		Écart	
	\$	%	\$	%	\$	%
<b>Ventes</b>	307 064	100,00	304 662	100,00	2 402	0,79
Charges opérationnelles excluant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	305 159	99,38	304 198	99,85	961	0,32
<b>Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements</b>	1 905	0,62	464	0,15	1 441	310,56
Frais non liés aux opérations courantes	3 337	1,09	838	0,28	2 499	298,21
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	-	1 731	0,57	(1 731)	(100,00)
Amortissements	2 719	0,89	3 416	1,12	(697)	(31,23)
	6 056	1,97	5 985	1,96	71	1,19
<b>Résultat opérationnel</b>	(4 151)	(1,35)	(5 521)	(1,81)	1 370	(24,81)
Charges financières	2 994	0,98	3 099	1,02	(105)	(3,39)
<b>Résultat avant impôts</b>	(7 145)	(2,33)	(8 620)	(2,83)	1 475	(17,11)
Recouvrement d'impôts	1 847	0,60	2 305	0,76	458	19,87
<b>Résultat net</b>	(5 298)	(1,73)	(6 315)	(2,08)	1 017	(16,10)
<b>Résultat net de base et dilué par action</b>	(0,19)		(0,23)			

Le tableau qui suit fait état des ventes sectorielles du 1<sup>er</sup> trimestre :

### Ventes sectorielles

(non audités, en milliers de dollars)

	2016	2015	Écart	
	\$	\$	\$	%
<b>Ventes avant éliminations</b>				
Segment Distribution	219 339	210 250	9 089	4,3
Segment Grossiste	133 496	138 250	(4 754)	(3,4)
	352 835	348 500	4 335	1,2
<b>Ventes inter-segments</b>				
Segment Distribution	3 819	4 617	(798)	(17,3)
Segment Grossiste	41 952	39 221	2 731	7,0
	45 771	43 838	1 933	4,4
<b>Ventes consolidées</b>				
Segment Distribution	215 520	205 633	9 887	4,8
Segment Grossiste	91 544	99 029	(7 485)	(7,6)
	307 064	304 662	2 402	0,8

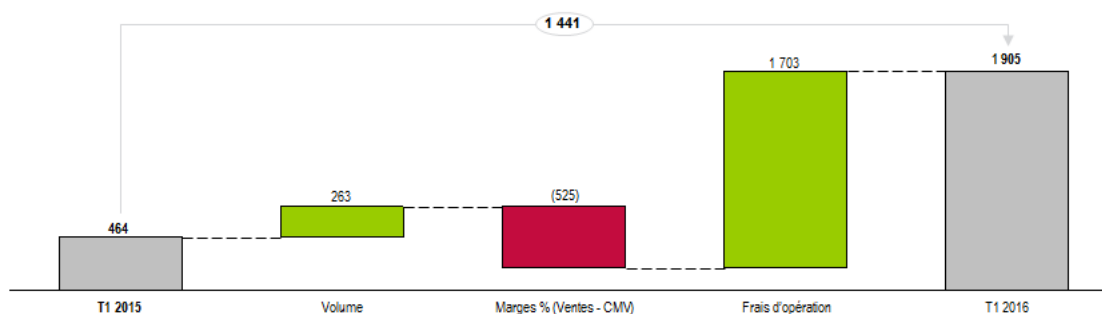
Les ventes du 1<sup>er</sup> trimestre est de 307,1 M\$ comparé à 304,7 M\$ pour le même trimestre en 2015 soit une hausse de 2,4 M\$ ou 0,8 %. Cette croissance des ventes provient du segment distribution compensée en partie, par une baisse du segment grossiste.

La croissance de 4,8 % des ventes du segment distribution provient surtout de la division de l'Ontario, due à la croissance d'importants clients, ainsi que, dans une moindre mesure de la division de Lauzon en raison du gain de nouveaux contrats. La décroissance de 7,6 % des ventes du segment grossiste provient d'une part, de la division Décarie où le repli des ventes est principalement attribuable à une approche de marché qui vise à maximiser les dollars de marge brute, et dans une moindre mesure, de la division de Boucherville, où le non renouvellement de contrat d'un de ses distributeurs qui venait à échéance le 15 avril 2015, explique la diminution des ventes.

### Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements (BAIIA ajusté)

Analyse des variances du résultat opérationnel avant frais non liés aux opérations courantes et amortissements trimestriel (BAIIA ajusté)

(non audités, en milliers de dollars)



Le BAIIA ajusté du 1<sup>er</sup> trimestre de 2016 a atteint 1,9 M\$ ou 0,62 % des ventes comparé à 0,5 M\$ ou 0,15 % pour la même période en 2015. La variation s'explique, entre autre, par les éléments ci-dessous :

- La hausse des ventes provenant principalement de la division de l'Ontario, due à la croissance d'importants clients.
- La diminution des marges de profit en % des ventes attribuable en partie aux renouvellements et à la signature de nouveaux contrats ayant une marge plus faible. À compter du 3<sup>e</sup> trimestre de 2016, ces contrats seront comparables.
- La diminution des frais d'opérations découlant du plan de rationalisation et d'optimisation annoncé par la Société le 26 janvier 2016 ainsi qu'une performance améliorée.

### Frais non liés aux opérations courantes

La note 5 des états financiers du 1<sup>er</sup> trimestre donne un sommaire des frais non liés aux opérations courantes. Ce poste de l'état du résultat comprend des éléments inhabituels.

	2016 \$	2015 \$
Prime de séparation et frais de restructuration	3 337 000	838 000
Montants payés	1 758 000	838 000
Montants à payer	1 579 000	-

Au cours du 1<sup>er</sup> trimestre de 2016, la Société a annoncé qu'elle mettait de l'avant un plan de rationalisation et d'optimisation de ses activités d'exploitation. Ce plan, approuvé par le conseil d'administration, vise à permettre à Colabor d'améliorer davantage son efficacité opérationnelle et sa rentabilité dans un contexte d'affaires qui demeure difficile pour l'industrie de la distribution des services alimentaires ainsi que de finaliser l'intégration des acquisitions réalisée au cours des dernières années. Ce plan fait suite à la décision du conseil d'administration annoncée le 12 mars 2015 de ne plus déclarer de dividende afin d'affecter davantage de ressources financières aux opérations, tout en affectant les sommes excédentaires à la réduction de la dette. La portée du plan englobe la plupart des divisions de Colabor et consiste principalement à centraliser et consolider certaines activités au siège social de la Société ou à celui de ses divisions. La mise en œuvre du plan se traduit par l'abolition d'environ 120 postes, soit environ 8 % des effectifs totaux de la Société.

#### **Amortissements**

La charge d'amortissements pour le 1<sup>er</sup> trimestre 2016 est de 2,7 M\$ comparativement à 3,4 M\$ en 2015. Cette diminution s'explique principalement par des pertes de valeur sur immobilisations incorporelles comptabilisées au 4<sup>e</sup> trimestre de 2015.

#### **Frais financiers**

La charge financière du 1<sup>er</sup> trimestre de 2016 de 3,0 M\$ est comparable à celle de 3,1 M\$ du trimestre correspondant de 2015. Cette légère diminution provient à la fois d'une baisse de l'emprunt moyen et d'une baisse de la charge de désactualisation financière sur le solde de prix d'achat qui a été payé au début du 4<sup>e</sup> trimestre de 2015.

#### **Recouvrement d'impôts**

Le recouvrement d'impôts du 1<sup>er</sup> trimestre de 2016 de 1,8 M\$ et de 2,3 M\$ au 1<sup>er</sup> trimestre 2015 proviennent de la perte trimestrielle réalisée ajusté pour tenir compte de dépenses non déductibles fiscalement.

#### **Résultat net par action**

La perte nette par action du 1<sup>er</sup> trimestre 2016 a atteint 0,19 \$ par action comparativement à une perte de 0,23 \$ au 1<sup>er</sup> trimestre 2015, soit une diminution de la perte par action de 0,04 \$.

## 5.2 Situation financière

Le tableau qui suit représente les États consolidés de la situation financière du 1<sup>er</sup> trimestre de la Société :

### États consolidés de la situation financière

(en milliers de dollars)

