

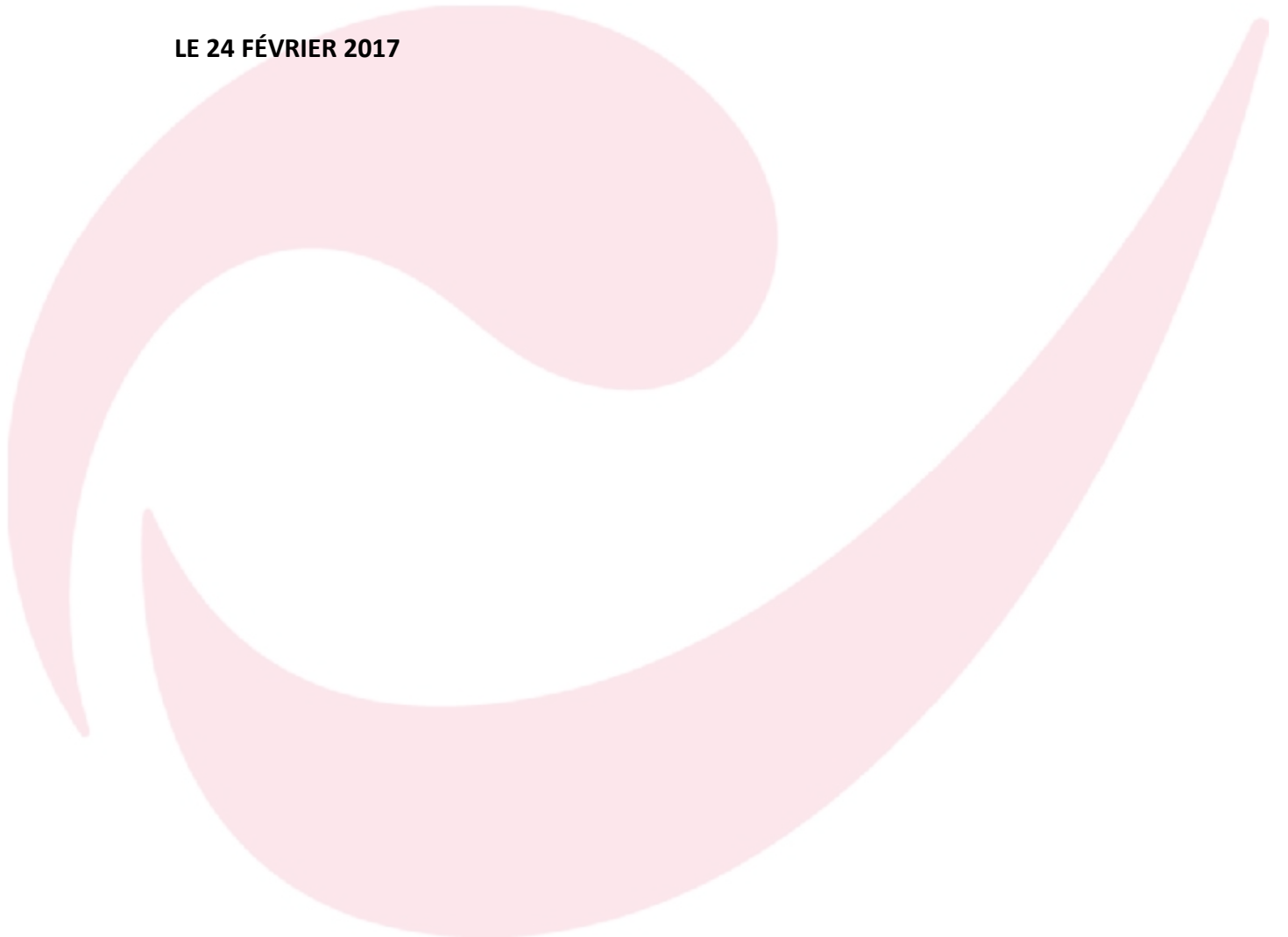


COLABOR

**GROUPE COLABOR INC.
RAPPORT DE GESTION**

DE L'EXERCICE FINANCIER ET DU QUATRIÈME TRIMESTRE DE 2016

LE 24 FÉVRIER 2017



GROUPE COLABOR INC.**RAPPORT DE GESTION****EXERCICE FINANCIER ET QUATRIÈME TRIMESTRE DE 2016****TABLE DES MATIÈRES**

1. Portée du rapport de gestion et avis aux investisseurs	3
2. Mesures de performance non conformes aux IFRS	4
3. Déclarations prospectives	5
4. Faits saillants.....	5
5. Profil de la Société	7
6. Adoption anticipée d'IFRS 15	10
7. Analyse de la performance.....	12
7.1 Résultat net.....	12
7.2. Situation financière.....	21
7.3. Flux de trésorerie	23
8. Résumé des derniers trimestres.....	25
9. Transactions entre parties liées.....	26
10. Événement postérieur à la date de clôture.....	26
11. Transactions hors bilan.....	26
12. Situation économique actuelle, stratégies de développement et perspectives d'avenir	27
13. Développements d'entreprise.....	28
14. Risques et incertitudes	28
15. Estimations et jugements importants	29
16. Contrôles et procédures à l'égard de l'information financière.....	31
17. Normes, modifications et interprétations existantes qui ne sont pas encore en vigueur.....	31

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 de l'exercice financier et du quatrième trimestre terminés le 31 décembre 2016. Il devrait être lu en parallèle avec les états financiers consolidés audités et leurs notes annexes contenus dans le présent rapport annuel. Ces états financiers sont libellés en dollars canadiens et ont été préparés conformément aux Normes internationales d'information financière telles que publiées par l'IASB (IFRS). Ces états financiers peuvent être consultés à www.sedar.com et à www.colabor.com.

Un exercice financier standard 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. Les exercices terminés le 31 décembre 2016 et le 26 décembre 2015 comptaient respectivement 53 et 52 semaines.

Ainsi, les ventes et le résultat net de la Société sont proportionnellement moins élevés aux premier, deuxième et troisième trimestres 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, le volume des ventes du premier trimestre est moins élevée en comparaison aux autres trimestres.

Les actions de Groupe Colabor Inc. se négocient à la Bourse de Toronto sous le symbole « GCL » tandis que ses débentures convertibles se négocient sous le symbole « GCL.DB.A ».

