



**GROUPE COLABOR INC.**  
**RAPPORT DE GESTION**

**Troisième trimestre de 2019**  
**Périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019**

## TABLE DES MATIÈRES

|   |                    |
|---|--------------------|
| 1. Portée du rapport de gestion et avis aux investisseurs         | <a href="#">3</a>  |
| 2. À propos de Colabor  | <a href="#">4</a>  |
| 2.1 Développements d'entreprise en 2019                           | <a href="#">4</a>  |
| 2.2 Stratégies de développement et perspectives d'avenir          | <a href="#">5</a>  |
| 2.3 Indicateurs de performance                                    | <a href="#">6</a>  |
| 3. Résultats d'exploitation et financiers                         | <a href="#">7</a>  |
| 3.1 Résultats d'exploitation                                      | <a href="#">7</a>  |
| 3.1.1 Ventes sectorielles   | <a href="#">7</a>  |
| 3.1.2 Charges opérationnelles                                     | <a href="#">8</a>  |
| 3.1.3 Résultat opérationnel                                       | <a href="#">9</a>  |
| 3.1.4 Frais non liés aux opérations courantes                     | <a href="#">9</a>  |
| 3.1.5 Dotation aux amortissements                                 | <a href="#">10</a> |
| 3.1.6 Charges financières   | <a href="#">10</a> |
| 3.1.7 Impôts sur le résultat                                      | <a href="#">10</a> |
| 3.1.8 Résultat net  | <a href="#">11</a> |
| 3.2 Situation financière  | <a href="#">12</a> |
| 3.3 Autres variations importantes de la situation financière      | <a href="#">13</a> |
| 3.4 Données liées aux actions en circulation                      | <a href="#">14</a> |
| 3.5 Flux de trésorerie  | <a href="#">14</a> |
| 3.6 Ressources en capital   | <a href="#">15</a> |
| 4. Activités abandonnées  | <a href="#">15</a> |
| 5. Résumé des derniers trimestres                                 | <a href="#">17</a> |
| 6. Mesures de performance non conformes aux IFRS                  | <a href="#">18</a> |
| 7. Transactions entre parties liées                               | <a href="#">19</a> |
| 8. Transactions hors bilan  | <a href="#">20</a> |
| 9. Éventualité  | <a href="#">20</a> |
| 10. Risques et incertitudes                                       | <a href="#">20</a> |
| 11. Contrôles et procédures à l'égard de l'information financière | <a href="#">20</a> |
| 12. Norme publiée qui n'est pas encore en vigueur                 | <a href="#">20</a> |
| 13. Instruments financiers  | <a href="#">21</a> |
| 14. Événement postérieur à la date de clôture                     | <a href="#">22</a> |

## 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 net, le résultat global, la situation financière et les flux de trésorerie du troisième trimestre terminé le 7 septembre 2019. Il devrait être lu en parallèle avec les états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités et leurs notes annexes pour ces périodes, ainsi qu'avec les états financiers consolidés audités du 29 décembre 2018 et leurs notes ainsi qu'avec le rapport de gestion annuel y afférent. Ces états financiers sont libellés en dollars canadiens et ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS ») telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »). Ces états financiers peuvent être consultés à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et à [www.colabor.com](http://www.colabor.com).

À moins d'indication contraire, les renseignements figurant dans le présent rapport de gestion sont à jour au 17 octobre 2019.

### Énoncés de nature prospective

Le présent rapport de gestion peut contenir certaines déclarations de nature prospective reflétant les opinions ou les attentes actuelles de Colabor concernant leur rendement ainsi que les activités commerciales respectives et les événements futurs. De plus, le présent rapport de gestion renferme des déclarations et de l'information prospectives concernant les plans futurs, les objectifs et les intentions de la Société. Ces déclarations sont assujetties à un certain nombre de risques, d'incertitudes et d'hypothèses. Les résultats et les événements réels peuvent différer. La Société ne se voit aucunement obligée de mettre à jour ces énoncés prospectifs en fonction des changements que connaissent les croyances, estimations et opinions de la direction ou d'autres facteurs, sauf si la loi l'exige.

### Saisonnalité

Un exercice financier standard de Colabor est composé de treize périodes de quatre semaines chacune; 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 résultats d'exploitation pour la période intermédiaire ne sont pas nécessairement représentatifs des résultats d'exploitation sur l'ensemble de l'exercice. La Société s'attend à ce que la nature saisonnière soit un facteur significatif sur le plan des résultats trimestriels. Le premier trimestre enregistre les résultats les plus faibles. Le second et le troisième trimestres d'activités ont des résultats supérieurs au premier trimestre. Finalement, le quatrième trimestre est le plus important puisqu'il y a 16 semaines d'activités au lieu de 12 semaines dans les trimestres précédents.

*Les actions de Groupe Colabor Inc. se négocient à la Bourse de Toronto sous le symbole « GCL » tandis que ses débetures convertibles se négocient 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 à [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. À propos de Colabor

### 2.1 Développements d'entreprise de 2019

Au cours des périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019, les événements suivants ont eu un impact sur le développement général et les opérations de la Société ou témoignent de l'évolution du plan de transformation et de croissance de Colabor.

#### Changements au conseil d'administration

Le 2 mai 2019, la Société a annoncé la nomination de M. Warren White à titre de président du conseil d'administration. M. White siège au conseil d'administration de Colabor depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et est membre du comité d'audit. Il remplace M. Robert Cloutier suite au retrait de sa candidature pour des raisons personnelles et professionnelles.

#### Nomination à l'équipe de direction

Le 2 mai 2019, la Société a annoncé la nomination de M. Pierre Gagné, CPA, CA, MBA, au poste de premier vice-président et chef de la direction financière, poste qu'il occupe depuis le 27 mai 2019. M. Gagné possède plus de 30 ans d'expérience en finance, ayant occupé des postes de chef de la direction financière auprès de grandes sociétés privées et publiques, dont Services de Transport FLS Limitée, GDI services aux immeubles inc. et Cogeco inc./Cogeco Communications inc.

#### Vente des actifs de la division Viandes Décarie

Le 10 mai 2019, la Société a conclu la vente des actifs de sa division Viandes Décarie, pour la somme de 20,1 M\$, incluant les ajustements finaux liés au fond de roulement dont 17,8 M\$ reçus à la clôture. Cette disposition d'actifs s'inscrit dans la volonté de la Société de recentrer ses activités stratégiques broadline, tout en réduisant son endettement.

Le résultat opérationnel, le résultat net et les flux de trésorerie de la division Viandes Décarie pour les périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019 ainsi que pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent ont été reclassés à titre d'activités abandonnées.

Se référer à la rubrique 4 "Activités abandonnées".

#### Changement à l'équipe de direction

Le 19 août 2019, la Société a annoncé la démission de M. Lionel Ettedgui à titre de président et de chef de la direction. Le 19 septembre 2019, la Société a annoncé que M. Pierre Gagné assume le poste de chef de la direction par intérim, en plus de son rôle de chef de la direction financière.

#### Prolongement de l'option d'achat de Dubé & Loiselle Inc.

Le 19 août 2019, la Société a également annoncé le prolongement de la période d'exercice de l'option d'acquérir Dubé & Loiselle Inc. jusqu'à un délai de 90 jours suivant l'embauche du prochain président et chef de la direction. Cette option d'acquérir Dubé & Loiselle Inc. a été consentie à Colabor dans le cadre de la recapitalisation intervenue en octobre 2016 et dont la date d'exercice venait à échéance le 13 octobre 2019.

