

RECIPE UNLIMITED CORPORATION
(anciennement, Les entreprises Cara Limitée)
Rapport de gestion
pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018

Le rapport de gestion suivant de Recipe Unlimited Corporation (« Recipe » ou la « société ») présente des informations concernant la situation financière et les résultats d'exploitation de la société pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 (« quatrième trimestre », « T4 », « le trimestre » ou « la période »). Le présent rapport de gestion doit être lu en tenant compte des états financiers consolidés audités et des notes y afférentes de la société au 30 décembre 2018. Les résultats d'exploitation consolidés pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 sont comparés à ceux des périodes de 14 et 53 semaines closes le 31 décembre 2017. L'exercice de Recipe est clos le dernier dimanche du mois de décembre.

Une partie des informations contenues dans ce rapport de gestion renferme de l'information prospective qui comporte des risques et des incertitudes. Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Information prospective » et « Risques et incertitudes » pour une analyse des incertitudes, des risques et des hypothèses connexes à ces énoncés. Les résultats réels pourraient varier sensiblement des résultats indiqués ou de l'information prospective sous-jacente en raison de divers facteurs, dont ceux décrits à la rubrique « Risques et incertitudes » et ailleurs dans le présent rapport de gestion.

Ce rapport de gestion a été établi au 6 mars 2019. On peut trouver des renseignements supplémentaires sur la société sur SEDAR, à l'adresse www.sedar.com.

Mode de présentation

Les états financiers de la société ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière publiées par l'International Accounting Standards Board (« IFRS »). Tous les montants présentés sont en dollars canadiens, sauf indication contraire.

Faits saillants pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 :

- La société génère d'importants flux de trésorerie disponibles¹⁾ qui lui permettent de financer sa croissance et d'améliorer le rendement des actionnaires. Les flux de trésorerie disponibles avant les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018 se sont chiffrés à 164,1 millions de dollars, comparativement à 144,3 millions de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017, soit une hausse de 19,8 millions de dollars ou 13,7 %. Les flux de trésorerie disponibles avant les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités par action sur une base diluée pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018 se sont chiffrés à 2,66 \$, comparativement à 2,42 \$ pour 2017, en hausse de 0,24 \$ par action ou 9,9 %. Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, la société a remboursé 116,0 millions de dollars de sa dette, soit plus que les 104,0 millions de dollars prélevés sur ses facilités de crédit pour financer la fusion avec The Keg en février 2018. À la clôture de 2018, le ratio de la dette par rapport au BAIIA de la société s'établissait à 1,68 fois, comparativement à 2,2 fois à la clôture du premier trimestre de 2018, ce qui illustre la rapidité avec laquelle l'endettement de la société peut être réduit grâce aux flux de trésorerie disponibles.
- Compte tenu des flux de trésorerie disponibles de la société, le conseil d'administration a augmenté le dividende trimestriel de 5 % pour le porter à 0,1121 \$ par action ordinaire à droits de vote subalterne et par action ordinaire à droit de vote multiple.
- Le chiffre d'affaires d'ensemble¹⁾ s'est accru de 130,5 millions de dollars pour atteindre 905,4 millions de dollars pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 774,9 millions de dollars pour la période de 14 semaines close le 31 décembre 2017, ce qui représente une hausse de 16,8 %. Pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, le chiffre d'affaires d'ensemble s'est accru de 635,8 millions de dollars pour atteindre 3 415,3 millions de dollars, comparativement à 2 779,5 millions de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017, ce qui représente une hausse de 22,9 %. La semaine additionnelle de 2017 a eu une incidence de 48,2 millions de dollars sur le chiffre d'affaires d'ensemble. L'augmentation du chiffre d'affaires d'ensemble s'explique surtout par la croissance des ventes des restaurants comparables pour l'exercice et par l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017 et de The Keg en février 2018.