Le lecteur trouvera d'autres informations concernant la Société sur SEDAR à www.sedar.com et sur le site web de Colabor à 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 le nom « Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements ». Le BAIIA ajusté découle du BAIIA défini par la communauté financière comme étant le bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements tel qu'il est 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

(en milliers de dollars)

	2016 119 jours \$	2015 112 jours \$	Écart \$	2016 371 jours \$	2015 364 jours \$	Écart \$
Résultat net	(160)	(29 314)	29 154	323	(33 764)	34 087
Charge (recouvrement) d'impôts	526	(6 309)	6 835	1 186	(7 961)	9 147
Charges financières	3 273	3 739	(466)	11 973	12 968	(995)
Perte de valeur sur goodwill et immobilisations incorporelles	-	33 756	(33 756)	-	33 756	(33 756)
Amortissements	3 514	4 987	(1 473)	11 509	15 451	(3 942)
BAIIA	7 153	6 859	294	24 991	20 450	4 541
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	-	-	-	1 731	(1 731)
Frais non liés aux opérations courantes	1 939	2 442	(503)	5 276	4 123	1 153
BAIIA ajusté	9 092	9 301	(209)	30 267	26 304	3 963

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. Faits saillants

Au cours de l'exercice 2016, les événements suivants ont eu un impact important sur les opérations de la Société :

- Le 26 janvier 2016, la Société a mis de l'avant un plan de rationalisation et d'optimisation de ses activités d'exploitation. Ce plan vise à améliorer davantage l'efficacité opérationnelle et la rentabilité dans un contexte d'affaires qui demeure difficile pour l'industrie de la distribution des services alimentaires, ainsi qu'à finaliser l'intégration des acquisitions réalisées au cours des dernières années. La portée du plan englobe la plupart des divisions 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 traduit par l'abolition d'environ 120 postes, soit environ 8 % des effectifs totaux de la Société.
- Influence de contrats importants :
 - Au deuxième trimestre de 2016, les contrats liant plusieurs distributeurs à la division de Boucherville sont devenus comparables. Ces contrats avaient été renouvelés avec une baisse des marges en avril 2015;
 - Au troisième trimestre de 2016, le contrat de CARA avec la division Summit est devenu comparable. Ce contrat avait été renouvelé avec une marge moindre en juillet 2015.

- Le 13 octobre 2016, la Société a annoncé la clôture d'une opération de recapitalisation qui réduit significativement son endettement et améliore sa structure de capital. Les principaux éléments de cette opération sont les suivants :
 - Émission de capital-actions totalisant 50 000 000 \$, soit 74 626 866 actions;
 - Renouvellement et prolongement de 3 ans de l'emprunt bancaire et réduction approximative de 30 000 000 \$;
 - Remboursement de 17 500 000 \$ de la dette long terme et prolongement de 4 ans de la convention de prêt;
 - Renouvellement et prolongement de 5 ans du terme des débetures convertibles, augmentation de leur taux d'intérêt à 6,00 % et réduction de leur prix de conversion à 2,50 \$ par action ordinaire;
 - Achat d'une option, exerçable au gré de la Société, pour l'acquisition de Dubé & Loisselle Inc. d'une durée de 3 ans; et
 - Changements importants au sein du conseil d'administration de la Société. Quatre nouveaux membres se sont joints à deux administrateurs déjà en poste.

- La Société a procédé à des embauches stratégiques pour l'Ontario et pour pourvoir deux postes clés vacants au niveau de son comité de direction:
 - M. Jack Battersby, président de la division Summit a annoncé sa décision de prendre sa retraite d'ici la fin de 2017 après près de 40 ans d'ancienneté. M. Darrell J. Moss, qui s'est joint à la Société récemment à titre de vice-président des ventes de l'Ontario, succédera à M. Battersby à titre de vice-président directeur général de la division de l'Ontario au cours de l'année 2017;
 - M. Pierre Tanguay a été nommé directeur général de la division de CDA;
 - M. Mathieu Dumulong a été nommé directeur général de la division Redistribution de Boucherville

- Également, au cours du quatrième trimestre, la division Décarie a connu une intensification de la concurrence par l'apparition d'un nouveau compétiteur dans le marché de Montréal. Cela s'est traduit par une réduction importante du volume de ventes et une diminution de la rentabilité.

- La société n'a pu renouveler deux importants contrats en Ontario et dans les Maritimes, ce qui a eu un impact négatif sur les ventes et les résultats en 2016. La Société a mis en oeuvre un plan pour diversifier davantage sa base de clients afin de minimiser l'importance relative de chacun de ses clients.

- Finalement, tel qu'il est décrit dans la section 10 « Événement postérieur à la date de clôture », la Société a annoncé la fermeture de son centre de distribution situé à Vaughan. Ainsi, à compter du 30 avril 2017, Summit distribuera ses produits depuis les trois entrepôts restants.

5. 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 petite surface, 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 Distribution comprend les activités suivantes :

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

Summit distribue plus de 8 000 produits, depuis des entrepôts à Ottawa, à London, à Mississauga et à Vaughan, à plus de 3 600 clients, incluant : (i) les entreprises Cara Limitées (ci-après « Cara ») qui exploitent, entre autres, les marques Swiss Chalet, Harvey's, Kelsey's, Montana's BBQ & Bar, Milestone's Grill and Bar and East side Mario's; (ii) Popeyes Louisiana Kitchen; (iii) Wild Wing; (iv) d'autres chaînes de restauration; (v) des restaurants indépendants; (vi) 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 et fruits de mer, des fruits et légumes ainsi que des produits jetables et sanitaires.

Cette division, d'environ 500 employés, mène les activités de 4 centres de distribution, dont les services administratifs 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

Tel qu'il est présenté dans la section 10 « Événement postérieur à la date de clôture », la Société a annoncé la fermeture de son centre de distribution situé à Vaughan. Ainsi, à compter du 30 avril 2017, Summit distribuera ses produits depuis les trois entrepôts restants.