#### Optimisation des activités de distribution broadline en Ontario (« Summit »)

Dans le cadre de la transformation des activités de Colabor visant à optimiser les activités de ses unités d'affaires et améliorer sa rentabilité, Colabor avait entrepris des discussions avec Recipe Unlimited (« Recipe ») relativement aux modalités de son contrat d'approvisionnement. Suite à ces discussions, Colabor et Recipe ont mutuellement convenu, le 17 octobre 2019, de mettre fin prématurément au contrat d'approvisionnement avant sa date d'échéance prévue du 29 décembre 2022. Ce contrat comportait également une option de renouvellement de deux ans au bénéfice de Recipe.

Le contrat avec Recipe en était principalement un de nature logistique et avait été initialement conclu en 2007 lors de l'acquisition des actifs de Summit par Colabor. Il avait été renouvelé en 2015 et représentait des ventes annuelles d'environ 255 M\$. Cependant, ce contrat n'était pas profitable en raison des marges réduites qui ne permettaient pas de compenser les coûts élevés de main d'œuvre et autres frais fixes et variables qui y étaient associés (représentant un impact d'environ 4 M\$ au BAIIA ajusté <sup>(1)</sup> sur une base annuelle). Selon les termes de la résiliation de ce contrat, les activités d'approvisionnement des restaurants de la bannière Recipe cesseront graduellement d'ici le 31 mars 2020.

Au cours des cinq prochains mois alors que la Société cessera l'approvisionnement des restaurants opérant sous les bannières de Recipe, la Société mettra en place des initiatives afin d'optimiser les activités de Summit et de mieux utiliser les ressources de celle-ci. Des frais de restructuration peuvent raisonnablement être anticipés à la hauteur de 8 M\$ à 9 M\$. À court terme, ces frais de restructuration seront payés à même la vente de l'inventaire et la perception des comptes recevables attribuables à ce contrat, sujet au paiement des fournisseurs qui y sont associés. Aux termes de l'entente intervenue avec Recipe, cette dernière achètera le solde de l'inventaire au 31 mars 2020.

## 2.2 Stratégies de développement et perspectives d'avenir

### Historique récent

Depuis plusieurs années, Colabor travaille à accroître sa présence dans le marché des services alimentaires dans l'Est du pays, un marché où la Société possède un important avantage compétitif et sait se démarquer en tant que distributeur desservant le marché des hôtels, restaurants et institutions ("HRI"). C'est également dans ce créneau que les occasions de croissance sont favorables, tant au niveau de la consolidation qu'au niveau des opportunités de croissance organique.

Au cours des dernières années, la Société a investi dans ses activités de distribution broadline au Québec et a pu étendre la portée de ses activités en offrant une solution multiservice à ses clients et un accès à des produits à valeur ajoutée dont ses marques privées. Les activités de distribution broadline au Québec connaissent depuis lors une croissance favorable.

### Plan de transformation et de croissance

En 2018, la Société a procédé à d'importants changements au sein de son équipe de direction, a mis en place un plan d'action permettant d'optimiser les opérations et d'améliorer son mix de clients. Colabor a entamé son exercice 2019 avec un plan d'action axé sur trois piliers:

1. Accroître les activités de distribution broadline
  - Croissance organique basée sur des catégories stratégiques (protéines, fruits et légumes) et repositionner ses marques privées.
2. Intégrer et optimiser les unités d'affaires
  - Évoluer d'une structure divisionnaire à une structure fonctionnelle avec un seul modèle d'affaires;
  - Insuffler une rigueur dans toutes les opérations et activités de la Société permettant ainsi un meilleur contrôle des charges opérationnelles.
3. Réduire le niveau d'endettement
  - Évaluer les alternatives stratégiques de certains actifs qui ne sont pas à l'intérieur des créneaux porteurs pour Colabor;
  - Accroître le BAIIA ajusté <sup>(1)</sup>;
  - Optimiser la gestion des actifs et passifs courants.

<sup>(1)</sup> Le BAIIA et le BAIIA ajusté sont des mesures non-conformes aux IFRS. Se référer à la rubrique 6. "Mesures de performance non conformes aux IFRS" pour les définitions et les rapprochements aux mesures conformes aux IFRS les plus directement comparables.

### Évolution du plan de transformation

Lors du second trimestre de 2019, afin de se concentrer davantage sur ses créneaux porteurs et de réduire son niveau d'endettement, Colabor a procédé à la vente de ses activités de grossiste spécialisé dans la viande (la division Viandes Décarie). La vente des actifs de la division Viandes Décarie a été conclue pour la somme de 20,1 M\$, incluant les ajustements finaux liés au fond de roulement, dont 17,8 M\$ ont été reçus au moment de la clôture de la transaction. Le produit net provenant de la vente des actifs de la division Viandes Décarie ainsi que la hausse des flux de trésorerie générés par les opérations courantes ont permis de rembourser 5 M\$ de la dette subordonnée et de diminuer le solde de la facilité de crédit.

De plus, la résiliation du contrat d'approvisionnement avec Recipe avant son terme fait partie des mesures mises en place au cours des quinze derniers mois afin d'optimiser les activités de la Société et améliorer la rentabilité de Colabor. Suite à la vente de la division Viandes Décarie, qui a permis de réduire notre endettement, la résiliation de ce contrat non profitable permettra de mieux allouer nos ressources financières et humaines aux fins de desservir de manière efficace notre clientèle existante et de poursuivre notre croissance dans des créneaux à valeur ajoutée.

## 2.3 Indicateurs de performance

L'équipe de direction évalue le rendement de la Société en se reposant principalement sur l'amélioration de sa profitabilité opérationnelle et de sa situation financière.

### Profitabilité : résultat net

Le résultat net lié aux activités poursuivies s'est chiffré à 1,6 M\$ lors du troisième trimestre comparativement à 0,8 M\$ lors de la période correspondante de 2018, et ce malgré une diminution des ventes de 1,5%. Cette variation s'explique principalement par la perte de valeur sur le goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles de 2,4 M\$ ainsi que le gain relié aux frais non liés aux opérations courantes de 1,2 M\$ de la période de 2018.

### Profitabilité opérationnelle: BAIIA ajusté <sup>(1)</sup>

Lors du troisième trimestre de 2019, le BAIIA ajusté provenant des activités poursuivies a diminué de 8,9 %. Ceci résulte principalement de l'effet du renversement de provisions majoritairement expliqué par des règlements favorables totalisant 1,1 M\$ lors de la période de 84 jours close le 8 septembre 2018, compensé par le déploiement de mesures d'optimisation des opérations et d'un meilleur contrôle des coûts notamment avec la mise en place du plan de rationalisation de novembre dernier ("Plan de rationalisation"). En excluant ces renversements de provisions de 2018, le BAIIA ajusté a augmenté de 8,5 %.

### Situation financière: fonds de roulement <sup>(2)</sup>

Le fonds de roulement est un indicateur de la capacité de la Société à couvrir ses passifs à court terme au moyen de ses actifs à court terme.

À la fin du troisième trimestre de 2019, le fonds de roulement de la Société s'est chiffré à 56,8 M\$, en baisse par rapport à 71,7 M\$ à la fin de l'exercice précédent. Cette variation s'explique essentiellement par la vente des actifs de la division Viandes Décarie et une amélioration de la gestion des stocks.

### Situation financière: levier d'endettement <sup>(3)</sup>

Le levier d'endettement est un indicateur de la capacité de la Société à s'acquitter de sa dette à long terme.