- La croissance des ventes des restaurants comparables (« VRC »)¹⁾ pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018 a reculé de 0,2 % et a augmenté de 1,3 % pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018 par rapport aux périodes correspondantes de 13 et de 52 semaines de 2017. La direction continue de mettre l'accent sur la croissance rentable à long terme des VRC avec des stratégies à court et à long terme afin d'améliorer les VRC en se concentrant sur les 4 piliers de l'excellence opérationnelle, soit la qualité des aliments, la qualité du service, la valeur pour l'expérience et l'ambiance.
- La société a réalisé un BAIIA lié à l'exploitation¹⁾ de 64,5 millions de dollars pour le trimestre et de 219,6 millions de dollars pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 58,5 millions de dollars pour la période de 14 semaines close le 31 décembre 2017 et de 191,0 millions de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017, soit une amélioration de 6,0 millions de dollars ou 10,3 % pour le trimestre et une amélioration de 28,6 millions de dollars ou 15,0 % pour l'exercice. La semaine additionnelle au quatrième trimestre de 2017 a eu une incidence estimative de 3,5 millions de dollars sur le BAIIA lié à l'exploitation, ce qui porte l'amélioration de 2018 par rapport à 2017 à 9,5 millions de dollars ou 16,2 % pour le trimestre et à 32,1 millions de dollars ou 16,8 % pour la période de 52 semaines. L'augmentation pour l'exercice s'explique par l'accroissement des ventes des restaurants comparables, l'apport plus élevé des secteurs des restaurants exploités par la société et des restaurants franchisés, l'apport plus élevé de Original Joe's ainsi que l'apport de The Keg en février 2018.
- La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble¹⁾ avant la charge de redevances liée à The Keg s'est établie à 7,5 % pour le quatrième trimestre, comparativement à 7,6 % en 2017. La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble après la charge de redevances liée à The Keg s'est établie à 7,1 % pour le trimestre. La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble avant les redevances liées à The Keg pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018 s'est établie à 6,8 %, contre 6,9 % en 2017. La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble après les redevances liées à The Keg pour l'exercice s'est établie à 6,4 %, comparativement à 6,9 % en 2017. Bien que l'ajout de The Keg aura pour effet d'accroître le BAIIA, en raison des frais généraux nets de Central plus élevés et des versements de redevances à The Keg Royalties Income Fund à moyen terme, la fusion avec The Keg réduira dans les faits la marge du BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble de Recipe sous la fourchette des 7 % à 8 %. Au quatrième trimestre, le BAIIA d'exploitation s'est situé à l'intérieur de notre fourchette cible de 7 % à 8 %, ce qui représente une amélioration par rapport aux deuxième et troisième trimestres. La direction continuera de se concentrer sur l'amélioration de l'efficacité de nos actifs pour générer des bénéfices et sur notre chiffre d'affaires en croissance pour accroître le BAIIA lié à l'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble afin de le ramener dans notre fourchette cible de 7 % à 8 % d'ici 2020-2022.
- L'apport du secteur Vente au détail et services traiteur pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est chiffré à 8,9 millions de dollars et à 19,5 millions de dollars, contre 6,6 millions de dollars et 15,3 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 2,3 millions de dollars ou 34,8 % pour le trimestre et de 4,2 millions de dollars ou 27,5 % pour l'exercice. Ces hausses sont principalement attribuables à l'augmentation du chiffre d'affaires des produits de marque Swiss Chalet, à l'augmentation des pâtés congelés découlant de l'ajout de la nouvelle chaîne de production de pâtés, ainsi qu'aux ajouts des activités de détail de The Keg en février 2018 et des activités liées aux services de traiteur de Pickle Barrel en décembre 2017.
- Le bénéfice avant les variations de la juste valeur de certains instruments financiers et l'impôt sur le résultat s'est établi à 23,3 millions de dollars pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 37,0 millions de dollars pour la période de 14 semaines close le 31 décembre 2017, soit une diminution de 13,7 millions de dollars pour le trimestre, ou 11,1 millions de dollars si l'on exclut la semaine additionnelle au quatrième trimestre de 2017. La variation au cours du trimestre reflète une augmentation du bénéfice de 1,1 million de dollars par rapport à 2017 en raison de l'ajout de The Keg et des améliorations dans les secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur avant l'incidence de 12,2 millions de dollars de l'augmentation de 7,9 millions de dollars des frais de restructuration liés au coût prévu pour la résiliation du bail du centre informatique de la société et de la dépréciation hors trésorerie de 4,3 millions de dollars comptabilisée au cours du trimestre. Les provisions pour restructuration du quatrième trimestre devraient se traduire par une augmentation du bénéfice futur en raison de la réduction des frais de bureau à domicile, des créances irrécouvrables des franchisés et des coûts de subvention au loyer.

- Le bénéfice avant les variations de la juste valeur de certains instruments financiers et impôts sur le résultat s'est établi à 114,4 millions de dollars pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 116,6 millions de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017, soit une diminution de 2,2 millions de dollars ou 1,9 %. Toutefois, si l'on exclut le bénéfice de 2,6 millions de dollars tiré de la semaine supplémentaire au quatrième trimestre de 2017, le bénéfice de 2018 était de 0,4 million de dollars supérieur à celui de 2017. Ce résultat reflète une augmentation du bénéfice de 9,6 millions de dollars par rapport à 2017 en raison de l'ajout de The Keg et des améliorations apportées aux secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur avant l'incidence de 9,2 millions de dollars de l'augmentation de 7,9 millions de dollars des frais de restructuration liés au coût prévu de la résiliation du bail du centre informatique de la société et de la dépréciation hors trésorerie de 1,3 million de dollars comptabilisée pour l'exercice.
- Le bénéfice de base par action ajusté pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 0,56 \$ et à 2,00 \$, comparativement à 0,62 \$ et à 1,96 \$ pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en baisse de 0,06 \$ par action pour le trimestre et en hausse de 0,04 \$ par action pour l'exercice. Le bénéfice dilué par action ajusté pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 0,54 \$ et à 1,93 \$, comparativement à 0,59 \$ et à 1,88 \$ pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en baisse de 0,05 \$ par action pour le trimestre et en hausse de 0,05 \$ par action pour l'exercice. Les diminutions au quatrième trimestre sont attribuables à l'augmentation de 7,9 millions de dollars des frais de restructuration et à l'accroissement de 4,3 millions de dollars des pertes de valeur hors trésorerie qui ont contrebalancé l'augmentation de 1,1 million de dollars du bénéfice découlant de The Keg et les améliorations apportées aux secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur.
- Le 11 décembre 2018, la société a réalisé l'acquisition de la totalité de Marigolds and Onions Ltd. pour environ 6,8 millions de dollars, dont une tranche de 4,0 millions de dollars a été financée au moyen d'un prélèvement de la facilité de crédit existante de la société à la date de l'acquisition. Le solde de 2,8 millions de dollars sera versé en décembre 2019 et en décembre 2020 si certaines cibles et conditions sont respectées. Marigolds and Onions Ltd. est une entreprise de services de traiteur événementielle établie en Ontario, dont les ventes annuelles s'élèvent à environ 12,8 millions de dollars.
- Au cours des périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, la société a racheté et annulé 568 613 et 634 850 actions à droit de vote subalterne pour 14,5 millions de dollars et 16,2 millions de dollars, respectivement, dans le cadre de son offre publique de rachat dans le cours normal de ses activités.

1) Il y a lieu de consulter la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 51 pour obtenir les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des VRC, du bénéfice net ajusté, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble, des flux de trésorerie disponibles et du bénéfice par action ajusté. Se reporter aux rubriques « Rapprochement du bénéfice net et du BAIIA » et « Rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté » pour obtenir le rapprochement du BAIIA lié à l'exploitation et du bénéfice net ajusté.