Ces entrepôts sont certifiés HACCP. Ce terme signifie « Hazard Analysis Critical Control Point » en anglais ou « Analyse des dangers et maîtrise des points critiques » en français. La certification oblige à identifier les risques spécifiques, à déterminer des points de contrôle de ces risques et à 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 10 000 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, de la Mauricie, du Bas St-Laurent et de la Gaspésie, du Nouveau-Brunswick et de la Côte-Nord. CDA compte environ 460 employés, distribue plus de 12 000 produits depuis ses deux entrepôts stratégiquement situés à Lévis et à Rimouski, qui totalisent environ 303 000 pieds carrés. La clientèle, de près de 4 600 clients, 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 du commerce 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 du 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 exploite un centre de distribution d’environ 40 000 pieds carrés à Montréal et détient une certification HACCP et 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 du 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 grande notoriété telles que Angus Pride et Sterling Silver. Lauzon est réputée, entre autres, pour ses produits, son expertise et pour un service à la fois efficace et souple aux secteurs de la restauration, de l’hôtellerie et du segment institutionnel. Lauzon mène ses activités dans une usine d’environ 68 000 pieds carrés récemment rénovée, située 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 100 employés.

B. Segment Grossiste

1. *Centre de distribution de Boucherville (« Boucherville ») – division du 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 affaire dans les secteurs des services alimentaires et du commerce de détail pour la province de Québec et les provinces de l'Atlantique.

Boucherville exploite un centre de distribution d'environ 371 000 pieds carrés à Boucherville et compte approximativement 80 employés.

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

Décarie est un grossiste et un distributeur spécialisé dans le marché de la viande et des produits de boucherie. Décarie exploite un centre de distribution d'environ 27 000 pieds carrés, situé à Montréal, et a environ 50 employés. À titre de grossiste, cette division distribue un large éventail de viandes fraîches et congelées telles que 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 elle détient un permis fédéral lui offrant la possibilité de vendre ses produits à l'échelle nationale.

6. Adoption anticipée d'IFRS 15

La Société a adopté de façon anticipée la norme IFRS 15 *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec les clients*, ce qui a entraîné des ajustements dans la façon de comptabiliser certaines transactions présentées aux états financiers. Le principal changement concerne la comptabilisation des ventes de type « livraison directe aux clients ».

Lorsqu'un fournisseur effectuait la livraison de produits directement chez les clients de Colabor, les revenus étaient auparavant comptabilisés à titre de ventes, déduction faite des remises aux clients de Colabor. Le coût des produits vendus était quant à lui comptabilisé dans les charges opérationnelles, déduction faite des remises des fournisseurs.

Selon la norme IFRS 15, les revenus des ventes directes aux clients sont maintenant comptabilisés en réduction des charges opérationnelles. Le coût des produits vendus est quant à lui encore comptabilisé dans les charges opérationnelles, déduction faite des remises des fournisseurs. L'impact de ce changement est une réduction des ventes et une réduction équivalente des charges opérationnelles, ce qui a donc un effet nul sur le résultat opérationnel.

Aux fins de comparabilité, les données du quatrième trimestre et de l'exercice financier terminé le 26 décembre 2015 ont été reclassées pour refléter l'adoption de cette nouvelle norme. Les ajustements des données comparatives se détaillent comme suit :

	Quatrième trimestre terminé le 26 décembre 2015		
	Résultat présenté en 2015 \$	Ajustement selon IFRS 15 \$	Résultat reclassé 2015 \$
Ventes	468 052	(36 140)	431 912
Charges opérationnelles, excluant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	458 751	36 140	422 611
Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	9 301	-	9 301

	<u>Exercice terminé le 26 décembre 2015</u>		
	Résultat présenté en 2015 \$	Ajustement selon IFRS 15 \$	Résultat reclassé 2015 \$
Ventes	1 506 280	(115 683)	1 390 597
Charges opérationnelles, excluant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	1 479 976	115 683	1 364 293
Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	26 304	-	26 304

7. Analyse de la performance

7.1 Résultat net

Le tableau qui suit décrit les états consolidés du résultat du quatrième trimestre :

États consolidés du résultat

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

	2016		2015		Écart	
	(119 jours)		Reclassé (112 jours)			
	\$	%	\$	%	\$	%
Ventes	432 543	100,00	431 912	100,00	631	0,15
Charges opérationnelles excluant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	423 451	97,90	422 611	97,85	840	0,20
Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	9 092	2,10	9 301	2,15	(209)	(2,25)
Frais non liés aux opérations courantes	1 939	0,45	2 442	0,57	(503)	(20,60)
Perte de valeur sur goodwill et immobilisations incorporelles	-	0,00	33 756	7,82	33 756	100,00
Amortissements	3 514	0,81	4 987	1,15	(1 473)	(29,54)
	5 453	1,26	41 185	9,54	(35 732)	(86,76)
Résultat opérationnel	3 639	0,84	(31 884)	(7,38)	35 523	111,41
Charges financières	3 273	0,76	3 739	0,87	(466)	(12,46)
Résultat avant impôts	366	0,08	(35 623)	(8,25)	35 989	101,03
Charge (recouvrement) d'impôts						
Exigibles	114	0,03	(752)	0,17	866	115,16
Différés	412	0,10	(5 557)	1,29	5 969	107,41
	526	0,12	(6 309)	(1,46)	6 835	108,34
Résultat net	(160)	(0,04)	(29 314)	(6,79)	29 154	99,45
Résultat net de base et dilué par action	(0,00)		(1,07)			

Le résultat net du trimestre est de (0,2) M\$ comparativement à (29,3) M\$ pour le même trimestre l'an dernier, soit une amélioration de 29,1 M\$. Cette variation s'explique principalement par l'absence de perte de valeur sur le goodwill et les immobilisations incorporelles, perte de valeur qui s'élevait à 33,8 M\$ en 2015. De plus, la diminution des amortissements de 1,5 M\$, des charges financières de 0,5 M\$ et des frais non liés aux opérations courantes de 0,5 M\$ par rapport à 2015 contribue également à l'amélioration de la profitabilité. En contrepartie, le BAIIA ajusté a légèrement diminué de 0,2 M\$ et la charge d'impôts a augmenté de 6,8 M\$ principalement en raison de l'augmentation de la profitabilité. Le bénéfice net de base et dilué par action s'est quant à lui établi à 0,00\$ par action comparativement à une perte nette de base et diluée de 1,07\$ en 2015.