À la fin du troisième trimestre de 2019, le levier d'endettement s'est chiffré à 4,3 fois, une amélioration par rapport à 6,8 fois il y a un an. Le produit net de 17,8 M\$ provenant de la vente des actifs de la division Viandes Décarie ainsi que la hausse des flux de trésorerie générés par les opérations courantes ont permis de rembourser 5 M\$ de la dette subordonnée et de diminuer le solde de la facilité de crédit.

<sup>(1)</sup> Le BAIIA et le BAIIA ajusté sont des mesures non-conformes aux IFRS. Se référer à la rubrique 6 "Mesures de performance non conformes aux IFRS" pour les définitions et les rapprochements aux mesures conformes aux IFRS les plus directement comparables.

<sup>(2)</sup> Le fonds de roulement se calcule comme suit: le solde des clients et autres débiteurs, plus stocks, moins fournisseurs et autres créditeurs tels que décrits aux états consolidés intermédiaires de la situation financière - Section 3.2.

<sup>(3)</sup> Le levier d'endettement est défini comme le ratio de la dette nette / BAIIA ajusté. Se référer à la rubrique 6 "Mesures de performance non conformes aux IFRS" pour la définition de la dette nette

### 3. Résultats d'exploitation et financiers

#### 3.1 Résultats d'exploitation

##### Sommaire des résultats d'exploitation du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|  | 84 jours       |         |       | 252 jours      |         |       |
|--|----------------|---------|-------|----------------|---------|-------|
|  | 2019           | 2018    | Écart | 2019           | 2018    | Écart |
|  | \$             | \$      | %     | \$             | \$      | %     |
| <b>Ventes</b>  | <b>261 541</b> | 265 504 | (1,5) | <b>748 520</b> | 761 672 | (1,7) |
| <b>Charges opérationnelles, excluant les frais non liés aux opérations courantes et la dotation aux amortissements</b> | <b>255 295</b> | 258 645 | (1,3) | <b>734 915</b> | 750 980 | (2,1) |
| <b>BAIIA ajusté <sup>(1)</sup></b>   | <b>6 246</b>   | 6 859   | (8,9) | <b>13 605</b>  | 10 692  | 27,2  |
| <b>Marge du BAIIA ajusté <sup>(1)</sup></b>  | <b>2,4%</b>    | 2,6%    |       | <b>1,8%</b>    | 1,4%    |       |

<sup>(1)</sup> Le BAIIA ajusté et la marge du BAIIA ajusté sont des mesures non-conformes aux IFRS. Se référer à la rubrique 6. "Mesures de performance non conformes aux IFRS". La marge du BAIIA ajusté est calculée de la façon suivante: BAIIA ajusté divisé par les ventes de la période correspondante.

#### 3.1.1 Ventes sectorielles

##### Ventes consolidées du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|  | 84 jours        |          |       | 252 jours       |          |        |
|--|-----------------|----------|-------|-----------------|----------|--------|
|  | 2019            | 2018     | Écart | 2019            | 2018     | Écart  |
|  | \$              | \$       | %     | \$              | \$       | %      |
| Segment Distribution                     | <b>219 045</b>  | 224 041  | (2,2) | <b>633 987</b>  | 646 806  | (2,0)  |
| Segment Grossiste                        | <b>57 435</b>   | 56 422   | 1,8   | <b>154 840</b>  | 160 224  | (3,4)  |
| Éliminations intersectorielles et autres | <b>(14 939)</b> | (14 959) | (0,1) | <b>(40 307)</b> | (45 358) | (11,1) |
| <b>Ventes</b>                            | <b>261 541</b>  | 265 504  | (1,5) | <b>748 520</b>  | 761 672  | (1,7)  |

Les ventes consolidées du troisième trimestre ont atteint 261,5 M\$ comparativement à 265,5 M\$ lors du trimestre correspondant de l'exercice précédent, soit une diminution de 1,5 %.

- La baisse des ventes du segment Distribution de 2,2 % provient de la perte de volume en Ontario pour un montant de 2,5 M\$ et de la baisse des ventes des activités de Distribution broadline à Québec reliée principalement à la décision d'arrêter de desservir certaines régions du Québec et des Maritimes moins profitables, compensées en partie par une augmentation du volume de la filiale Les Pêcheries Norref Québec Inc. (« Norref »).
- Les ventes du segment Grossiste ont augmenté de 1,8 % et s'explique principalement par une stratégie ciblée de ventes au cours des derniers mois compensant ainsi la non-reconduction de certains contrats non-profitables.

Les ventes consolidées cumulatives pour la période de 252 jours ont atteint 748,5 M\$ comparativement à 761,7 M\$ lors de la période correspondante de l'exercice précédent, soit une diminution de 1,7 %.

- La baisse de 2,0 % des ventes cumulatives du segment Distribution est essentiellement attribuable à la réduction du volume des ventes en Ontario provenant de la perte d'un contrat d'approvisionnement auprès d'une grande chaîne de

restauration ainsi que des changements dans le mix de clients, compensée par une augmentation des ventes de la filiale Norref principalement reliée à une promotion mise en place par un détaillant.

- Les ventes cumulatives du segment Grossiste sont en baisse de 3,4 % par rapport à la période équivalente de 2018. Cette baisse s'explique par la non-reconduction de contrats non-profitables.
- Les ventes intersectorielles ont diminué de 11,1 % qui s'expliquent essentiellement par une augmentation des achats directs aux fournisseurs par le segment Distribution.

### 3.1.2 Charges opérationnelles

#### Charges opérationnelles du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|  | 84 jours       |                |              | 252 jours      |                |              |
|--|----------------|----------------|--------------|----------------|----------------|--------------|
|  | 2019           | 2018           | Écart        | 2019           | 2018           | Écart        |
|  | \$             | \$             | %            | \$             | \$             | %            |
| Segment Distribution   | 215 727        | 219 527        | (1,7)        | 626 622        | 642 447        | (2,5)        |
| Segment Grossiste  | 52 682         | 52 559         | 0,2          | 143 317        | 149 517        | (4,1)        |
| Éliminations intersectorielles et autres   | (13 114)       | (13 441)       | (2,4)        | (35 024)       | (40 984)       | (14,5)       |
| <b>Charges opérationnelles, excluant les frais non liés aux opérations courantes et la dotation aux amortissements</b> | <b>255 295</b> | <b>258 645</b> | <b>(1,3)</b> | <b>734 915</b> | <b>750 980</b> | <b>(2,1)</b> |

Les charges opérationnelles consolidées du troisième trimestre ont atteint 255,3 M\$ comparativement à 258,6 M\$ lors du trimestre correspondant de l'exercice précédent, soit une diminution de 1,3 %, provenant essentiellement de la diminution des ventes, d'un contrôle serré des coûts suite à la mise en place du plan de rationalisation et du déploiement de mesures d'optimisation des opérations.

- Les charges opérationnelles du segment Distribution ont diminué de 1,7 % provenant essentiellement de la baisse des coûts de marchandises vendues relativement à la diminution des ventes et un resserrement des coûts d'opérations, mitigée par l'effet du renversement de provisions majoritairement expliqué par des règlements favorables totalisant 1,1 M\$ lors de la période de 84 jours close le 8 septembre 2018.
- Les charges opérationnelles du segment Grossiste ont augmenté de 0,2 % malgré une hausse des ventes du segment Grossiste de 1,8 %, dû au resserrement des coûts.