Événements postérieurs à la date de clôture

Le 6 mars 2019, le conseil d'administration de la société a déclaré un dividende de 0,1121 \$ par action ordinaire à droit de vote subalterne et à droit de vote multiple, une hausse de 5 % par rapport au taux de dividende trimestriel 2018. Le dividende sera versé le 15 avril 2019 aux actionnaires inscrits à la clôture des registres le 29 mars 2019. Grâce au solide bilan et aux flux de trésorerie croissants de la société, la direction continuera de rechercher des occasions d'acquisitions stratégiques et explorera de nouvelles avenues lui permettant d'offrir un meilleur rendement à ses actionnaires, notamment en prorogeant son offre publique de rachat dans le cours normal des activités et en haussant le taux de versement de dividendes de la société.

Après la clôture de l'exercice, la société a racheté 134 885 actions à droit de vote subalterne de Recipe pour 3,6 millions de dollars dans le cadre de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.

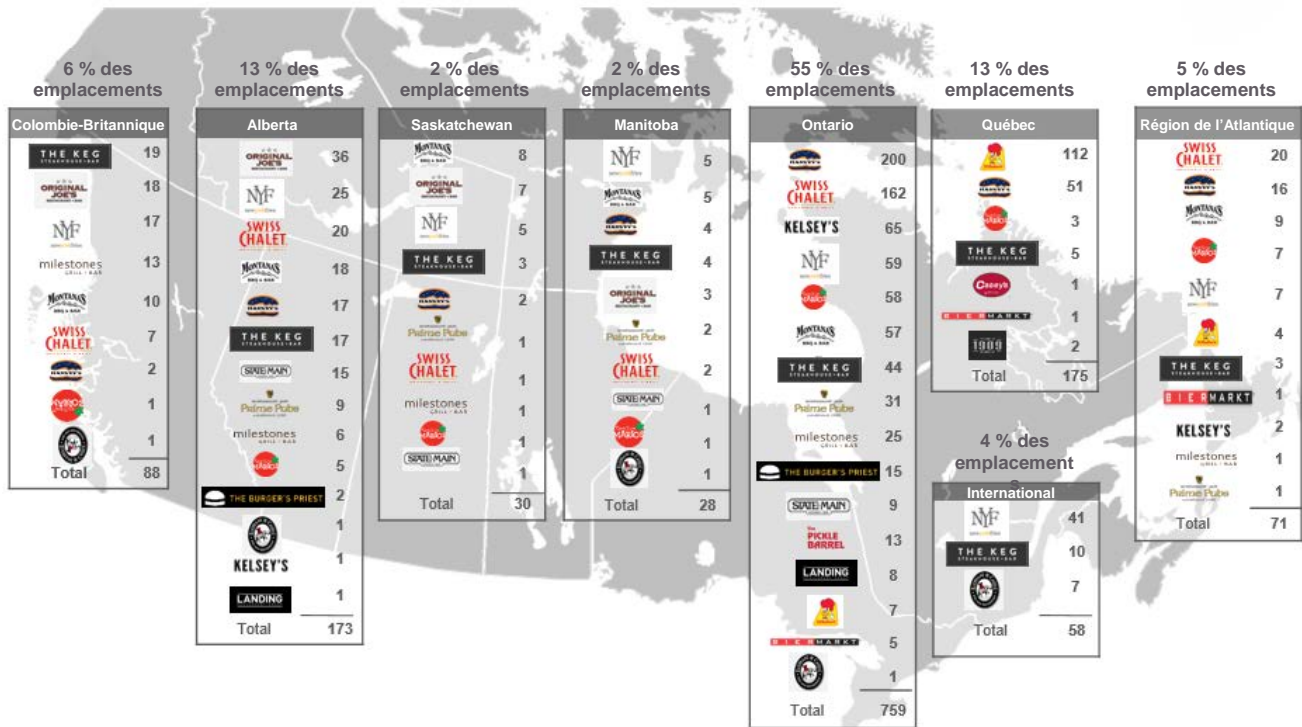
Le 1^{er} janvier 2019, un montant estimé à 12,6 millions de dollars de chiffre d'affaires net a été ajouté au fonds commun de redevances KRIF¹⁾, faisant passer le nombre total de restaurants dans le fonds commun de redevances à 105. En raison de l'apport du chiffre d'affaires net additionnel au fonds commun de redevances KRIF, Keg Restaurants Ltd. (« KRL ») recevra 294 741 parts de société en commandite échangeables de The Keg, soit 1,87 % des parts de KRIF, compte tenu de la dilution. Le 1^{er} janvier 2019, KRL a reçu 80 % de ce privilège, soit l'équivalent de 235 793 parts de KRIF, ou 1,50 % des parts de KRIF, compte tenu de la dilution. KRL recevra également une augmentation proportionnelle des distributions mensuelles de la société en commandite The Keg. Compte tenu de la tranche initiale de 235 793 parts du Fonds

KRIF décrites plus haut, KRL aura le droit d'échanger ses parts dans le capital de la société en commandite contre 4 318 857 parts de KRIF, soit 27,56 % des parts de KRIF, compte tenu de la dilution. Le solde du privilège additionnel sera ajusté le 31 décembre 2019 pour être en vigueur le 1^{er} janvier 2019, une fois que le rendement réel des nouveaux restaurants aura été confirmé. Si la société devait recevoir 100 % du privilège additionnel estimé¹⁾ pour 2019, elle aurait le droit d'échanger ses parts de société en commandite contre 4 377 805 parts du Fonds, soit 27,83 % des parts de KRIF, compte tenu de la dilution.