Le tableau qui suit décrit les états consolidés du résultat cumulatifs :

États consolidés du résultat cumulatifs

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

	2016		2015		Écart	
	371 jours		Reclassé 364 jours			
	\$	%	\$	%	\$	%
Ventes	1 399 435	100,00	1 390 597	100,00	8 838	0,63
Charges opérationnelles excluant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	1 369 168	97,84	1 364 293	98,11	4 875	0,35
Résultat opérationnel avant les frais non liés aux opérations courantes et les amortissements	30 267	2,16	26 304	1,89	3 963	15,07
Frais non liés aux opérations courantes	5 276	0,38	4 123	0,30	1 153	27,97
Perte de valeur sur goodwill et immobilisations incorporelles	-	0,00	33 756	2,43	(33 756)	(100,00)
Amortissements	11 509	0,82	15 451	1,11	(3 942)	(25,51)
	16 785	1,20	53 330	3,84	(36 545)	(68,53)
Résultat opérationnel	13 482	0,96	(27 026)	(1,94)	40 508	149,89
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	0,00	1 731	0,13	(1 731)	(100,00)
Charges financières	11 973	0,86	12 968	0,93	(995)	(7,67)
	11 973	0,86	14 699	1,06	(2 726)	(18,55)
Résultat avant impôts	1 509	0,11	(41 725)	(3,00)	43 234	103,62
Charge (recouvrement) d'impôts						
Exigibles	565	0,04	(357)	(0,03)	922	258,26
Différés	621	0,04	(7 604)	(0,55)	8 225	108,17
	1 186	0,08	(7 961)	(0,57)	9 147	114,90
Résultat net cumulatif	323	0,02	(33 764)	(2,43)	34 087	100,96
Résultat net de base et dilué par action	0,01		(1,23)			

Le résultat net cumulatif est de 0,3 M\$ comparativement à (33,8) M\$ pour la même période l'an dernier, soit une amélioration de 34,1 M\$. Cette variation s'explique principalement par l'absence de perte de valeur sur le goodwill et les immobilisations incorporelles et de dépréciation de l'actif disponible à la vente qui s'élevaient respectivement à 33,8 M\$ et à 1,7 M\$ en 2015. De plus, la hausse du BAIIA ajusté de 4,0 M\$, la diminution des amortissements de 3,9 M\$ et la diminution des charges financières de 1,0 M\$ par rapport à 2015 contribuent également à l'amélioration de la profitabilité. En contrepartie, les frais non liés aux opérations courantes sont plus élevés de 1,2 M\$ et la charge d'impôts a augmenté de 9,1 M\$. Le bénéfice net de base et dilué par action s'est quant à lui établi à 0,01 \$ par action comparativement à une perte nette de base et diluée de 1,23\$ en 2015.

Le tableau qui suit fait état des ventes comparables du quatrième trimestre :

Ventes comparables

(en milliers de dollars)

	Segment Distribution				Segment Grossiste				Consolidées			
	2016		2015		2016		2015		2016		2015	
	119 jours	112 jours	Reclassé		119 jours	112 jours	Reclassé		119 jours	112 jours	Reclassé	
	\$	\$	Écart	%	\$	\$	Écart	%	\$	\$	Écart	%
Ventes totales	318 809	311 743	7 066	2,3	113 734	120 169	(6 435)	(5,4)	432 543	431 912	631	0,1
Ajustement pour sept jours	(15 241)	-	(15 241)	(100,0)	(3 950)		(3 950)	(100,0)	(19 191)		(19 191)	(100,0)
Ventes comparables	303 568	311 743	(8 175)	(2,6)	109 784	120 169	(10 385)	(8,6)	413 352	431 912	(18 560)	(4,3)

Ajustements aux fins de comparaison

Ajustement pour sept jours

Étant donné que la période comparative ne contient pas le même nombre de jours que la période courante, des ajustements sont nécessaires.

Le tableau qui suit fait état des ventes sectorielles du quatrième trimestre :

Ventes sectorielles

(en milliers de dollars)

	2016	2015	Écart	
	119 jours	Reclassé 112 jours	\$	%
	\$	\$	\$	%
Ventes avant éliminations				
Segment Distribution	324 495	319 056	5 439	1,7
Segment Grossiste	145 059	151 982	(6 923)	(4,6)
	469 554	471 038	(1 484)	(0,3)
Ventes inter segments				
Segment Distribution	5 686	7 313	(1 627)	(22,2)
Segment Grossiste	31 325	31 813	(488)	(1,5)
	37 011	39 126	(2 115)	(5,4)
Ventes consolidées				
Segment Distribution	318 809	311 743	7 066	2,3
Segment Grossiste	113 734	120 169	(6 435)	(5,4)
	432 543	431 912	631	0,1

Les ventes du quatrième trimestre sont de 432,5 M\$ comparativement à 431,9 M\$ pour le même trimestre en 2015, soit une hausse de 0,6 M\$ ou de 0,1 %. Les ventes du quatrième trimestre de l'exercice 2016 ne sont pas comparables à celles de 2015 en raison d'un nombre supérieur de jours par rapport à 2015.

La décroissance de 2,6 % des ventes comparables du segment Distribution provient surtout de la division de l'Ontario, à la suite de la perte d'un contrat important, compensé en partie par une bonne performance de la division Norref.

La décroissance de 8,6 % des ventes comparables du segment Grossiste provient principalement de la division Décarie, où le repli des ventes de plus de 20 % est attribuable à une intensification de la compétition et à une déflation importante des prix du bœuf, qui a eu un effet négatif tant sur le volume des ventes que sur les marges.

Le tableau qui suit fait état des ventes comparables cumulatives :

Ventes comparables

(en milliers de dollars)

	Segment Distribution				Segment Grossiste				Consolidées			
	2016		2015		2016		2015		2016		2015	
	371 jours	Reclassé 364 jours	Écart		371 jours	Reclassé 364 jours	Écart		371 jours	Reclassé 364 jours	Écart	
	\$	\$	\$	%	\$	\$	\$	%	\$	\$	\$	%
Ventes totales	1 041 782	1 015 020	26 762	2,6	357 653	375 577	(17 924)	(4,8)	1 399 435	1 390 597	8 838	0,6
Ajustement pour sept jours	(15 241)	-	(15 241)	(100,0)	(3 950)	-	(3 950)	(100,0)	(19 191)	-	(19 191)	(100,0)
Ventes comparables	1 026 541	1 015 020	11 521	1,1	353 703	375 577	(21 874)	(5,8)	1 380 244	1 390 597	(10 353)	(0,7)

Ajustements aux fins de comparaison

Ajustement pour sept jours

Étant donné que la période comparable ne contient pas le même nombre de jours que la période courante, des ajustements sont nécessaires.