Les charges opérationnelles consolidées cumulatives pour la période de 252 jours ont atteint 734,9 M\$ comparativement à 751,0 M\$ lors de la période équivalente de l'exercice précédent, soit une diminution de 2,1 % et, s'explique principalement par la baisse des ventes, un meilleur contrôle des coûts provenant du plan de rationalisation et du déploiement de mesures d'optimisation des opérations.

- Les charges opérationnelles cumulatives du segment Distribution ont diminué de 2,5 % provenant de la baisse des coûts de marchandises vendues reliée à la diminution des ventes et à un resserrement des coûts d'opérations, ainsi que l'effet du renversement de provisions majoritairement expliqué par des règlements favorables totalisant 0,8 M\$ lors de la période de 252 jours close le 7 septembre 2019.
- Les charges opérationnelles cumulatives du segment Grossiste ont baissé de 4,1 % s'expliquant principalement par la baisse des coûts de marchandises vendues reliée à la diminution des ventes et à un resserrement des coûts.

- Les éliminations intersectorielles et autres ont diminué de 14,5 % s'expliquant principalement par la diminution des ventes intersectorielles tel qu'expliqué ci-haut, compensée par une augmentation des frais corporatifs en lien avec des salaires et honoraires professionnels.

### 3.1.3 Résultat opérationnel

#### Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et la dotation aux amortissements (BAIIA ajusté) du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|   | 84 jours     |              |              | 252 jours     |               |             |
|---|--------------|--------------|--------------|---------------|---------------|-------------|
|   | 2019         | 2018         | Écart        | 2019          | 2018          | Écart       |
|   | \$           | \$           | %            | \$            | \$            | %           |
| Segment Distribution                        | 3 318        | 4 514        | (26,5)       | 7 365         | 4 359         | 69,0        |
| Segment Grossiste                           | 4 753        | 3 863        | 23,0         | 11 523        | 10 707        | 7,6         |
| Éliminations intersectorielles et autres    | (1 825)      | (1 518)      | 20,2         | (5 283)       | (4 374)       | 20,8        |
| <b>BAIIA ajusté <sup>(1)</sup></b>          | <b>6 246</b> | <b>6 859</b> | <b>(8,9)</b> | <b>13 605</b> | <b>10 692</b> | <b>27,2</b> |
| <b>Marge du BAIIA ajusté <sup>(1)</sup></b> | <b>2,4%</b>  | <b>2,6%</b>  |              | <b>1,8 %</b>  | <b>1,4%</b>   |             |

<sup>(1)</sup> Le BAIIA ajusté et la marge du BAIIA ajusté sont des mesures non conformes aux IFRS. Se référer à la rubrique 6. "Mesures de performance non conformes aux IFRS". La marge du BAIIA ajusté est calculée de la façon suivante: BAIIA ajusté divisé par les ventes de la période correspondante.

Le BAIIA ajusté du troisième trimestre de 2019 a atteint 6,2 M\$, soit une baisse de 8,9 % ou 0,6 M\$ comparativement à la même période en 2018. Cette baisse s'explique par l'effet du renversement de provisions majoritairement expliqué par des règlements favorables totalisant 1,1 M\$ lors de la période de 84 jours close le 8 septembre 2018, compensé par le déploiement de mesures d'optimisation des opérations et par le plan de rationalisation, qui ont réduit les charges opérationnelles. En excluant le renversement de provisions de 2018, le BAIIA ajusté a augmenté de 8,5 %.

Le BAIIA ajusté cumulatif pour les 252 jours a atteint 13,6 M\$, en hausse de 27,2 % ou 2,9 M\$, comparativement à la même période en 2018. En pourcentage des ventes, les marges du BAIIA ajusté ont atteint 1,8 % par rapport à 1,4% lors de la période correspondante de 2018. Cette amélioration s'explique par le déploiement de mesures d'optimisation des opérations et par le plan de rationalisation qui ont réduit les charges opérationnelles ainsi que l'effet du renversement de provisions majoritairement expliqué par des règlements favorables totalisant 0,8 M\$ lors de la période de 252 jours close le 7 septembre 2019, mitigée par une augmentation des frais corporatifs de 0,9 M\$ en lien avec des salaires et honoraires professionnels. En excluant les règlements favorables de 2019, le BAIIA ajusté a augmenté de 19,8 %.

### 3.1.4 Frais non liés aux opérations courantes

Durant les périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019, les frais non liés aux opérations courantes de néant \$ et 0,2 M\$ respectivement, ont été engagés pour la rationalisation des effectifs afin d'optimiser les activités d'exploitation. Au cours des mêmes périodes de l'exercice financier 2018, la Société avait comptabilisé un gain de 1,2 M\$ à la suite de la résiliation d'un bail déficitaire.

### 3.1.5 Dotation aux amortissements

#### Dotation aux amortissements du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|   | 84 jours |       |        | 252 jours |       |        |
|---|----------|-------|--------|-----------|-------|--------|
|   | 2019     | 2018  | Écart  | 2019      | 2018  | Écart  |
|   | \$       | \$    | %      | \$        | \$    | %      |
| Amortissement des immobilisations corporelles   | 799      | 1 028 | (22,3) | 2 033     | 2 514 | (19,1) |
| Amortissement des immobilisations incorporelles | 1 542    | 1 573 | (2,0)  | 4 709     | 4 751 | (0,9)  |
| <b>Dotation aux amortissements</b>              | 2 341    | 2 601 | (10,0) | 6 742     | 7 265 | (7,2)  |

Pour les périodes de 84 jours et 252 jours terminées le 7 septembre 2019, la dotation aux amortissements est en baisse de 10,0 % et 7,2 % respectivement, expliquée par des acquisitions d'immobilisations corporelles inférieures par rapport à l'exercice précédent et par la perte de la valeur survenue en 2018.

### 3.1.6 Charges financières

#### Charges financières

Les charges financières du troisième trimestre de 2019 ont diminué à 1,6 M\$, comparativement à 1,8 M\$ pour la période correspondante de 2018. Pour la période cumulative de 252 jours, les charges financières ont également diminué à 5,3 M\$ comparativement à 5,4 M\$ pour la période correspondante de 2018. Cette diminution s'explique par une baisse des emprunts effectués sur la facilité de crédit et le remboursement de 5 M\$ de la valeur nominale de la dette subordonnée passant ainsi de 25 M\$ à 20 M\$ compensée en partie par la hausse du taux d'intérêt portant sur la dette subordonnée à 8,0 % pour l'exercice 2019 par rapport à 7,0 % lors de l'exercice précédent.

### 3.1.7 Impôts sur le résultat

#### Charges d'impôts

Au troisième trimestre de 2019, la charge d'impôts a atteint 0,7 M\$, comparativement à 0,5 M\$ pour la période correspondante de 2018. L'impôt relatif à la hausse du résultat net avant impôt explique principalement cette augmentation. Pour la période cumulative de 252 jours, la charge d'impôts s'est chiffrée à 1,2 M\$, par rapport à un recouvrement de 0,7 M\$. L'impôt relatif à la hausse du résultat net avant impôt explique principalement cette augmentation.