1) Fonds commun de redevances - Le 1^{er} janvier de chaque année, le fonds commun de redevances est ajusté afin de tenir compte des ventes brutes des nouveaux restaurants The Keg qui ont ouvert leurs portes le 2 octobre ou avant cette date au cours de l'exercice précédent, moins les ventes brutes de tous les restaurants The Keg qui ont fermé leurs portes de façon permanente au cours de l'année civile précédente. En échange de l'ajout de ces ventes nettes au fonds commun de redevances, KRL obtient le droit d'acquérir indirectement des parts additionnelles du Fonds (le « privilège additionnel »). Le privilège additionnel est déterminé selon 92,5 % des produits de redevances nets ajoutés au fonds commun de redevances, divisé par le rendement des parts du Fonds, divisé par le prix moyen pondéré unitaire des parts du Fonds. KRL reçoit 80 % du privilège additionnel estimé initialement, ainsi que le solde reçu le 31 décembre de chaque année lorsque le rendement réel pour l'exercice complet des nouveaux restaurants est connu avec certitude.

Survol

Recipe est une entreprise de restauration à service complet qui franchise et exploite des restaurants avec des marques emblématiques. Au 30 décembre 2018, Recipe possédait 22 marques et 1 382 restaurants, dont 82 % sont des restaurants franchisés et des restaurants exploités en coentreprise qui sont situés dans 10 pays (Canada, États-Unis, Bahreïn, Chine, Macao, Oman, Panama, Qatar, Arabie saoudite et Émirats arabes unis). Le réseau de restaurants de Recipe comprend notamment les restaurants Harvey's, Swiss Chalet, Kelsey's, East Side Mario's, Montana's, Milestones, Prime Pubs, Casey's, Bier Markt, Landing, New York Fries, St-Hubert, Original Joe's, State & Main, Elephant & Castle, Burger's Priest, Pickle Barrel, 1909 Taverne moderne, The Keg, Rose Reisman, Marigolds and Onions et Fresh, pour lesquels Recipe détient la propriété intellectuelle dans le cadre d'une coentreprise. Grâce à ces marques phares, Recipe est reconnue à l'échelle nationale comme un franchiseur de choix.



Nombre de restaurants (non audité)	Au 30 décembre 2018				Au 31 décembre 2017			
	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Coentreprises	Total	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Coentreprises	Total
Swiss Chalet.....	15	197	0	212	8	210	0	218
Harvey's.....	10	282	0	292	11	271	0	282
Montana's	8	99	0	107	7	98	0	105
East Side Mario's ¹⁾	2	74	0	76	3	73	0	76
Kelsey's	4	64	0	68	12	56	0	68
Casey's.....	0	1	0	1	0	2	0	2
Prime Pubs	4	40	0	44	4	37	0	41
Bier Markt.....	7	0	0	7	8	0	0	8
Milestones.....	22	22	2	46	23	23	2	48
Landing.....	9	0	0	9	9	0	0	9
New York Fries.....	16	143	0	159	15	146	0	161
St-Hubert.....	12	111	0	123	12	110	0	122
Original Joe's.....	19	27	18	64	20	18	28	66
State & Main.....	8	11	7	26	15	4	8	27
Elephant & Castle	10	1	0	11	10	1	0	11
Burger's Priest	0	0	17	17	0	0	14	14
1909 Taverne moderne	0	0	2	2	0	0	2	2
Pickle Barrel.....	13	0	0	13	12	0	0	12
The Keg.....	49	56	0	105	0	0	0	0
Nombre total de restaurants.....	208	1 128	46	1 382	169	1 049	54	1 272
	15 %	82 %	3 %	100 %	13 %	83 %	4 %	100 %

¹⁾ Le nombre de restaurants exclut les restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis.

Principales informations financières

Le tableau suivant présente un sommaire des principaux résultats d'exploitation de Recipe pour les exercices 2018, 2017, 2016 et 2015 :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 52 semaines close le
	30 décembre 2018	31 décembre 2017	25 décembre 2016	27 décembre 2015
Chiffre d'affaires d'ensemble ^{1), 3)}	3 415,3 \$	2 779,5 \$	2 041,7 \$	1 765,7 \$
Croissance du chiffre d'affaires d'ensemble ^{1), 3)}	22,9 %	36,1 %	15,6 %	4,4 %
Croissance des VRC ^{2), 3)}	1,3 %	0,7 %	(1,7) %	2,4 %
Nombre total de restaurants.....	1 382	1 272	1 237	1 010
Total des produits bruts ^{4), 5)}	1 191,9 \$	832,7 \$	512,2 \$	373,3 \$
BAIIA lié à l'exploitation ³⁾	219,6 \$	191,0 \$	144,0 \$	112,2 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation ³⁾	18,4 %	22,9 %	28,1 %	30,1 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble ³⁾	6,4 %	6,9 %	7,1 %	6,4 %
Charge de redevances nette liée à The Keg.....	12,3 \$	– \$	– \$	– \$
BAIIA lié à l'exploitation ³⁾ , à l'exclusion de la charge de redevances liée à The Keg.....	231,9 \$	191,0 \$	144,0 \$	112,2 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation ³⁾ , à l'exclusion de la charge de redevances liée à The Keg.....	19,5 %	22,9 %	28,1 %	30,1 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation au titre du chiffre d'affaires d'ensemble ³⁾ , à l'exclusion de la charge de redevances liée à The Keg.....	6,8 %	6,9 %	7,1 %	6,4 %
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ avant les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	164,1 \$	144,3 \$	116,5 \$	81,4 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – de base (en dollars).....	2,66 \$	2,42 \$	2,22 \$	2,01 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – après dilution (en dollars).....	2,57 \$	2,32 \$	2,11 \$	1,72 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ après les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	117,7 \$	57,4 \$	80,9 \$	62,6 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – de base (en dollars).....	1,91 \$	0,96 \$	1,55 \$	1,55 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – après dilution (en dollars).....	1,84 \$	0,92 \$	1,47 \$	1,32 \$
Dividendes versés par action.....	0,43 \$	0,41 \$	0,40 \$	0,31 \$
Bénéfice avant impôt sur le résultat.....	104,6 \$	116,6 \$	96,0 \$	66,2 \$
Bénéfice net ajusté ³⁾	123,2 \$	117,1 \$	97,0 \$	64,3 \$
Résultat de base par action ajusté ³⁾ (en dollars).....	2,00 \$	1,96 \$	1,86 \$	1,58 \$

¹⁾ Les résultats des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis sont exclus du total du chiffre d'affaires d'ensemble et du nombre de restaurants. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour la définition du chiffre d'affaires d'ensemble.