Le tableau qui suit fait état des ventes sectorielles cumulatives :

Ventes sectorielles cumulatives

(en milliers de dollars)

	2016 371 jours	2015 Reclassé 364 jours	Écart	
	\$	\$	\$	%
Ventes avant éliminations				
Segment Distribution	1 060 706	1 038 768	21 938	2,1
Segment Grossiste	458 622	483 995	(25 373)	(5,2)
	1 519 328	1 522 763	(3 435)	(0,2)
Ventes inter segments				
Segment Distribution	18 924	23 748	(4 824)	(20,3)
Segment Grossiste	100 969	108 418	(7 449)	(6,9)
	119 893	132 166	(12 273)	(9,3)
Ventes consolidées				
Segment Distribution	1 041 782	1 015 020	26 762	2,6
Segment Grossiste	357 653	375 577	(17 924)	(4,8)
	1 399 435	1 390 597	8 838	0,6

Les ventes cumulatives pour 2016 sont de 1 399 M\$ comparativement à 1 391 M\$ pour la même période en 2015. Les ventes pour l'exercice 2016 ne sont pas comparables à celles de 2015 en raison d'un nombre supérieur de jours par rapport à 2015.

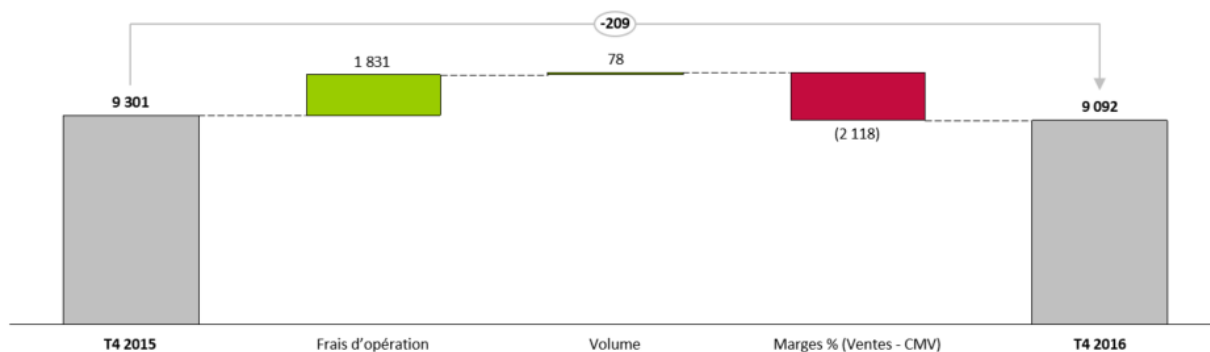
La croissance de 1,1 % des ventes comparables cumulatives du segment Distribution provient principalement de la division de l'Ontario en raison de la croissance d'importants clients et de la division Norref.

Les ventes comparables cumulatives du segment Grossiste sont en baisse de 5,8 % par rapport au dernier exercice. Cette baisse provient, d'une part, de la division Décarie, où le repli des ventes est en partie attribuable à une déflation des prix du bœuf ainsi qu'à une intensification de la compétition. D'autre part, la division de Boucherville a également connu une baisse des ventes à la suite du non-renouvellement du contrat d'un de ses distributeurs qui venait à échéance le 15 avril 2015.

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

Analyse du BAIIA ajusté du quatrième trimestre :

(en milliers de dollars)



Le BAIIA ajusté du quatrième trimestre de 2016 a atteint 9,1 M\$ ou 2,1 % des ventes comparativement à 9,3 M\$ ou à 2,2 % pour la même période en 2015. La variation s'explique entre autres par les éléments ci-dessous :

- La diminution des **frais d'opération** découlant principalement du plan de rationalisation et d'optimisation annoncé par la Société le 26 janvier 2016.
- L'augmentation du **volume** s'expliquant en majeure partie par le fait que le trimestre 4 de 2016 contient 119 jours par rapport à 112 jours dans le même trimestre en 2015. Cet effet favorable sur le volume a été compensé par une intensification de la compétition chez Décarie et par la perte d'un contrat en Ontario;

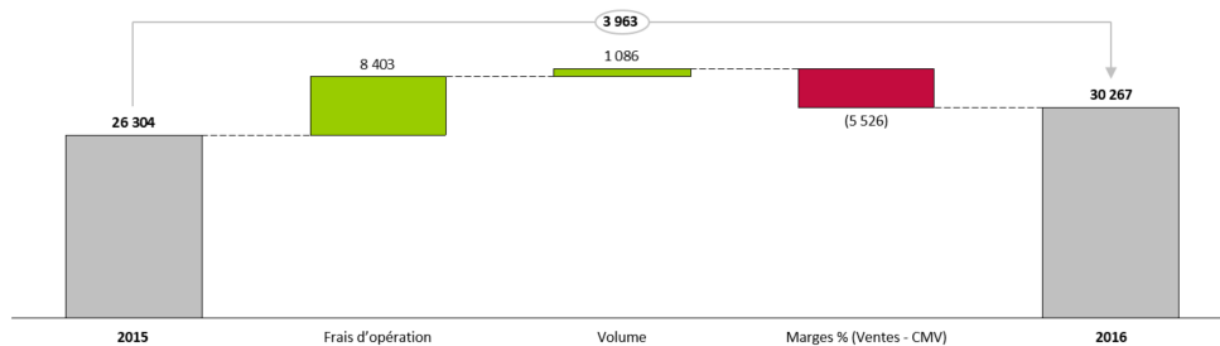
Compensée en partie par :

- La réduction des **marges de profit en %** expliquée par l'effet conjugué des variations d'une année à l'autre des montants et de l'échelonnement des rabais-fournisseurs dans les divisions de l'Ontario et du Québec.