	Pour la période terminé le 19 mars 2016 \$	Pour la période terminé le 21 mars 2015 \$	Pour la période terminé le 26 décembre 2015 \$
<b>Actif</b>			
<b>Courant</b>			
Clients et autres débiteurs	99 098	106 180	104 351
Stock	79 813	89 093	87 282
Frais payés d'avance	4 032	4 086	2 936
Autres	1 761	1 815	1 699
<b>Actif courant</b>	<b>184 704</b>	<b>201 174</b>	<b>196 268</b>
<b>Non courant</b>			
Actif financier disponible à la vente	966	1 072	926
Prêts à recevoir	556	-	576
Immobilisations corporelles	15 007	15 679	15 835
Immobilisations incorporelles	61 100	91 565	62 844
Goodwill	84 130	94 945	84 130
Actifs d'impôts différés	3 981	-	2 089
<b>Actif non courant</b>	<b>165 740</b>	<b>203 261</b>	<b>166 400</b>
<b>Total de l'actif</b>	<b>350 444</b>	<b>404 435</b>	<b>362 668</b>
<b>Passif et capitaux propres</b>			
<b>Passif</b>			
<b>Courant</b>			
Découvert bancaire	4 835	7 081	4 106
Fournisseurs et autres créditeurs	85 434	98 258	93 530
Remises à payer	8 411	10 436	8 301
Soldes de prix d'achat à payer	-	907	-
Emprunt bancaire	88 063	5 500	1 000
Dettes à long terme	21 194	-	-
Obligations découlant de contrats de location	561	366	497
Autres	1 920	1 873	1 689
<b>Passif courant</b>	<b>210 418</b>	<b>124 421</b>	<b>109 123</b>
<b>Non courant</b>			
Emprunt bancaire	-	85 810	87 038
Dettes à long terme	21 130	42 208	42 295
Débiteures convertibles	49 050	48 264	48 859
Obligation découlant de contrats de location	2 242	800	2 376
Obligations au titre de la retraite	1 600	1 840	1 271
Provisions	3 631	3 238	3 816
Passifs d'impôts différés	552	3 654	573
<b>Passif non courant</b>	<b>78 205</b>	<b>185 814</b>	<b>186 228</b>
<b>Total du passif</b>	<b>288 623</b>	<b>310 235</b>	<b>295 351</b>
<b>Capitaux propres</b>			
Capital-actions	209 972	209 972	209 972
Déficit	(151 354)	(118 741)	(145 770)
Autres composantes des capitaux propres	3 203	2 969	3 115
<b>Total des capitaux propres</b>	<b>61 821</b>	<b>94 200</b>	<b>67 317</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>	<b>350 444</b>	<b>404 435</b>	<b>362 668</b>

À noter que la variation des postes d'actifs et de passifs courants entre les soldes du 1<sup>er</sup> trimestre et ceux de fin d'année 2015 s'expliquent principalement par la saisonnalité des activités de la Société.

#### **Comptes à recevoir**

Les clients et autres débiteurs sont en baisse de 7,1 M\$ comparativement à 2015. Cette baisse importante s'explique principalement par un effort mis de l'avant au niveau de la collection dans le but d'avoir une meilleure gestion du fonds de roulement.

#### **Stocks**

Les stocks ont connu une diminution de 9,3 M\$ par rapport à 2015. Cette baisse s'explique par un effort mis de l'avant pour réduire le niveau des inventaires dans le but d'avoir une meilleure gestion du fonds de roulement et par la fermeture de l'entrepôt de Trois-Rivières au cours du 4<sup>e</sup> trimestre de 2015.

#### **Fournisseurs et autres créditeurs**

Le solde des fournisseurs et autres créditeurs a connu une baisse par rapport à 2015 de 12,8 M\$. Cette réduction est principalement causée par des ajustements cycliques ponctuels.

#### **Facilités de crédit**

Sous certaines circonstances, la Société a l'obligation de respecter un ratio de couverture des frais fixes. Au 19 mars 2016, ce ratio était respecté.

#### **Risque de liquidité**

La gestion du risque de liquidité vise à maintenir un montant suffisant de trésorerie et à s'assurer que la Société dispose de sources de financement sous la forme d'emprunts bancaires autorisés suffisants. Pour ce faire, la Société établit des prévisions budgétaires et de trésorerie afin de s'assurer qu'elle dispose des fonds nécessaires pour acquitter ses obligations lorsque celles-ci viennent à échéance. En 2015 et 2014, la Société a généré des flux de trésorerie de 28 174 000 \$ et 32 428 000 \$ respectivement. Pour la période de 84 jours terminée le 19 mars 2016, la Société a généré des flux de trésorerie de 2 166 000 \$.