²⁾ Les résultats des restaurants New York Fries hors Canada, des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis et des restaurants Casey's sont exclus de la croissance des VRC. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour la définition de la croissance des VRC.

³⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des VRC, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble, des flux de trésorerie disponibles, du bénéfice net ajusté, du résultat de base par action ajusté et du résultat dilué par action ajusté. Se reporter à la page 8 pour obtenir le rapprochement du bénéfice net et du BAIIA lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles.

⁴⁾ Le total des produits bruts comprend a) le chiffre d'affaires provenant des restaurants détenus par la société; b) le chiffre d'affaires provenant des divisions des services traiteur et de la vente au détail (St-Hubert, The Keg et produits d'autres marques privées); c) les produits tirés du centre d'appels tirés du traitement de commandes effectuées hors site pour les établissements franchisés; d) les produits tirés des franchises, y compris les contributions au fonds destiné au marketing, les redevances de franchises, les produits locatifs, les frais de conversion et d'autres paiements.

⁵⁾ Les chiffres comparatifs de l'exercice précédent ont été mis à jour afin d'inclure les paiements au titre des fonds de publicité par suite de l'application de l'IFRS 15.

Le tableau suivant présente un sommaire des principaux résultats d'exploitation de Recipe pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 et pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017 :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le	Période de 14 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le
	30 décembre 2018 (non audité)	31 décembre 2017 (non audité)	30 décembre 2018	31 décembre 2017
Chiffre d'affaires d'ensemble^{2), 4)}	905,4 \$	774,9 \$	3 415,3 \$	2 779,5 \$
Chiffre d'affaires.....	280,1 \$	196,1 \$	1 006,7 \$	667,2 \$
Produits tirés des franchises ³⁾	48,1	43,9	185,3	165,5
Total des produits bruts¹⁾	328,2 \$	240,0 \$	1 191,9 \$	832,7 \$
Coût des stocks vendus.....	(117,7)	(89,1)	(419,7)	(300,1)
Frais de vente, charges générales et administratives ³⁾	(168,6)	(107,0)	(624,9)	(392,7)
Produits d'exploitation avant la dépréciation, la restructuration et les autres charges	41,9 \$	43,9 \$	147,3 \$	139,9 \$
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises.....	(6,8)	(2,5)	(8,1)	(6,9)
Charges de restructuration et autres charges.....	(8,9)	(1,0)	(12,3)	(4,4)
Produits d'exploitation¹⁾	26,2 \$	40,3 \$	126,9 \$	128,7 \$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières.....	(2,8)	(3,5)	(11,9)	(12,5)
Quote-part de la perte liée à la participation dans des entreprises associées et des coentreprises.....	(0,1)	0,2	(0,6)	0,3
Bénéfice avant la variation de la juste valeur et l'impôt sur le résultat¹⁾	23,3 \$	37,0 \$	114,4 \$	116,6 \$
Variation de la juste valeur du passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle	(1,5)	–	(3,5)	–
Variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables.....	(6,4)	–	(6,4)	–
Bénéfice avant impôt sur le résultat¹⁾	15,4 \$	37,0 \$	104,6 \$	116,6 \$
Impôt sur le résultat – exigible.....	(5,8)	(4,5)	(14,4)	(11,2)
Impôt sur le résultat – différé.....	(0,6)	(5,2)	(16,4)	4,4
Bénéfice net¹⁾	9,0 \$	27,3 \$	73,8 \$	109,8 \$
Bénéfice net ajusté²⁾	34,9 \$	36,3 \$	123,2 \$	117,1 \$
Total des actifs.....	1 591,1 \$	1 343,5 \$	1 591,1 \$	1 343,5 \$
Passifs financiers non courants.....	643,9 \$	578,5 \$	643,9 \$	578,5 \$
Bénéfice par action attribuable aux actionnaires ordinaires (en dollars)				
Bénéfice de base par action.....	0,15 \$	0,47 \$	1,20 \$	1,84 \$
Bénéfice dilué par action.....	0,14 \$	0,45 \$	1,16 \$	1,77 \$
Bénéfice de base par action ajusté ²⁾	0,56 \$	0,62 \$	2,00 \$	1,96 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total

²⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, du bénéfice net ajusté, du bénéfice de base par action ajusté et du bénéfice dilué par action ajusté. Se reporter à la page 8 pour obtenir un rapprochement avec le bénéfice net.

³⁾ Les chiffres comparatifs de l'exercice précédent ont été mis à jour pour inclure les paiements au titre des fonds de publicité par suite de l'application de l'IFRS 15.

⁴⁾ Le chiffre d'affaires d'ensemble ne tient pas compte des résultats des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour obtenir la définition du chiffre d'affaires d'ensemble.