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

Analyse du BAIIA ajusté cumulatif :

(en milliers de dollars)



Le BAIIA ajusté de l'exercice a atteint près de 30,3 M\$ ou 2,2 % des ventes comparativement à 26,3 M\$ ou à 1,9 % pour la même période en 2015. La variation s'explique entre autres par les éléments ci-dessous :

- La diminution des **frais d'opération** découlant principalement du plan de rationalisation et d'optimisation annoncé par la Société le 26 janvier 2016 ainsi qu'une réduction des coûts d'énergie.
- L'augmentation du **volume** s'expliquant en majeure partie par le fait que l'exercice 2016 contient 53 semaines par rapport à 52 semaines en 2015. Cet effet favorable sur le volume a été compensé par une intensification de la compétition chez Décarie et la perte de clients importants dans le segment Distribution.

Compensé en partie par :

- La diminution des **marges de profit en %** des ventes à la suite du renouvellement et de la signature, en 2015, d'importants contrats à plus faible marge, qui ont eu des effets au premier semestre de 2016.

Frais non liés aux opérations courantes

La note 6 des états financiers annuels donne un sommaire des frais non liés aux opérations courantes. Ce poste de l'état du résultat comprend des éléments inhabituels.

(en milliers de dollars)

	2016 119 jours \$	2015 112 jours \$	2016 371 jours \$	2015 364 jours \$
Restructuration interne des opérations ^(a)				
Primes de séparation et autres	300	536	3 637	2 174
Provision pour fermeture d'entrepôt ^(b)	850	-	850	-
Allocations de départ	626	-	626	-
Provisions pour contrats déficitaires	(115)	1 138	(115)	1 138
Coûts liés à des acquisitions d'entreprise	-	757	-	780
Autres	278	11	278	31
	1 939	2 442	5 276	4 123

^(a) Le 26 janvier 2016, la Société a mis de l'avant un plan de rationalisation et d'optimisation de ses activités d'exploitation. Ce plan vise à améliorer davantage l'efficacité opérationnelle et la rentabilité dans un contexte d'affaires qui demeure difficile pour l'industrie de la distribution des services alimentaires, ainsi qu'à finaliser l'intégration des acquisitions réalisées au cours des dernières années. La portée du plan englobe la plupart des divisions 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 traduit par l'abolition d'environ 120 postes, soit environ 8 % des effectifs totaux de la Société.

^(b) Tel qu'il est décrit à la section 10 « Événement postérieur à la date de clôture ».

Amortissements

La charge d'amortissement pour le quatrième trimestre de 2016 est de 3,5 M\$ comparativement à 5,0 M\$ en 2015. La charge d'amortissement cumulative de 2016 est, quant à elle, de 11,5 M\$ comparativement à 15,5 M\$ pour la même période au dernier exercice. Ces diminutions s'expliquent principalement par des pertes de valeur sur les immobilisations incorporelles comptabilisées au quatrième trimestre de 2015.

Charges financières

La charge financière du quatrième trimestre de 2016 de 3,3 M\$ est plus faible comparativement à celle du trimestre correspondant de 2015 qui est de 3,7 M\$. La charge financière cumulative de 12,0 M\$ est également plus faible comparativement à celle de la même période de 2015, qui est de 13,0 M\$. Ces baisses s'expliquent principalement par l'effet combiné d'une réduction de l'emprunt bancaire moyen et d'une baisse du taux moyen, surtout au cours du quatrième trimestre à la suite de la recapitalisation.

Charge (Recouvrement) d'impôts

La dépense d'impôts du quatrième trimestre de 2016 de 0,5 M\$, comparativement au recouvrement de 6,3 M\$ au quatrième trimestre de 2015, provient principalement de la hausse de la profitabilité en 2016 par rapport à 2015. La charge d'impôts de l'exercice 2016 de 1,2 M\$ comparativement à un recouvrement de 8,0 M\$ en 2015 s'explique principalement par la hausse de la profitabilité en 2016 par rapport à 2015.

Résultat net par action

Le résultat net par action du quatrième trimestre de 2016 a atteint (0,00) \$ comparativement à une perte nette par action de 1,07 \$ au quatrième trimestre de 2015, soit une hausse du résultat net par action de 1,07 \$. Ce résultat reflète d'une part la hausse du bénéfice net et l'augmentation du nombre d'actions en circulation à la suite de la recapitalisation, d'autre part. Le résultat net cumulatif de 2016 a quant à lui atteint 0,01 \$ par action comparativement à une perte cumulative pour 2015 de 1,23 \$ par action, soit une hausse du bénéfice net par action de 1,24 \$. Ces augmentations s'expliquent par une hausse du résultat net tel qu'il est décrit précédemment et par l'augmentation du nombre d'actions en circulation à la suite de la recapitalisation.

7.2. Situation financière

Le tableau qui suit représente les États consolidés de la situation financière du quatrième trimestre de la Société :

États consolidés de la situation financière

(en milliers de dollars)

	Au 31 décembre 2016 \$	Au 26 décembre 2015 \$
Actif		
Courant		
Clients et autres débiteurs	99 981	104 351
Stock	83 246	87 282
Frais payés d'avance	3 081	2 936
Autres	1 830	1 699
Actif courant	188 138	196 268
Non courant		
Immobilisations corporelles	13 128	15 835
Immobilisations incorporelles	55 593	62 844
Goodwill	84 130	84 130
Actifs d'impôts différés	2 015	2 089
Autres	1 693	1 502
Actif non courant	156 559	166 400
Total de l'actif	344 697	362 668
Passif et capitaux propres		
Passif		
Courant		
Découvert bancaire	7 468	4 106
Fournisseurs et autres créditeurs	105 314	101 831
Portion à court terme de la dette à long terme	550	1 497
Autres	654	1 689
Passif courant	113 986	109 123
Non courant		
Dette à long terme	61 211	131 709
Débetures convertibles	48 870	48 859
Obligations au titre de la retraite	662	1 271
Provisions	2 998	3 816
Passifs d'impôts différés	517	573
Passif non courant	114 258	186 228
Total du passif	228 244	295 351
Capitaux propres		
Capitaux propres attribuables aux actionnaires	116 453	67 317
Total du passif et des capitaux propres	344 697	362 668

Clients et autres débiteurs

Les clients et autres débiteurs sont en baisse de 4,4 M\$ comparativement à 2015. Cette baisse importante s'explique principalement par des efforts plus systématiques déployés concernant la collection dans le but d'une meilleure gestion du fonds de roulement.