Au cours des prochains 12 mois, l'emprunt bancaire au montant de 88 063 000 \$ ainsi qu'une portion de la dette à long terme au montant de 21 194 000 \$, pour un total de 109 257 000 \$ viendront à échéance et sont présentés au passif à court terme. La Société a récemment annoncé la création d'un comité composé d'administrateurs indépendants afin d'approfondir notamment l'analyse de la structure d'endettement de la Société et présenter ses recommandations. À cet égard, il est important de noter ce qui suit :

- a) L'emprunt bancaire est garanti par une hypothèque de premier rang sur les actifs présents et futurs de la Société. La dette à long terme est garantie par une hypothèque de second rang sur les actifs présents et futurs. Au 19 mars 2016, les comptes à recevoir ainsi que les inventaires totalisaient 178 911 000 \$ alors que le solde à court terme de l'emprunt bancaire et de la dette à long terme garanti est de 109 257 000 \$.
- b) Les débetures convertibles viennent à échéance en avril 2017. Entre le 30 avril 2016 et la date d'échéance, les débetures peuvent être rachetées en totalité ou en partie au gré de la Société, et elles peuvent être réglées en tout ou partie par l'émission d'actions ordinaires, sujets à certaines conditions telles que décrites dans le prospectus daté du 20 avril 2010.
- c) Le 26 janvier 2016, la Société a également annoncé un plan de rationalisation visant notamment la centralisation de certains services. Sur une base annuelle, ce plan de rationalisation permettra à la Société de générer des liquidités importantes.

La Société continue à évaluer les alternatives de refinancement disponibles et à cette date, rien n'indique que la Société ne sera pas en mesure de se refinancer lorsque ses dettes viendront à échéance.

### **Capital-actions**

Le capital-actions de Colabor est constitué d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'actions privilégiées pouvant être émises en série, toutes sans valeur nominale. Le sommaire des droits, privilèges, restrictions et conditions qui se rattachent aux actions ordinaires et aux actions privilégiées de Colabor est décrit à la Notice annuelle de Colabor datée du 17 mars 2016 et qui est accessible pour visionnement via l'internet au site web de SEDAR au [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Au 27 avril 2016, 27 480 966 actions ordinaires et 50 000 débetures convertibles étaient émises et en circulation et 1 804 400 options d'achat d'actions étaient en circulation dont 445 725 options pouvaient être exercées.

*Débtures convertibles*

Le 27 avril 2010, Colabor a annoncé la réalisation d'un placement de débtures convertibles non garanties (les « débtures ») et ce, pour un produit brut global de 50 millions de dollars. Les débtures, échéant le 30 avril 2017, portent intérêt au taux de 5,7 % l'an, payable semestriellement. Le taux effectif des débtures est de 7,54 %. Les débtures sont convertibles, au gré de leur porteur, en actions au taux de conversion de 59,347 actions par tranche de 1 000 \$ de capital des débtures, soit un prix de conversion de 16,85 \$ par action. La Société pouvait, en certaines circonstances, procéder à leur rachat anticipé, de façon partielle ou en totalité, après le 30 avril 2015. Aucun rachat anticipé n'a été effectué au cours de l'exercice terminé le 26 décembre 2015 et ni lors du 1<sup>er</sup> trimestre terminé le 19 mars 2016. Entre le 30 avril 2016 et la date d'échéance, les débtures peuvent être rachetées en totalité ou en partie au gré de la Société, et elles peuvent être réglées en tout ou partie par l'émission d'actions ordinaires. À la date de ce rapport de gestion, aucune conversion de débtures n'est survenue.



### 5.3 Flux de trésorerie

Le tableau qui suit représente les flux de trésoreries consolidés :

#### Tableaux consolidés des flux de trésorerie

(non audités, en milliers de dollars)

	2016 \$	2015 \$
<b>Activités opérationnelles</b>		
Résultat net de la période	(5 298)	(6 316)
Recouvrement d'impôts	(1 847)	(2 305)
Amortissements	2 719	3 416
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	1 731
Charges financières	2 994	3 099
Autres	(253)	(545)
	(1 685)	(919)
Variation nette du fonds de roulement	3 851	8 774
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles</b>	2 166	7 855
<b>Activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie acquise	-	100
Variation des prêts à recevoir	20	-
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(75)	(519)
Dispositions d'immobilisations corporelles	20	280
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(61)	(307)
<b>Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement</b>	(96)	(446)
<b>Activités de financement</b>		
Emprunt bancaire	(92)	(2 883)
Paiement en vertu de contrats de location	(81)	(143)
Charges financières payées	(2 626)	(2 682)
<b>Flux de trésorerie utilisées pour les activités de financement</b>	(2 799)	(5 708)
Variation nette du découvert bancaire	(729)	1 701
<b>Découvert bancaire au début</b>	(4 106)	(8 782)
<b>Découvert bancaire à la fin</b>	(4 835)	(7 081)