	Période de 13 semaines close le	Période de 14 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le
	30 décembre 2018	31 décembre 2017	30 décembre 2018	31 décembre 2017
(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	(non audité)	(non audité)		
Rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté ²⁾				
Bénéfice net	9,0 \$	27,3 \$	73,8 \$	109,8 \$
Coûts de transaction	1,8	0,1	2,8	0,4
Charges de dépréciation	6,8	2,5	8,1	6,9
Charges de restructuration et autres charges.....	8,9	1,0	12,3	4,4
Variation de la juste valeur du passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle.....	1,5	-	3,5	-
Variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables	6,4	-	6,4	-
Impôt différé	0,6	5,2	16,4	(4,4)
Bénéfice net ajusté^{1), 2)}	34,9 \$	36,3 \$	123,2 \$	117,1 \$
Rapprochement du bénéfice net et du BAIIA²⁾				
Bénéfice net	9,0 \$	27,3 \$	73,8 \$	109,8 \$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières.....	2,8	3,5	11,9	12,5
Impôt sur le résultat.....	6,4	9,7	30,8	6,8
Amortissement des immobilisations corporelles	15,2	12,0	54,2	43,9
Amortissement des autres actifs et profit différé	1,0	2,3	4,1	7,1
BAIIA²⁾	34,4 \$	54,8 \$	174,8 \$	180,1 \$
Rapprochement du BAIIA²⁾ et du BAIIA lié à l'exploitation²⁾				
Bénéfice sur les parts de société en commandite	2,7	-	9,0	-
Variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables.....	6,4	-	6,4	-
Ajustements de la juste valeur.....	1,5	-	3,5	-
Pertes sur les rachats anticipés ou les annulations de contrats de location de matériel.....	0,4	(0,1)	1,3	0,2
Charges de restructuration et autres charges.....	8,9	1,0	12,3	4,4
Coûts de transaction	1,7	0,1	2,8	0,4
Frais de conversion	0,5	(0,3)	(0,4)	(1,1)
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles et d'autres actifs	(0,3)	(0,3)	(3,5)	(2,3)
Dépréciation d'actifs	6,8	2,5	8,1	6,9
Rémunération fondée sur des actions	2,1	0,5	5,9	2,3
Variation de la provision pour contrats déficitaires	0,9	0,3	(1,8)	(0,6)
Quote-part des résultats des coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.....	(1,4)	0,2	1,2	0,8
BAIIA lié à l'exploitation^{1), 2)}	64,5 \$	58,5 \$	219,6 \$	191,0 \$
Rapprochement du BAIIA²⁾ lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles				
BAIIA lié à l'exploitation ^{1), 2)}	64,5 \$	58,5 \$	219,6 \$	191,0 \$
Intérêts en trésorerie versés	(5,7)	(2,8)	(19,0)	(9,7)
Dépenses d'investissement.....	(9,5)	(12,9)	(25,8)	(26,2)
Impôt en trésorerie	(1,7)	(4,2)	(10,7)	(10,8)
Flux de trésorerie disponibles avant les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	47,6 \$	38,6 \$	164,1 \$	144,3 \$
Dépenses d'investissement liées à la croissance (nouvelles constructions et rénovations majeures)	(4,2)	(2,3)	(17,0)	(31,3)
Produit des cessions, déduction faite des reconversions	5,8	0,9	13,4	2,5
Dividendes versés	(6,6)	(6,0)	(26,6)	(24,2)
Achats aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	(14,5)	(5,3)	(16,2)	(33,9)
Flux de trésorerie disponibles après les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	28,1 \$	25,9 \$	117,7 \$	57,4 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

²⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour obtenir les définitions du bénéfice net ajusté, du BAIIA, du BAIIA lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles.

Le tableau ci-après présente un sommaire de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des VRC, du nombre de restaurants, des frais de vente et charges générales et administratives, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble et des flux de trésorerie disponibles de Recipe.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le	Période de 14 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le
	30 décembre 2018	31 décembre 2017	30 décembre 2018	31 décembre 2017
	(non audité)	(non audité)		
Chiffre d'affaires d'ensemble ^{1) 3)}	905,4 \$	774,9 \$	3 415,3 \$	2 779,5 \$
Croissance du chiffre d'affaires d'ensemble ^{1) 3)}	16,8 %	20,9 %	22,9 %	36,1 %
Croissance des VRC ^{2) 3)}	(0,2) %	2,5 %	1,3 %	0,7 %
Nombre total de restaurants exploités par la société (à la clôture).....	208	169	208	169
Nombre de restaurants exploités en coentreprise (à la clôture).....	46	54	46	54
Nombre de restaurants franchisés (à la clôture).....	1 128	1 049	1 128	1 049
Nombre total de restaurants (à la clôture).....	1 382	1 272	1 382	1 272
Total des produits bruts.....	328,2 \$	240,0 \$	1 191,9 \$	832,7 \$
BAIIA lié à l'exploitation ³⁾	64,5 \$	58,5 \$	219,6 \$	191,0 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation ³⁾	19,7 %	24,4 %	18,4 %	22,9 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble ³⁾	7,1 %	7,6 %	6,4 %	6,9 %
Charge de redevance nette liée à The Keg	3,8 \$	– \$	12,3 \$	– \$
BAIIA lié à l'exploitation ³⁾ , à l'exclusion de la charge de redevance liée à The Keg	68,3 \$	58,5 \$	231,9 \$	191,0 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation ³⁾ , à l'exclusion de la charge de redevance liée à The Keg	20,8 %	24,4 %	19,5 %	22,9 %
BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble ³⁾ , compte non tenu de la charge de redevances liée à The Keg	7,5 %	7,6 %	6,8 %	6,9 %
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ avant les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	47,6 \$	38,6 \$	164,1 \$	144,3 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – de base (en dollars)	0,77 \$	0,66 \$	2,66 \$	2,42 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – après dilution (en dollars)	0,74 \$	0,63 \$	2,57 \$	2,32 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ après les dépenses d'investissement liées à la croissance, les dividendes et l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités.....	28,1 \$	25,9 \$	117,7 \$	57,4 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – de base (en dollars)	0,45 \$	0,44 \$	1,91 \$	0,96 \$
Flux de trésorerie disponibles ³⁾ par action – après dilution (en dollars)	0,44 \$	0,42 \$	1,84 \$	0,92 \$

¹⁾ Les résultats des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis sont exclus du total du chiffre d'affaires d'ensemble et du nombre de restaurants. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour la définition du chiffre d'affaires d'ensemble.

²⁾ Les résultats des restaurants New York Fries hors Canada, des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis et des restaurants Casey's sont exclus de la croissance des VRC. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour la définition de la croissance des VRC.

³⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des VRC, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble et des flux de trésorerie disponibles. Se reporter à la page 8 pour obtenir le rapprochement du bénéfice net et du BAIIA lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles.

Facteurs influant sur nos résultats d'exploitation

Croissance des VRC

La croissance des VRC est une mesure utilisée dans le secteur de la restauration pour comparer les ventes des emplacements établis sur une période donnée, comme un trimestre, entre la période à l'étude et la période comparable de l'exercice précédent. La croissance des VRC permet d'expliquer quelle proportion de la croissance des ventes peut être attribuée à la croissance des emplacements établis séparément de celle qui peut être attribuée à l'apport net de nouveaux restaurants qui ont ouvert leurs portes. Recipe calcule la croissance des VRC comme l'augmentation ou la diminution, exprimée en pourcentage, du chiffre d'affaires des restaurants ouverts depuis au moins 24 mois complets. La croissance des VRC de Recipe ne tient pas compte des restaurants Casey's puisque la société a amorcé un processus de réduction progressive de ses activités, ni du chiffre d'affaires attribuable aux activités internationales de 41 restaurants New York Fries et de 3 restaurants East Side Mario's.

La croissance des VRC est stimulée surtout par les variations du nombre de transactions avec les clients et du montant moyen de la transaction en dollars. La croissance des VRC est essentiellement tributaire des activités et des efforts que déploie Recipe au chapitre du marketing. La croissance des VRC de Recipe est également touchée par des facteurs externes, en particulier par l'évolution macroéconomique qui influe sur les dépenses de consommation discrétionnaires par région et à l'échelle du Canada.

Des conditions météorologiques atypiques pendant une période prolongée peuvent nuire aux activités de Recipe. Plus particulièrement, d'abondantes chutes de neige inhabituelles, des tempêtes de verglas ou d'autres conditions météorologiques extrêmes pendant les mois d'hiver peuvent nuire à l'achalandage des restaurants et, de ce fait, nuire au chiffre d'affaires et à la rentabilité.

La direction évaluera de manière continue chaque marque pour s'assurer qu'elle maintient une offre solide aux consommateurs, un réseau de franchisés et de collaborateurs engagés et une culture qui reflète ses objectifs d'affaires afin de devenir un chef de file dans le secteur de la restauration en mettant les gens au cœur de ses valeurs.

Afin de s'assurer de procurer en tout temps une offre solide aux consommateurs, la direction se concentre sur 4 piliers fondamentaux de l'expérience client : la qualité de la nourriture, la qualité du service, la valeur de l'expérience et l'ambiance. Cette approche continuera de prendre en compte l'utilisation de la technologie pour améliorer l'actualité et la transparence des données, mais aussi l'intégration de ces données pour améliorer l'efficacité et l'efficience de la direction dans la prestation d'une expérience client exceptionnelle. L'accent sera également mis davantage sur l'élaboration de programmes de formation efficaces à l'intention des dirigeants, des franchisés et des collaborateurs de première ligne, car il s'agit d'un élément essentiel à l'élaboration d'une formule efficace pour accroître les VRC tout en augmentant le nombre de transactions avec les clients.

La croissance des VRC¹⁾ pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018 a diminué de 0,2 % et a augmenté de 1,3 % pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018 par rapport aux périodes correspondantes de 13 et de 52 semaines de 2017.

Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » à la page 51 pour une description de la façon dont Recipe calcule la croissance des VRC. La croissance des VRC pour une marque en particulier pourrait être supérieure ou inférieure à celle de l'ensemble des restaurants et, dans certains cas, la croissance des ventes des restaurants, comparables pour les marques individuelles, pourrait être négative.

Concurrence

Le secteur canadien de la restauration a toujours été de nature hautement concurrentielle et continue d'évoluer. Même si les attentes des clients ont augmenté au cours des années, bon nombre de facteurs influant sur leurs décisions sont toujours les mêmes, soit la qualité de la nourriture, la valeur (y compris la commodité) et l'ambiance. Recipe se mesure à un éventail de concurrents, dont des grandes chaînes de restaurants nationales et régionales ainsi que des restaurateurs indépendants locaux. Bien que les exploitants indépendants continuent d'accaparer une part importante du marché de la restauration, la direction de Recipe estime que sa taille va se maintenir (en particulier dans l'environnement macroéconomique actuel) et offrir des avantages concurrentiels significatifs par rapport à leurs homologues indépendants. Parmi ces avantages, on compte les coûts moindres des aliments grâce à un plus grand pouvoir d'achat, les partenariats stratégiques comme ceux conclus avec Google, Scène et CAA, la sélection plus judicieuse des emplacements ainsi qu'une longue expérience et beaucoup de savoir-faire en matière de négociation immobilière.

Gestion du portefeuille de restaurants et amélioration continue du réseau

L'ouverture et le succès de nouveaux restaurants sont tributaires d'un certain nombre de facteurs, dont la disponibilité d'emplacements convenables, la négociation de contrats de location acceptables pour les nouveaux restaurants, la nécessité d'attirer des franchisés ayant les compétences requises et disposant d'un financement approprié et ayant une prédisposition à l'industrie de l'accueil, la disponibilité, la formation et la fidélisation de membres de la direction et d'autres membres du personnel nécessaires pour exploiter de nouveaux restaurants détenus par la société ainsi que d'autres facteurs, dont certains échappent au contrôle de Recipe. La direction continue d'examiner son portefeuille de restaurants afin de maximiser le potentiel des emplacements et la rentabilité pour la société. La direction met l'accent sur la qualité des ventes de son portefeuille de restaurants à mesure que nous améliorons la sélection des emplacements, que nous fermons des emplacements moins rentables et que nous rénovons des emplacements pour améliorer l'expérience client. En ce qui concerne les restaurants qui ne cadrent plus avec le plan stratégique de la société, la direction prendra des mesures pour se retirer de ces emplacements peu performants.