### 3.1.8 Résultat net

#### Résultat net du troisième trimestre de 84 jours et de la période cumulative de 252 jours

(non audités, en milliers de dollars, sauf les pourcentages)

|   | 84 jours     |       |        | 252 jours    |         |         |
|---|--------------|-------|--------|--------------|---------|---------|
|   | 2019         | 2018  | Écart  | 2019         | 2018    | Écart   |
|   | \$           | \$    | %      | \$           | \$      | %       |
| <b>Résultat net lié aux activités poursuivies</b>                             | <b>1 640</b> | 823   | 99,3   | <b>82</b>    | (3 028) | 102,7   |
| <b>Résultat net lié aux activités abandonnées</b>                             | <b>70</b>    | 357   | (80,4) | <b>7 933</b> | 545     | 1 355,6 |
| <b>Résultat net de la période</b>   | <b>1 710</b> | 1 180 | 44,9   | <b>8 015</b> | (2 483) | 422,8   |
| <b>Résultat net par action de base et dilué lié aux activités poursuivies</b> | <b>0,02</b>  | 0,01  | 100,0  | —            | (0,03)  | 100,0   |
| <b>Résultat net par action de base et dilué lié aux activités abandonnées</b> | —            | —     | —      | <b>0,08</b>  | 0,01    | 700,0   |
| <b>Résultat net par action de base et dilué de la période</b>                 | <b>0,02</b>  | 0,01  | 100,0  | <b>0,08</b>  | (0,02)  | 500,0   |

Le résultat net du troisième trimestre a atteint 1,7 M\$, ou 0,02 \$ par action, en hausse de 0,5 M\$ par rapport à 1,2 M\$, ou 0,01 \$ par action, lors de la période correspondante de l'exercice précédent. La variation s'explique principalement par la perte de valeur sur goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles de 2,4 M\$ et le gain relié aux frais non liés aux opérations courantes de 1,2 M\$ de la période de 2018 et par la vente des actifs de la division Viandes Décarie, mitigée par la baisse du BAIIA ajusté. Le résultat net lié aux activités poursuivies a atteint 1,6 M\$ ou 0,02 \$ par action, en hausse par rapport à 0,8 M\$, ou 0,01 \$ par action, lors de la période correspondante de l'exercice précédent. Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période est de 101 371 561, comparativement à 101 139 418 lors de la période correspondante de 2018.

Le résultat net pour la période de 252 jours s'est établi à 8,0 M\$, ou 0,08 \$ par action, en hausse de 10,5 M\$ par rapport à une perte nette de 2,5 M\$ ou (0,02 \$) par action, lors de la période correspondante de l'exercice précédent. Le résultat net de la division Viandes Décarie à titre d'activités abandonnées, de l'ordre de 7,9 M\$, a contribué à cette croissance de même que l'amélioration du BAIIA ajusté net des impôts sur le résultat, la perte de valeur sur goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles de 2,8 M\$ et le gain relié aux frais non liés aux opérations de 2018 de 1,2 M\$, mitigé par une augmentation des impôts sur le résultat. Le résultat net lié aux activités poursuivies s'est établi à 0,1 M\$ par rapport à une perte nette de 3,0 M\$ lors de la période correspondante de 2018.

Le nombre moyen pondéré d'actions en circulation pendant la période de 252 jours est de 101 216 799 comparativement à 101 195 067 lors de la période correspondante de 2018.

### 3.2. Situation financière

Le tableau qui suit présente les principaux éléments des actifs et passifs courants qui composent le fonds de roulement de la société.

(non audités, en milliers de dollars)

|  | Au<br>7 septembre<br>2019<br>\$ | Au<br>29 décembre<br>2018<br>\$ | Écart<br>\$     |
|--|---------------------------------|---------------------------------|-----------------|
| <b>Actifs courants</b>                   |                                 |                                 |                 |
| Clients et autres débiteurs              | 80 803                          | 90 038                          | (9 235)         |
| Stocks                                   | 66 325                          | 78 229                          | (11 904)        |
|  | <b>147 128</b>                  | <b>168 267</b>                  | <b>(21 139)</b> |
| <b>Passifs courants</b>                  |                                 |                                 |                 |
| Fournisseurs et autres créditeurs        | 90 297                          | 96 562                          | (6 265)         |
| <b>Fonds de roulement <sup>(1)</sup></b> | <b>56 831</b>                   | <b>71 705</b>                   | <b>(14 874)</b> |

<sup>(1)</sup> Le fonds de roulement est une mesure de performance non conforme aux IFRS. La Société calcule son fonds de roulement tel que décrit ci-dessus. Voir la rubrique "1. Portée du rapport de gestion" pour plus d'information sur la saisonnalité des ventes.

Le fonds de roulement évolue au cours de l'exercice financier en raison de la nature saisonnière des activités, principalement au printemps et à l'été ainsi que durant les périodes de fêtes (c.-à.-d. Noël et Pâques). Afin de répondre à la demande saisonnière accrue, les besoins en stocks augmentent ainsi que les clients et autres débiteurs. La facilité de crédit fluctue pour supporter cette activité saisonnière.

Au 7 septembre 2019, le fonds de roulement de la Société s'est chiffré à 56,8 M\$, en baisse de 14,9 M\$ par rapport à la période équivalente de 2018. La réduction s'explique de la façon suivante:

#### Clients et autres débiteurs

Les clients et autres débiteurs sont en baisse de 9,2 M\$ par rapport au 29 décembre 2018, provenant de la vente des actifs de la division Viandes Décarie, combinée à l'impact de la saisonnalité et à l'effet de la baisse des ventes du trimestre.

#### Stocks

Le solde des stocks est en baisse de 11,9 M\$ par rapport au 29 décembre 2018. Cette réduction provient de l'effet de la vente des actifs de la division Viandes Décarie, combiné à l'impact de la saisonnalité et de l'amélioration de la gestion des stocks.

#### Fournisseurs et autres créditeurs

Le solde des fournisseurs et autres créditeurs est en baisse de 6,3 M\$ par rapport au 29 décembre 2018. Cette baisse s'explique principalement par la vente des actifs de la division Viandes Décarie et la réduction des inventaires.

### 3.3. Autres variations importantes de la situation financière

Le tableau suivant présente les autres éléments importants de la situation financière de la Société au 7 septembre 2019 et leurs écarts par rapport à l'exercice financier se terminant le 29 décembre 2018.

(non audités, en milliers de dollars)

|  | Au<br>7 septembre<br>2019<br>\$ | Au<br>29 décembre<br>2018<br>\$ | Écart<br>\$ |
|--|---------------------------------|---------------------------------|-------------|
| Immobilisations corporelles                    | 10 738                          | 11 142                          | (404)       |
| Immobilisations incorporelles                  | 33 537                          | 38 090                          | (4 553)     |
| Actifs d'impôts différés                       | 2 608                           | 4 383                           | (1 775)     |
| Dette à long terme                             | 31 063                          | 50 847                          | (19 784)    |
| Obligation au titre de la retraite             | 2 322                           | 1 066                           | 1 256       |
| Capitaux propres attribuables aux actionnaires | 99 766                          | 92 355                          | 7 411       |

#### Immobilisations corporelles

La réduction des immobilisations corporelles provient essentiellement de la vente des actifs de la division de Décarie et de la dotation aux amortissements, mitigée par les acquisitions d'immobilisations corporelles.

#### Immobilisations incorporelles

La réduction des immobilisations incorporelles provient essentiellement de la dotation aux amortissements.

#### Actifs d'impôts différés

La réduction des actifs d'impôts différés provient essentiellement de l'utilisation d'attributs fiscaux au cours de la période.

#### Dette à long terme

La réduction de la dette à long terme provient essentiellement du produit de la vente des actifs de la division Viandes Décarie et de la hausse des flux de trésorerie générés par les opérations courantes permettant de rembourser une partie de la dette subordonnée et de la facilité de crédit.

#### Obligations au titre de la retraite

L'augmentation de l'obligation au titre de la retraite provient principalement de la réduction du taux d'actualisation servant à calculer cette obligation.