### Activités opérationnelles

Les flux de trésorerie reliés aux activités opérationnelles du 1<sup>er</sup> trimestre sont positifs de 2,2 M\$ comparativement à 7,9 M\$ pour la même période en 2015. L'écart de 5,7 M\$ s'explique principalement par une variation du fonds de roulement moins favorable en 2016, causée entre autre, par une baisse moins importante des comptes à recevoir et des stocks, compensée en partie par une baisse des fournisseurs et autres créditeurs. De plus, un déboursé de 0,9 M\$ de plus qu'au 1<sup>er</sup> trimestre de 2015 a été effectué en lien avec le plan de rationalisation.

### Activités d'investissement

Les flux de trésorerie affectés aux activités d'investissement du 1<sup>er</sup> trimestre ont été de 0,1 M\$ comparativement à 0,4 M\$ pour la même période en 2015. Cette amélioration s'explique par des acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles plus importantes au 1<sup>er</sup> trimestre de 2015.

### Activités de financement

Les flux de trésorerie reliés aux activités de financement du 1<sup>er</sup> trimestre sont négatifs à 2,8 M\$ comparativement à des flux négatifs de 5,7 M\$ pour la même période en 2015. L'écart provient principalement de la variation au niveau de l'emprunt bancaire.

Les paiements exigibles des cinq prochains exercices se détaillent comme suit :

Obligations contractuelles	Total \$	Paiements exigibles par période			
		Moins de 1 an \$	De 1 à 3 ans \$	De 4 à 5 ans \$	5 ans et plus \$
Emprunt bancaire	88 492	88 492	-	-	-
Obligations découlant de contrats de location	3 151	663	1 238	728	522
Dettes à long terme (valeur nominale)	42 500	21 250	21 250	-	-
Débiteures convertibles (valeur nominale)	50 000	-	50 000	-	-
Provision	5 100	1 104	1 715	1 516	765
Contracts de location simple	69 946	16 876	22 345	18 673	12 052
	259 189	128 385	96 548	20 917	13 339

## 6. Résumé des derniers trimestres

	19 mars 2016 (84 jours) \$	26 décembre 2015 (112 jours) \$	5 septembre 2015 (84 jours) \$	13 juin 2015 (84 jours) \$	21 mars 2015 (84 jours) \$	27 décembre 2014 (112 jours) \$	6 septembre 2014 (84 jours) \$	14 juin 2014 (84 jours) \$
<b>Ventes</b>	307 064	468 052	366 931	366 635	304 662	460 043	345 164	347 200
BAlIA ajusté	1 905	9 301	8 027	8 512	464	10 332	10 162	9 504
<b>Résultat net</b>	(5 298)	(29 314)	863	1 002	(6 315)	(48 312)	(15 042)	1 630
Résultat net de base et dilué par action	(0,19)	(1,07)	0,03	0,04	(0,23)	(1,76)	(0,56)	0,06

## 7. Opérations entre apparentés

Les opérations entre apparentés étaient constituées de remises aux distributeurs affiliés et privilégiés d'Investissements Colabor Inc. (« Investissements ») au taux de 3 % des ventes à ceux-ci, taux établi contractuellement jusqu'au début du 2<sup>e</sup> trimestre de 2015. Suite au renouvellement des conventions d'affiliation en avril 2015 directement avec les distributeurs affiliés et privilégiés, les nouvelles ententes ne prévoient pas le versement de remises à Investissements, mais plutôt aux distributeurs directement. Ce versement aux distributeurs est maintenant traité comme une transaction non apparentée.

Les opérations entre la Société et Investissements de 2015 ont été conclues dans le cours normal des activités et sont mesurées à la valeur d'échange.

Le tableau qui suit fait état des opérations entre la Société et Investissements :

(non audités, en milliers de dollars)

	2016 \$	2015 \$
Remises	-	2 473

## 8. Transactions hors bilan

La Société n'a pas d'obligations relatives à des transactions hors bilan, à l'exception de lettres de garantie bancaire de l'ordre de 1 014 000 \$, supportant la location d'un des centres de distribution de la Société.

## 9. Situation économique actuelle, stratégies de développement et perspectives d'avenir

### Situation économique actuelle

Colabor a des activités commerciales dans l'est du Canada, au Québec et en Ontario. La situation économique du Québec est au ralenti. Ceci découle principalement d'une consommation plus faible freinée par des augmentations des taxes et tarifs, par l'endettement des ménages et la stagnation des emplois. Tous ces éléments limitent les dépenses discrétionnaires de consommation des ménages.