Stocks

Les stocks ont connu une diminution de 4,0 M\$ par rapport à 2015. Cette baisse s'explique par des efforts déployés pour réduire le niveau des inventaires dans le but d'assurer une meilleure gestion du fonds de roulement et par la fermeture, en décembre 2015, de l'entrepôt de Trois-Rivières.

Fournisseurs et autres créditeurs

Le solde des fournisseurs et autres créditeurs a augmenté par rapport à 2015 de 3,5 M\$. Cette augmentation s'explique principalement par un recouvrement de nos termes de crédit chez nos fournisseurs à la suite de la recapitalisation et par des efforts fournis pour améliorer le fonds de roulement.

Facilités de crédit

La Société a l'obligation de respecter un ratio de couverture des charges fixes. Au 31 décembre 2016, ce ratio était respecté.

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, des privilèges, des restrictions et des conditions qui se rattachent aux actions ordinaires et aux actions privilégiées de Colabor est présenté à la Notice annuelle de Colabor datée du 24 février 2017 et qui est accessible via l'Internet sur le site web de SEDAR au www.sedar.com.

Au 24 février 2017, 102 112 832 actions ordinaires et 50 000 débetures convertibles étaient émises et en circulation et 5 701 920 options d'achat d'actions étaient en circulation dont 736 900 options pouvaient être exercées.

Débetures convertibles

Le 13 octobre 2016, la Société a conclu une entente pour amender les conditions relatives aux débetures convertibles émises le 27 avril 2010. Le taux d'intérêt des débetures a été haussé à 6,0 % à partir du 31 octobre 2016 (5,7 % en 2015). Le taux effectif des débetures est de 6,55 % (7,54 % en 2015). Les débetures sont convertibles, au gré de leur porteur, en actions au taux de conversion de 400 actions par tranche de 1 000 \$ de capital des débetures, soit un prix de conversion de 2,50 \$ par action (16,85 \$ par action en 2015). 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 31 décembre 2016. Les frais de renouvellement du contrat de débetures au montant de 687 000 \$ ont été portés en diminution des débetures.

7.3. Flux de trésorerie

Le tableau qui suit représente les flux de trésorerie consolidés :

Tableaux consolidés des flux de trésorerie

(en milliers de dollars)

	2016 119 jours \$	2015 112 jours \$	2016 371 jours \$	2015 364 jours \$
Activités opérationnelles				
Résultat net	(160)	(29 314)	323	(33 764)
Impôts différés	412	(5 557)	621	(7 604)
Perte de valeur sur goodwill et immobilisations incorporelles	-	33 756	-	33 756
Amortissements	3 514	4 987	11 509	15 451
Dépréciation de l'actif financier disponible à la vente	-	-	-	1 731
Charges financières	3 273	3 739	11 973	12 968
Autres	(718)	735	(1 433)	(361)
	6 321	8 346	22 993	22 177
Variation nette du fonds de roulement	9 165	5 304	10 151	5 997
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	15 486	13 650	33 144	28 174
Activités d'investissement				
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(556)	(429)	(966)	(1 608)
Dispositions d'immobilisations corporelles	36	148	235	435
Acquisitions d'immobilisations incorporelles	(179)	(213)	(461)	(3 132)
Autres	22	21	147	138
Flux de trésorerie utilisés par les activités d'investissement	(677)	(473)	(1 045)	(4 167)
Activités de financement				
Emprunt bancaire	(42 127)	(7 238)	(54 050)	(6 544)
Paie ment en vertu de contrats de location	(145)	(202)	(499)	(578)
Paie ment de soldes de prix d'achat	-	(1 000)	-	(1 000)
Émission de capital-actions, net des frais afférents	47 831	-	47 831	-
Remboursement de la dette à long terme	(17 500)	-	(17 500)	-
Frais de refinancement payés	(947)	-	(947)	-
Charges financières payées	(2 695)	(3 240)	(10 296)	(11 209)
Flux de trésorerie utilisés par les activités de financement	(15 583)	(11 680)	(35 461)	(19 331)
Variation nette du découvert bancaire	(774)	1 497	(3 362)	4 676
Découvert bancaire au début de l'exercice	(6 694)	(5 603)	(4 106)	(8 732)
Découvert bancaire à la fin de l'exercice	(7 468)	(4 106)	(7 468)	(4 106)

Activités opérationnelles

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles du quatrième trimestre sont positifs et s'élèvent à 15,5 M\$ comparativement à des flux positifs de 13,7 M\$ pour la même période en 2015. L'écart de 1,8 M\$ s'explique principalement par une variation du fonds de roulement plus favorable en 2016 causée, entres, autre par une hausse des fournisseurs et autres créditeurs lors du quatrième trimestre de 2016 comparativement à une baisse au quatrième trimestre de 2015.

Les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles cumulés sont positifs et s'élèvent à 33,1 M\$ comparativement à 28,2 M\$ pour la même période en 2015. L'écart de 4,9 M\$ s'explique par un résultat opérationnel plus élevé combiné à une baisse des charges financières payées et une meilleure gestion du fonds de roulement.

Activités d'investissement

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement du quatrième trimestre ont été négatifs et s'élèvent à 0,7 M\$ comparativement à des flux négatifs de 0,5 M\$ pour la même période en 2015. Cette augmentation s'explique par des acquisitions d'immobilisations corporelles un peu plus importantes au quatrième trimestre de 2016.

Les flux de trésorerie liés aux activités d'investissement cumulés pour 2016 sont négatifs et s'élèvent à 1,0 M\$ comparativement à des flux négatifs de 4,2 M\$ pour la même période en 2015. Cette amélioration s'explique par des bonis de signature versés en 2015 en référence à des renouvellements d'entente, générant davantage de sorties de fonds.

Activités de financement

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement du quatrième trimestre sont négatifs et s'élèvent à 15,6 M\$ comparativement à des flux négatifs de 11,7 M\$ pour la même période en 2015. Les flux de trésorerie liés aux activités de financement cumulés sont négatifs et s'élèvent à 35,5 M\$ comparativement à des flux négatifs de 19,3 M\$ pour la même période en 2015. L'écart provient principalement des opérations de recapitalisation survenues le 13 octobre 2016 se résumant par l'émission de capital-actions, le remboursement d'une partie de la dette à long terme et la réduction de l'emprunt bancaire, tel qu'il est présenté dans la section des faits saillants.