#### Capitaux propres attribuables aux actionnaires

L'augmentation des capitaux propres attribuables aux actionnaires provient principalement de la hausse du résultat net.

### 3.4. Données liées aux actions en circulation

Le tableau suivant présente les données sur les actions et options de Colabor au 17 octobre 2019. Se reporter aux notes 9, 11 et 12 des états financiers consolidés intermédiaires résumés pour obtenir de plus amples renseignements.

(en milliers de dollars, sauf le nombre d'actions et le nombre d'options)

|  | Nombre<br>d'actions / options | Montant<br>\$ |
|--|-------------------------------|---------------|
| <b>Actions ordinaires</b>                                      |                               |               |
| Actions ordinaires participantes à droit de vote               | 101 677 932                   | 256 296       |
| <b>Options d'achat d'actions participantes à droit de vote</b> |                               |               |
| Options en circulation   | 2 908 304                     |               |
| Options pouvant être exercées                                  | 673 582                       |               |

### 3.5. Flux de trésorerie

Le tableau qui suit représente les flux de trésorerie consolidés pour les périodes de 84 jours et 252 jours se terminant le 7 septembre 2019:

#### Tableaux consolidés des flux de trésorerie

(non audités, en milliers de dollars)

|   | 84 jours        |         | 252 jours       |         |
|---|-----------------|---------|-----------------|---------|
|   | 2019            | 2018    | 2019            | 2018    |
|   | \$              | \$      | \$              | \$      |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles</b>  | <b>21 224</b>   | 10 897  | <b>16 316</b>   | 5 977   |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement</b> | <b>(1 332)</b>  | (342)   | <b>(1 879)</b>  | (1 682) |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités de financement</b>   | <b>(13 560)</b> | (9 755) | <b>(24 577)</b> | (1 790) |
| Variation nette de la trésorerie des activités poursuivies    | <b>6 332</b>    | 800     | <b>(10 140)</b> | 2 505   |
| Variation nette de la trésorerie des activités abandonnées    | —               | 10      | <b>18 388</b>   | (614)   |
| Encaisse, nette de l'endettement bancaire au début            | <b>(3 768)</b>  | (5 478) | <b>(5 684)</b>  | (6 559) |
| <b>Encaisse, nette de l'endettement bancaire à la fin</b>     | <b>2 564</b>    | (4 668) | <b>2 564</b>    | (4 668) |

#### Activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles lors du troisième trimestre sont de 21,2 M\$ et 16,3 M\$ pour les périodes de 84 jours et 252 jours, en hausse par rapport à 10,9 M\$ et 6,0 M\$ pour les périodes correspondantes en 2018, respectivement. Cette hausse s'explique principalement par une utilisation inférieure du fonds de roulement et la hausse du BAIIA ajusté pour la période de 252 jours.

### Activités d'investissement

Les flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement au troisième trimestre de 2019 sont de 1,3 M\$ et 1,9 M\$ pour les périodes de 84 jours et de 252 jours, par rapport à 0,3 M\$ et 1,7 M\$ pour les périodes correspondantes de 2018, respectivement. Cette variation s'explique par une baisse de 1,1 M\$ et 1,8M\$ des avances de la division Viandes Décarie pour les périodes de 84 et 252 jours closes le 7 septembre 2019 respectivement, compensée par la réduction d'acquisitions d'immobilisations corporelles.

### Activités de financement

Les flux de trésorerie utilisés par les activités de financement du troisième trimestre sont de 13,6 M\$ par rapport à 9,8M\$ pour la période correspondante en 2018. Cette variation provient principalement du remboursement de 12,3 M\$ de la facilité de crédit en 2019 comparativement à 7,9 M\$ en 2018. Pour la période cumulative de 252 jours, les flux de trésorerie utilisés par les activités de financement sont de 24,6 M\$ par rapport à 1,8 M\$ pour la période équivalente de 2018. Cette variation provient du remboursement de 5,0 M\$ de la dette subordonnée ainsi que 14,5 M\$ de la facilité de crédit par rapport à une augmentation nette de la facilité de crédit de 3,7 M\$ lors de la période correspondante de 2018.

## 3.6. Ressources en capital

Au 7 septembre 2019, la Société respecte tous ses engagements bancaires. Afin de répondre à ses besoins en capital, la Société dispose d'une facilité de crédit dont 73,6 M\$ est disponible au 7 septembre 2019.

## 4. Activités abandonnées

Le 10 mai 2019, la Société a conclu la vente des actifs de sa division Viandes Décarie pour la somme de 20,1 M\$ incluant les ajustements finaux liés au fond de roulement, dont une somme de 17,8 M\$ a été reçue au moment de la clôture de la transaction. La somme résiduelle représentant un solde de prix de vente à recevoir sera remboursable sur une durée maximale de 5 ans suivant les termes de l'entente dont 0,1 M\$ et 0,1 M\$ ont été reçus au cours des périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019.

Le résultat opérationnel, le résultat net et les flux de trésorerie de la division Viandes Décarie pour les périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019 ainsi que pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent ont été reclassés à titre d'activités abandonnées.

Le tableau suivant présente le produit de disposition et la valeur comptable des actifs nets cédés.

(non audités, en milliers de dollars)

|  | \$      |
|--|---------|
| <b>Produit de disposition</b>                            | 20 070  |
| <b>Valeur comptable des actifs et passifs disposés :</b> |         |
| Clients et autres débiteurs                              | 7 329   |
| Stocks   | 7 152   |
| Frais payés d'avance                                     | 133     |
| Immobilisations corporelles                              | 722     |
| Fournisseurs et autres créiteurs                         | (3 065) |
|  | 12 271  |
| <b>Gain sur disposition</b>                              | 7 799   |

### Sommaire des résultats des activités abandonnées

(non audités, en milliers de dollars)

|   | 84 jours    |        | 252 jours      |        |
|---|-------------|--------|----------------|--------|
|   | 2019        | 2018   | 2019           | 2018   |
|   | \$          | \$     | \$             | \$     |
| <b>Ventes</b>   | —           | 25 502 | <b>37 392</b>  | 75 122 |
| Charges opérationnelles, excluant la dotation aux amortissements  | —           | 24 733 | <b>36 770</b>  | 73 326 |
| <b>Résultat opérationnel avant la dotation aux amortissements</b> | —           | 769    | <b>622</b>     | 1 796  |
| Gain sur disposition  | <b>(70)</b> | —      | <b>(7 799)</b> | —      |
| Dotation aux amortissements                                       | —           | 407    | <b>29</b>      | 1 234  |
| Charges financières   | —           | 5      | <b>6</b>       | 17     |
| <b>Résultat avant impôts</b>                                      | <b>70</b>   | 357    | <b>8 386</b>   | 545    |
| Impôts sur les résultats  | —           | —      | <b>453</b>     | —      |
| <b>Résultat net des activités abandonnées</b>                     | <b>70</b>   | 357    | <b>7 933</b>   | 545    |

### Ventes

Les ventes cumulatives pour la période de 252 jours se sont chiffrées à 37,4 M\$, en baisse par rapport à 75,1 M\$ lors de la période correspondante de l'exercice précédent. La réduction des ventes provient principalement du fait que la vente s'est conclue le 10 mai 2019 et que les résultats de 2019 comprennent 130 jours de ventes comparativement à 252 jours en 2018.