Nonobstant ce qui précède, Colabor a établi son plan d'affaires, qui est décrit ci-dessous, et croit que la situation actuelle pourrait lui apporter encore des occasions d'affaires qu'elle est prête à analyser avec l'objectif d'accroître la valeur de la société au bénéfice de ses actionnaires.

### Stratégies de développement

La direction de la Société croit sincèrement qu'il existe d'importants canaux servant à accroître, lorsque les circonstances le permettront, sa pénétration dans le domaine des services alimentaires au Canada.

Le marché de la distribution des services alimentaires est encore très morcelé dans l'est du Canada. Cette situation donne l'opportunité à Colabor d'augmenter de façon significative sa part de marché dans les régions géographiques, où elle est déjà présente, par des acquisitions hautement synergétiques. Ceci lui permettrait de densifier son réseau de distribution dans l'est du Canada, ce qui augmenterait la profitabilité de ses opérations.

### Perspectives d'avenir

Ainsi, malgré le ralentissement économique, étant donné la faible part de marché que Colabor a dans certaines régions métropolitaines importantes du Canada telles Toronto et Montréal, ces opportunités d'acquisitions permettraient à la Société d'augmenter de façon importante ses ventes, son pouvoir d'achat et sa capacité de générer des économies de coûts avec l'objectif d'augmenter son bénéfice net.

## 10. Développements Corporatifs

### Plan de rationalisation

Le 26 janvier 2016, Colabor a annoncé qu'elle mettait de l'avant un plan de rationalisation et d'optimisation de ses activités d'exploitation. Ce plan, approuvé par le conseil d'administration, vise à permettre à Colabor d'améliorer davantage son efficacité opérationnelle et sa rentabilité dans un contexte d'affaires qui demeure difficile pour l'industrie de la distribution des services alimentaires ainsi que de finaliser l'intégration des acquisitions réalisées au cours des dernières années. Ce plan fait suite à la décision du conseil d'administration annoncée le 12 mars 2015 de ne plus déclarer de dividende afin

d'affecter davantage de ressources financières aux opérations, tout en affectant les sommes excédentaires à la réduction de la dette.

La portée du plan englobe la plupart des divisions de Colabor et consiste principalement à centraliser et consolider certaines activités au siège social de la Société ou à celui de ses divisions. La mise en œuvre du plan s'est traduite par l'abolition d'environ 120 postes, soit environ 8 % des effectifs totaux de la Société. Reflétant essentiellement ces mises à pied, Colabor a comptabilisé une charge non liée aux opérations courantes de 3,3 M\$, avant impôts, dans ses résultats du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2016.

Les mesures de rationalisation devraient entraîner des réductions annuelles importantes, avant impôts. Ces économies se matérialiseront progressivement au cours de l'exercice 2016 et auront plein effet au cours de l'exercice 2017.

#### **Dette à long terme**

Dans le cadre de son refinancement bancaire de 2014, la Société a conclu une convention de prêt pour un montant total en capital de 42 500 000 \$. La convention de prêt subordonnée a été signée auprès d'un syndicat bancaire regroupant plusieurs créanciers. Au 26 décembre 2015, une tranche de 12 500 000 \$ était garantie par une hypothèque de second rang sur les actifs présents et futurs de la Société. Un des prêteurs avait l'option de devenir créancier garanti et a exercé cette option le 16 mars 2016 et le montant total en capital est désormais assujéti à l'hypothèque de second rang.

#### **Comité de direction**

Monsieur Paul Webb, qui était vice-président et directeur général depuis le 12 janvier 2015 de la division Colabor Distributeur Alimentaire, a quitté ses fonctions le 16 avril 2016 pour une retraite bien méritée et la société n'entend pas le remplacer pour le moment. M. Webb demeure disponible, à titre de consultant, afin d'épauler la société dans le cadre de la transition.

## **11. Risques et incertitudes**

Les activités de la Société sont assujétiées à plusieurs risques et incertitudes qui sont plus amplement décrits à sa notice annuelle daté du 17 mars 2016 (la «Notice») et accessible pour visionnement via l'Internet sur le site SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com). Les risques qui sont décrits à la Notice sont incorporés dans le présent rapport de gestion par renvoi.