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

Obligations contractuelles	Paiements exigibles par période				
	Total \$	Moins de 1 an \$	De 1 à 3 ans \$	De 3 à 5 ans \$	5 ans et plus \$
Emprunt bancaire	35 921	-	35 921	-	-
Obligations découlant de contrats de location	2 653	636	1 054	706	257
Dettes à long terme (valeur nominale)	25 000	-	-	25 000	-
Débiteures convertibles (valeur nominale)	50 000	-	-	50 000	-
Provision	4 342	1 020	1 472	1 256	594
Contrats de location simple	59 742	12 306	21 919	16 499	9 018
	177 658	13 962	60 366	93 461	9 869

8. Résumé des derniers trimestres

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

	2016				2015 Reclassé			
	T4 (119 jours) \$	T3 (84 jours) \$	T2 (84 jours) \$	T1 (84 jours) \$	T4 (112 jours) \$	T3 (84 jours) \$	T2 (84 jours) \$	T1 (84 jours) \$
Ventes	432 543	339 102	342 979	284 811	431 912	339 202	340 044	279 439
BAlIA ajusté	9 092	9 196	10 074	1 905	9 301	8 027	8 512	464
Résultat net	(160)	2 708	3 073	(5 298)	(29 314)	863	1 002	(6 315)
Résultat net de base et dilué par action	(0,00)	0,10	0,11	(0,19)	(1,07)	0,03	0,04	(0,23)

9. 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. :

(en milliers de dollars)

	2016	
	119 jours \$	371 jours \$
États consolidés du résultat		
Ventes	9 089	26 931
États consolidés de la situation financière		
Clients et autres débiteurs, nets des remises à payer		442
Option d'achat de Dubé & Loiselle Inc. ^(a)		500

^(a) 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'acquérir 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.

10. Événement postérieur à la date de clôture

Le 31 janvier 2017, la Société a annoncé la fermeture de l'entrepôt de Vaughan effectif à compter du 30 avril 2017. Le coût de remise en état a été estimé à 850 000\$, montant provisionné au 31 décembre 2016. Des charges additionnelles de fermeture relativement, entre autres, aux indemnités de départ sont prévues pour l'exercice 2017. La Société prévoit que les économies de coûts récurrents liées à la fermeture de l'entrepôt de Vaughan seront partiellement réduites par des frais de transport additionnels.

11. Transactions hors bilan

La Société n'a pas d'obligation relative à des transactions hors bilan, à l'exception de lettres de garantie bancaire de l'ordre de 1 764 000 \$, soutenant la location d'un des centres de distribution de la Société et la marge de crédit auprès d'un fournisseur.

12. 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 de taxes et de tarifs. Tous ces éléments limitent les dépenses discrétionnaires de consommation.

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 qu'il existe d'importants canaux servant à accroître 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.

Dans le but de diversifier sa base de clientèle et ainsi de minimiser l'importance relative de chacun des clients, la Société a décidé d'investir, en 2017, dans la force de vente auprès des restaurateurs indépendants de l'Ontario et du Québec. Cette initiative procurera également une meilleure pénétration des marques privées de l'entreprise et une amélioration sensible des marges brutes.

De plus, la Société croit que ses divisions de produits spécialisés (Norref et Lauzon) bénéficieront également de ces investissements.

Perspectives d'avenir

Bien que l'entreprise prévoit se concentrer d'abord sur sa croissance organique en 2017, étant donné sa faible part de marché dans certaines régions métropolitaines importantes du Canada telles Toronto et Montréal, certaines opportunités d'acquisition 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.

13. Développements d'entreprise

Plan de rationalisation

Le 26 janvier 2016, Colabor a mis en œuvre 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 allouant 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 à 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 premier trimestre de l'exercice 2016.

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

Comité de direction

M. Paul Webb, qui était le 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 sa retraite. M. Webb est demeuré disponible jusqu'en décembre 2016, à titre de consultant, afin d'épauler la Société dans le cadre de la transition.

Opération de recapitalisation

Tel qu'il est décrit à la section 4 – Faits saillants, Colabor a conclu le 13 octobre 2016, une opération de recapitalisation qui réduit son endettement et améliore sa structure de capital. Par conséquent, l'emprunt bancaire, la dette à long terme et les débetures convertibles sont maintenant reclassés à long terme.

14. 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 24 février 2017 la « Notice » et accessible via l'Internet sur le site de SEDAR à www.sedar.com. Les risques qui sont décrits à la Notice sont incorporés dans le présent rapport de gestion par renvoi.

15. Estimations et jugements importants

Lorsqu'elle prépare les états financiers consolidés, la direction pose un certain nombre de jugements, d'estimations et d'hypothèses quant à la comptabilisation et à l'évaluation des actifs, des passifs, des produits et des charges.

Les résultats réels peuvent différer des jugements, des estimations et des hypothèses posés par la direction et ils seront rarement identiques aux résultats estimés.

L'information sur les jugements, les estimations et les hypothèses significatifs qui ont la plus grande incidence sur la comptabilisation et l'évaluation des actifs, des passifs, des produits et des charges est présentée ci-dessous.

Estimations

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 aux 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.

Perte de valeur sur 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.

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.

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.

Jugements importants

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.

Option d'achat de Dubé & Loiselle Inc.

Au cours de l'exercice 2016, la Société a acheté une option pour acquérir Dubé & Loiselle Inc., une entité détenue par un administrateur de la Société. Cette option d'achat est valide pour une durée de trois ans. La Société jugeant qu'elle n'a ni le contrôle ni l'influence nécessaire sur les décisions de gestion de Dubé & Loiselle Inc. pour consolider cette entité dans ses états financiers, celle-ci est plutôt considérée comme une partie liée à la Société.

16. 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 31 décembre 2016. 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. Pour la période de 371 jours terminée le 31 décembre 2016, 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.

17. 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^{er} janvier 2018 et l'adoption

anticipée est 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 dont l'actif sous-jacent a 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 1er janvier 2019 et l'adoption anticipée est permise dans certaines circonstances. 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.

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 fourni aux utilisateurs des états financiers concernant les activités de financement. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2017 et l'application anticipée est permise. La Société estime que cette nouvelle norme aura comme incidence d'augmenter les informations à fournir relativement aux flux de trésorerie découlant des activités de financement.