### Charges opérationnelles

Lors de la période cumulative de 252 jours de l'exercice 2019, les charges opérationnelles provenant de la division Viandes Décarie se sont chiffrées à 36,8 M\$, en baisse par rapport à 73,3 M\$ lors de la période équivalente de l'exercice 2018, mais également stables par rapport au niveau des ventes. La vente des actifs de la division Viandes Décarie le 10 mai 2019 explique la réduction des charges.

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

Le BAIIA ajusté cumulatif s'est chiffré à 0,6 M\$, en baisse par rapport à 1,8 M\$ lors de la période cumulative de l'exercice précédent.

### Sommaire des flux de trésorerie des activités abandonnées

(non audités, en milliers de dollars)

|   | 84 jours |           | 252 jours     |              |
|---|----------|-----------|---------------|--------------|
|   | 2019     | 2018      | 2019          | 2018         |
|   | \$       | \$        | \$            | \$           |
| Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles             | —        | 1 066     | 622           | 1 221        |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement            | —        | (1 051)   | 17 772        | (1 818)      |
| Flux de trésorerie liés aux activités de financement              | —        | (5)       | (6)           | (17)         |
| <b>Variation nette de la trésorerie des activités abandonnées</b> | <b>—</b> | <b>10</b> | <b>18 388</b> | <b>(614)</b> |

Lors du troisième trimestre de l'exercice 2019 et 2018, la variation nette de l'endettement bancaire des activités abandonnées est néant \$. Au cumulatif, la variation nette de la trésorerie des activités abandonnées est de 18,4 M\$, par rapport à (0,6) M\$ lors de la période cumulative de l'exercice précédent. Cette augmentation s'explique principalement par l'encaissement de 17,8 M\$ lors de la disposition des actifs de la division Viandes Décarie.

## 5. Résumé des derniers trimestres

Le tableau qui suit présente le résumé des résultats des huit derniers trimestres :

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

|  | 2019             |                  |                  |                   | 2018             |                  |                  | 2017              |
|--|------------------|------------------|------------------|-------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|
|  | T3<br>(84 jours) | T2<br>(84 jours) | T1<br>(84 jours) | T4<br>(112 jours) | T3<br>(84 jours) | T2<br>(84 jours) | T1<br>(84 jours) | T4<br>(112 jours) |
|  | \$               | \$               | \$               | \$                | \$               | \$               | \$               | \$                |
| Ventes <sup>(1)</sup>  | 261 541          | 274 198          | 212 781          | 334 739           | 265 504          | 273 564          | 222 604          | 368 980           |
| BAIIA ajusté <sup>(1)</sup>  | 6 246            | 7 304            | 55               | 5 402             | 6 859            | 5 323            | (1 490)          | 6 296             |
| Frais non liés aux opérations courantes                                | —                | 178              | —                | 2 419             | (1 194)          | —                | —                | —                 |
| Résultat net lié aux activités poursuivies                             | 1 640            | 1 378            | (2 936)          | (1 873)           | 823              | 498              | (4 349)          | 306               |
| Résultat net lié aux activités abandonnées                             | 70               | 7 661            | 203              | (31)              | 357              | 319              | (131)            | 203               |
| Résultat net de la période   | 1 710            | 9 039            | (2 733)          | (1 904)           | 1 180            | 817              | (4 480)          | 509               |
| Résultat net par action de base et dilué lié aux activités poursuivies | 0,02             | 0,01             | (0,03)           | (0,02)            | 0,01             | 0,01             | (0,04)           | 0,00              |
| Résultat net par action de base et dilué de la période                 | 0,02             | 0,09             | (0,03)           | (0,02)            | 0,01             | 0,01             | (0,04)           | 0,00              |

<sup>(1)</sup> Les ventes, le BAIIA ajusté et le résultat net ont été retraités pour reclasser les résultats de la division Viandes Décarie à titre d'activités abandonnées. Se référer à la rubrique 4. Activités abandonnées.

## 6. 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. 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.

### BAIIA ajusté

Par exemple, la Société utilise la notion de bénéfice avant frais non liés aux opérations courantes, dotation aux amortissements, perte de valeur sur goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles, dépréciation de l'instrument financier à la juste valeur par le biais du résultat net, charges financières et impôts sur le résultat ("BAIIA ajusté"), libellé aux états financiers sous le nom « Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et la dotation aux amortissements ».

### Rapprochement du résultat net au BAIIA ajusté

(non audités, en milliers de dollars)

|   | 84 jours     |            |             | 252 jours     |            |             |
|---|--------------|------------|-------------|---------------|------------|-------------|
|   | 2019<br>\$   | 2018<br>\$ | Écart<br>\$ | 2019<br>\$    | 2018<br>\$ | Écart<br>\$ |
| <b>Résultat net lié aux activités poursuivies</b>                                     | <b>1 640</b> | 823        | 817         | <b>82</b>     | (3 028)    | 3 110       |
| Impôts sur le résultat  | <b>664</b>   | 496        | 168         | <b>1 221</b>  | (702)      | 1 923       |
| Charges financières   | <b>1 601</b> | 1 764      | (163)       | <b>5 309</b>  | 5 449      | (140)       |
| Dépréciation de l'instrument financier à la juste valeur par le biais du résultat net | —            | —          | —           | —             | 118        | (118)       |
| Dotation aux amortissements   | <b>2 341</b> | 2 601      | (260)       | <b>6 742</b>  | 7 265      | (523)       |
| Perte de valeur sur goodwill, immobilisations corporelles et incorporelles            | —            | 2 369      | (2 369)     | <b>73</b>     | 2 784      | (2 711)     |
| Frais non liés aux opérations courantes   | —            | (1 194)    | 1 194       | <b>178</b>    | (1 194)    | 1 372       |
| <b>BAIIA ajusté lié aux activités poursuivies</b>                                     | <b>6 246</b> | 6 859      | (613)       | <b>13 605</b> | 10 692     | 2 913       |

### Dettes nettes

La dette nette correspond à l'endettement bancaire, la portion à court terme de la dette à long terme, la dette à long terme et les débetures convertibles tel que présenté dans les états consolidés de la situation financière de Colabor.

Le tableau suivant présente le calcul de la dette nette:

(non audités, en milliers de dollars)

|  | Au<br>7 septembre<br>2019 | Au<br>29 décembre<br>2018 | Au<br>8 septembre<br>2018 |
|--|---------------------------|---------------------------|---------------------------|
| Endettement bancaire                           | —                         | 5 684                     | 4 668                     |
| Portion à court terme de la dette à long terme | 1 001                     | 1 027                     | 1 120                     |
| Dette à long terme                             | 31 063                    | 50 847                    | 60 340                    |
| Débetures convertibles                         | 49 504                    | 49 341                    | 49 268                    |
| <b>Dette nette</b>                             | <b>81 568</b>             | <b>106 899</b>            | <b>115 396</b>            |

### Ratio de levier financier

Le ratio de levier financier net correspond à la dette nette divisée par le BAIIA ajusté provenant des activités poursuivies des douze derniers mois. Se référer au tableau de la rubrique 5. Résumé des derniers trimestres. Pour le calcul du ratio comparatif de levier financier, veuillez-vous référer au rapport de gestion pour le troisième trimestre de 2018.

## 7. Transactions entre parties liées

Les transactions entre parties liées de la Société sont constituées de ventes survenues avec Dubé & Loiselle Inc., une entité détenue par un administrateur de la Société. Les opérations ont été effectuées conformément aux différents contrats régissant les relations entre la Société et Dubé & Loiselle Inc., dans le cours normal des affaires.