## **12. Estimations comptables significatives**

Certains montants apparaissant aux états financiers du 1<sup>er</sup> trimestre sont le fruit d'estimations de la direction, fondées sur sa connaissance des événements en cours ou anticipés et des conditions économiques actuelles.

**Perte de valeur des clients et autres débiteurs**

Le montant comptabilisé au titre de perte de valeur des clients et autres débiteurs est fondé sur l'estimation de la direction des risques associés à chacun des clients et autres débiteurs de la Société en fonction des pertes subies dans le passé, de l'expérience de recouvrement et de l'incidence de la conjoncture économique actuelle et prévue.

**Remises des fournisseurs**

La Société constate les remises des fournisseurs en estimant le degré d'atteinte des conditions donnant droit aux remises.

**Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente**

La direction examine la présence d'indices de dépréciation de l'actif financier disponible à la vente à chaque date de présentation de l'information financière. Lorsque la direction détermine que l'actif a subi une dépréciation, la perte cumulée comptabilisée dans les autres éléments du résultat global est reclassée aux résultats.

**Évaluation du stock**

Le stock est évalué au montant le moins élevé du coût et de la valeur nette de réalisation. Lorsqu'elle estime la valeur nette de réalisation, la direction tient compte des indications les plus fiables dont elle dispose au moment où les estimations sont faites. La quantité, l'âge et la condition du stock sont mesurés et évalués régulièrement au cours de l'année.

**Durée d'utilité des actifs amortissables**

La direction examine les durées d'utilité des actifs amortissables à chaque date de présentation de l'information financière en fonction de l'utilité prévue des actifs de la Société. Les résultats réels peuvent toutefois être différents en raison d'obsolescence technique, particulièrement en ce qui a trait au matériel informatique et aux logiciels de distribution.

**Perte de valeur des marques de commerce et du goodwill**

Une perte de valeur est comptabilisée pour le montant par lequel la valeur comptable d'un actif ou d'une unité génératrice de trésorerie excède sa valeur recouvrable. La direction détermine la valeur recouvrable en procédant à une estimation des flux de trésorerie futurs prévus provenant de chaque actif ou unité génératrice de trésorerie, puis elle détermine un taux d'intérêt approprié aux fins du calcul de la valeur actualisée de ces flux de trésorerie. Lorsqu'elle procède à l'évaluation des flux de trésorerie futurs prévus, la direction pose des hypothèses relativement aux résultats opérationnels futurs. Ces hypothèses se rapportent à des événements et circonstances futurs. Les résultats réels peuvent différer et donner lieu à des ajustements significatifs aux actifs de la Société au cours des prochains exercices.

Dans la plupart des cas, la détermination du taux d'actualisation comporte l'estimation de l'ajustement approprié pour tenir compte du risque du marché et d'un ajustement approprié pour les facteurs de risque propres aux actifs.

### **Actifs d'impôts différés**

L'évaluation de la probabilité du bénéfice imposable futur pour lequel les actifs d'impôts différés pourront être utilisés s'appuie sur les dernières prévisions budgétaires approuvées de la Société, lesquelles sont ajustées pour tenir compte des charges et des produits significatifs non imposables ainsi que sur les limites d'utilisation des pertes non utilisées. Si une prévision positive de bénéfice imposable indique qu'il est probable que les actifs d'impôts différés soient utilisés, plus particulièrement si cette utilisation n'est soumise à aucune limite de temps, ces actifs d'impôts différés sont généralement comptabilisés en entier. La direction évalue individuellement la comptabilisation des actifs d'impôts différés assujettis à certaines limites juridiques ou économiques ou à des incertitudes, en tenant compte des faits et des circonstances propres à chacun.

### **Regroupements d'entreprises**

Au moment de la comptabilisation initiale, les actifs et les passifs de l'entreprise acquise et la contrepartie versée pour ces derniers sont pris en considération dans les états consolidés de la situation financière à leur juste valeur. Pour évaluer la juste valeur, la direction utilise des estimations des flux de trésorerie futurs et des taux d'actualisation. Toute modification ultérieure de ces estimations aurait une incidence sur la valeur comptable du goodwill si le changement était considéré comme un ajustement survenu durant la période d'évaluation. Toute autre modification serait comptabilisée aux états consolidés du résultat dans la période ultérieure.

### **Obligation au titre de la retraite**

La direction procède à une estimation annuelle de son obligation au titre de la retraite avec le soutien d'actuaire indépendants; toutefois, le résultat réel peut différer en raison d'incertitudes liées à l'estimation. L'estimation de son obligation au titre de la retraite est fondée sur des taux d'inflation et de mortalité jugés raisonnables par la direction. Elle tient également compte des prévisions spécifiques de la Société relativement aux futures augmentations de salaires et à l'âge de départ à la retraite des salariés ainsi que d'autres facteurs actuariels. Les taux d'actualisation sont déterminés vers la fin de chaque exercice par référence aux obligations d'entités de haute qualité et libellées dans la même monnaie que les prestations à verser, et ayant des échéances similaires à celles du passif lié à la retraite connexe. Il existe des incertitudes quant aux estimations qui peuvent varier considérablement dans les évaluations futures des obligations de la Société au titre des prestations constituées.

## 13. Contrôles et procédures à l'égard de l'information financière

La direction a conçu et évalué les contrôles internes à l'égard de l'information financière (CIIF) et les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) afin de fournir une assurance raisonnable que l'information financière présentée par la Société est fiable et que les états financiers qu'elle diffuse dans le public sont préparés conformément aux IFRS. Le président et chef de la direction et le vice-président et chef de la direction financière ont évalué, au sens du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, la conception et le fonctionnement des contrôles internes à l'égard de l'information financière en date du 26 décembre 2015. À la lumière de cette évaluation, ils ont conclu que la conception et le fonctionnement des contrôles internes à l'égard de l'information financière (CIIF et CPCI) étaient efficaces.

## 14. Normes, modifications et interprétations existantes qui ne sont pas encore en vigueur

### ***IFRS 9 Instruments financiers***

En juillet 2014, l'IASB a publié IFRS 9 laquelle remplace IAS 39 Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation (IAS 39). IFRS 9 introduit des améliorations comprenant un modèle plus logique de classification et d'évaluation des actifs financiers, un modèle unique de dépréciation plus prospectif, fondé sur les pertes de crédit attendues et un modèle de comptabilité de couverture substantiellement modifié. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'adoption anticipée étant permise. La Société n'a pas encore déterminé l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.

### ***IFRS 15 Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients***

En mai 2014, l'IASB a publié IFRS 15 laquelle remplace IAS 18 Produits des activités ordinaires, IAS 11 Contrats de construction, ainsi que certaines interprétations relatives aux produits. IFRS 15 établit un nouveau modèle de comptabilisation des produits fondé sur le contrôle, modifie le fondement pour déterminer quand les produits sont comptabilisés à un moment précis ou progressivement, fournit de nouvelles indications plus détaillées sur des sujets particuliers et améliore et augmente les informations à fournir sur les produits. Cette norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'adoption anticipée étant permise. La Société n'a pas encore déterminé l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.



***IFRS 16 Contrats de location***

En janvier 2016, l'IASB a publié IFRS 16 laquelle remplacera IAS 17 Contrats de location. IFRS 16 supprime le classement à titre de location simple et impose aux preneurs de constater tous les contrats de location à l'état de la situation financière en comptabilisant un droit d'utilisation et une obligation locative. Une exemption est permise pour les contrats de location pour lesquels l'actif sous-jacent à une faible valeur. De plus, IFRS 16 : modifie la définition du contrat de location; établit les exigences de comptabilisation de l'actif et du passif notamment sur les aspects complexes comme les composantes autres que location, les paiements locatifs variables et les périodes optionnelles; modifie la comptabilisation des accords de cession-bail; conserve en grande partie l'approche d'IAS 17 pour la comptabilisation des contrats de location par le bailleur et présente de nouvelles obligations d'information. IFRS 16 s'applique aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019 et l'adoption anticipée est permise dans certaines circonstances. La Société n'a pas encore déterminé l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.

***IAS 7 Tableau des flux de trésorerie***

En janvier 2016, l'IASB a publié des modifications à IAS 7 – Tableau des flux de trésorerie, afin d'améliorer l'information fournie aux utilisateurs des états financiers concernant les activités de financement. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017 et l'application anticipée est permise. La Société n'a pas encore déterminé l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.

***IAS 12 Impôts sur les résultats***

En février 2016, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 12 – Impôt sur le résultat concernant la comptabilisation d'actifs d'impôt différé au titre des pertes latentes. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2017. Ces modifications clarifient la façon de comptabiliser les actifs d'impôt différé constatés sur des passifs financiers évalués à la juste valeur. La Société n'a pas encore déterminé l'incidence de l'adoption de cette norme sur ses états financiers consolidés.