Le tableau qui suit fait état des opérations entre la Société et Dubé & Loiselle Inc. :

(non audités, en milliers de dollars)

|   | 84 jours     |       | 252 jours     |        |
|---|--------------|-------|---------------|--------|
|   | 2019         | 2018  | 2019          | 2018   |
|   | \$           | \$    | \$            | \$     |
| <b>Ventes</b>   | <b>5 758</b> | 6 406 | <b>16 777</b> | 19 196 |
| Clients et autres débiteurs, nets des remises à payer |              |       | <b>1 172</b>  | 1 474  |
| Option d'achat de Dubé & Loiselle Inc. <sup>(a)</sup> |              |       | <b>500</b>    | 500    |

<sup>(a)</sup> Dans le cadre de l'opération de recapitalisation survenue en octobre 2016, la Société a versé une somme de 0,5 M\$ à Gestion Robraye Ltée en contrepartie de l'option d'acquiescer Dubé & Loiselle Inc. dans les trois ans suivant la clôture de l'opération de recapitalisation. La Société juge qu'elle n'a ni le contrôle, ni l'influence pour consolider cette entité dans ses états financiers. Elle est plutôt considérée comme une partie liée de la Société.

## 8. Transactions hors bilan

La Société n'a pas d'obligation relative à des transactions hors bilan, à l'exception de lettres de crédit bancaire de l'ordre de 1,0 M\$, soutenant la location d'un des centres de distribution de la Société et la marge de crédit auprès de certains fournisseurs.

## 9. Éventualité

Au cours du deuxième trimestre de 2019, une poursuite de 7,7 M\$ a été intentée par un client contre la Société alléguant un défaut aux termes de l'entente. La Société est d'avis que la poursuite n'est pas fondée et elle entend donc se défendre vigoureusement.

## 10. Risques et incertitudes

Les activités de la Société sont assujetties à plusieurs risques et incertitudes qui sont plus amplement décrits à sa notice annuelle datée du 21 février 2019 la « Notice » et accessible sur le site web SEDAR à [www.sedar.com](http://www.sedar.com) et sur le site web de la Société au [www.colabor.com](http://www.colabor.com). Les risques qui sont décrits à la Notice sont incorporés dans le présent rapport de gestion par renvoi.

## 11. 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 chef de la direction par intérim et le premier vice-président, chef de la direction financière ainsi que le contrôleur corporatif 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 des contrôles internes à l'égard de l'information financière en date du 7 septembre 2019. À la lumière de cette évaluation, ils ont conclu que la conception des contrôles internes à l'égard de l'information financière (CIIF et CPCI) était adéquate. Pour la période de 252 jours close le 7 septembre 2019, il n'y a eu aucune modification du processus de contrôle interne à l'égard de l'information financière ni des contrôles et procédures de communication de l'information financière ayant une incidence importante ou raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur les contrôles internes et procédures.

## 12. Norme publiée qui n'est pas encore en vigueur

### **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 dont l'actif sous-jacent a une faible valeur et ceux inférieurs à douze mois. 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 prévoit certaines mesures visant à simplifier la transition, dont le choix de ne pas réévaluer les contrats existants à la date d'adoption afin de déterminer s'ils répondent à la définition d'un contrat de location en vertu de la nouvelle norme. Au moment de l'adoption, la Société a le choix d'adopter IFRS 16 de façon rétrospective pour chacune des périodes comparatives présentées

ou rétrospective en comptabilisant l'effet cumulatif de l'application initiale de la norme en tant qu'ajustement dans le déficit d'ouverture. L'IFRS 16 s'appliquera aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2019, soit à partir du 29 décembre 2019 pour la Société. L'adoption anticipée de cette norme est permise sous certaines conditions, mais la Société n'a toutefois pas l'intention de s'en prévaloir.

La Société estime que cette nouvelle norme augmentera la valeur des immobilisations corporelles et des obligations découlant de contrats de location, elle diminuera les charges opérationnelles et augmentera les amortissements et charges financières. La société continue d'évaluer l'incidence de cette norme sur ses états financiers consolidés.

### 13. Instruments financiers

La juste valeur de l'encaisse, des clients et autres débiteurs, de l'endettement bancaire, des fournisseurs et autres créditeurs ainsi que de la portion à court terme de la dette à long terme est comparable à la valeur comptable en raison des courtes échéances, donc la valeur temps de l'argent est non significative.

La valeur comptable et la juste valeur des autres instruments financiers dans les états consolidés de la situation financière se détaillent comme suit :

(non audités, en milliers de dollars)

|                           | <b>Au</b>          |               | <b>Au</b>          |               |
|---------------------------|--------------------|---------------|--------------------|---------------|
|                           | <b>7 septembre</b> |               | <b>29 décembre</b> |               |
|                           | <b>2019</b>        |               | <b>2018</b>        |               |
|                           | <b>Valeur</b>      | <b>Juste</b>  | <b>Valeur</b>      | <b>Juste</b>  |
|                           | <b>comptable</b>   | <b>valeur</b> | <b>comptable</b>   | <b>valeur</b> |
|                           | <b>\$</b>          | <b>\$</b>     | <b>\$</b>          | <b>\$</b>     |
| <b>Passifs financiers</b> |                    |               |                    |               |
| Non courants              |                    |               |                    |               |
| Facilité de crédit        | 7 917              | 7 917         | 22 108             | 22 108        |
| Dette subordonnée         | 19 932             | 19 933        | 24 862             | 24 929        |
| Débentures convertibles   | 49 504             | 43 000        | 49 341             | 31 500        |
|                           | <b>77 353</b>      | <b>70 850</b> | 96 311             | 78 537        |

La juste valeur de l'instrument financier comptabilisé à la juste valeur par le biais du résultat net a principalement été déterminée selon le cours acheteur à la date de clôture de l'actif sous-jacent.

La juste valeur de la dette subordonnée a été déterminée en actualisant les flux monétaires futurs au taux de 8,0 % (7,0 % au 29 décembre 2018), soit le taux en vigueur de la dette subordonnée.

La juste valeur de la composante passif des débentures convertibles a été déterminée en fonction du cours auquel elles se transigent au 7 septembre 2019.

### Instruments financiers évalués à la juste valeur

Les actifs et les passifs financiers évalués à la juste valeur sont présentés selon la hiérarchie des évaluations à la juste valeur, qui regroupe en trois niveaux les actifs et les passifs financiers selon l'importance des données utilisées dans l'évaluation de la juste valeur de ces éléments. Les trois niveaux de hiérarchie des évaluations à la juste valeur sont les suivants :

- Niveau 1 : prix cotés (non réajustés) sur des marchés actifs pour des actifs et des passifs identiques;
- Niveau 2 : données autres que les prix cotés visés au niveau 1, observables pour l'actif ou le passif, directement ou indirectement;
- Niveau 3 : données relatives à l'actif ou au passif qui ne sont pas fondées sur des données du marché observables.

Au 7 septembre 2019, la Société a classé l'évaluation de la juste valeur des passifs non courants présentés dans le tableau ci-dessus comme suit: facilité de crédit (niveau 1), débentures convertibles (niveau 1) et dette subordonnée (niveau 2). Il n'y a eu aucun transfert entre les niveaux au cours des périodes de 84 jours et 252 jours closes le 7 septembre 2019.

## 14. Événement postérieur à la date de clôture

Tel que mentionné précédemment à la rubrique 2.1 " Développements d'entreprise de 2019", la Société a convenu mutuellement avec Recipe Unlimited, de mettre fin au contrat d'approvisionnement avant la fin de son terme. Se référer à cette rubrique pour plus de détails.