La rénovation des restaurants contribue également à l'amélioration du réseau. Toutefois, le moment des rénovations dépend de la durée restante du contrat de franchise et du contrat de location. Les franchisés sont responsables du financement de la rénovation des restaurants franchisés. Nous avons constaté que les rénovations sont plus fructueuses lorsqu'elles comprennent des changements à l'extérieur et à l'intérieur qui s'accompagnent d'une nouvelle approche en matière de service à la clientèle et d'expérience client. Au cours des périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, la société a effectué 23 et 74 rénovations, respectivement.

Le réseau de restaurants de Recipe comprend des restaurants exploités par la société et des restaurants franchisés. À la clôture de l'exercice le 30 décembre 2018, la société comptait 1 382 restaurants. Le tableau suivant présente les variations du nombre de restaurants de Recipe :

Nombre de restaurants (non audité)	Période de 52 semaines close le				Période de 53 semaines close le			
	30 décembre 2018				31 décembre 2017			
	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Coentreprises	Total	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Coentreprises	Total
À l'ouverture de l'exercice ¹⁾ ...	169	1 049	54	1 272	169	1 030	38	1 237
Acquisitions ²⁾	49	57	–	106	12	–	14	26
Ouvertures	4	54	3	61	7	47	2	56
Fermetures	(17)	(38)	(1)	(56)	(10)	(34)	–	(44)
Fermetures de restaurants								
Casey's.....	–	(1)	–	(1)	–	(3)	–	(3)
Reconversions ³⁾	15	(15)	–	–	5	(5)	–	–
Refranchisages ⁴⁾	(12)	22	(10)	–	(14)	14	–	–
À la clôture de la période	208	1 128	46	1 382	169	1 049	54	1 272

¹⁾ Le nombre d'établissements indiqués ne tient pas compte des restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis.

²⁾ L'acquisition de Burger's Priest a eu lieu le 1^{er} juin 2017, l'acquisition de Pickle Barrel a eu lieu le 1^{er} décembre 2017 et l'acquisition de The Keg a eu lieu le 22 février 2018.

³⁾ Les reconversions représentent les restaurants auparavant franchisés qui ont été acquis par la société et qu'elle exploite.

⁴⁾ Les refranchisages représentent la conversion de restaurants exploités par la société en restaurants franchisés exploités par des franchisés.

Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, compte non tenu des acquisitions, la société a ouvert 61 nouveaux restaurants, comparativement à 56 nouveaux restaurants en 2017, et elle a fermé 56 restaurants (compte non tenu des fermetures de restaurants Casey's), contre 44 restaurants fermés en 2017. Les restaurants fermés comprenaient des restaurants sous-performants dont la fermeture aura une incidence favorable sur le rendement d'ensemble et sur la rentabilité de la société à l'avenir. La direction met l'accent sur la qualité des ventes de son portefeuille de restaurants à mesure que nous améliorons la sélection des emplacements, que nous fermons des emplacements moins rentables et que nous rénovons des emplacements pour améliorer l'expérience client. En ce qui concerne les restaurants qui ne cadrent plus avec le plan stratégique de la société, la direction prendra des mesures pour se retirer de ces emplacements peu performants.

Résultats financiers

Chiffre d'affaires d'ensemble

Le chiffre d'affaires d'ensemble pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 905,4 millions de dollars et à 3 415,3 millions de dollars, comparativement à 774,9 millions de dollars et à 2 779,5 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une augmentation de 130,5 millions de dollars ou 16,8 % pour le trimestre et de 635,8 millions de dollars ou 22,9 % pour l'exercice. L'incidence de la semaine supplémentaire en 2017 sur le chiffre d'affaires d'ensemble s'est établie à de 48,2 millions de dollars. L'augmentation pour l'exercice est principalement attribuable aux VRC positives, à l'ouverture de nouveaux restaurants en 2018, à l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017 et à l'ajout de The Keg en février 2018, qui, ensemble, ont entraîné une hausse du chiffre d'affaires d'ensemble qui a compensé les fermetures de restaurants.

Total des produits bruts

Le total des produits bruts tient compte du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la société, des produits tirés des franchises (dont les redevances, déduction faite des subventions approuvées, les redevances des nouvelles franchises, les contributions aux fonds destinés au marketing, les produits tirés de la location d'immeubles et de matériel et les frais de conversion de restaurants exploités par la société en franchises), des droits générés par le centre d'appels hors site de Recipe, des produits tirés du développement de nouveaux restaurants ainsi que le chiffre d'affaires du secteur Vente au détail et services traiteur de la société, y compris les ventes dans les épicerie.

Le total des produits bruts s'est établi à 328,2 millions de dollars et à 1 191,9 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 240,0 millions de dollars et à 832,7 millions de dollars pour les périodes de 14 et 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 88,2 millions de dollars ou 36,8 % pour le trimestre et de 359,2 millions de dollars ou 43,1 % pour l'exercice. L'augmentation des produits bruts pour l'exercice découle principalement des VRC positives, de l'acquisition de Pickle Barrel en décembre 2017 et de l'acquisition de The Keg en février 2018. La semaine additionnelle de 2017 a eu une incidence estimative de 10,5 millions de dollars sur les produits bruts.

Frais de vente et charges générales et administratives

Les frais de vente et les charges générales et administratives regroupent les coûts directs engagés par les restaurants exploités par la société (comme la main-d'œuvre) ainsi que les autres coûts directs nets afférents aux restaurants exploités par Recipe (par ex. les fournitures, les services publics, les loyers, la commercialisation, les impôts fonciers), les coûts indirects, les transferts au fonds de marketing, les subventions locatives et l'aide accordée à des franchisés pour les créances irrécouvrables, les coûts indirects du secteur Central, la charge de redevances liée à The Keg, les coûts liés à la division de transformation des aliments et de distribution, l'amortissement des frais de location et incitatifs à la location, les pertes sur les rachats anticipés ou les annulations de contrats de location de matériel ainsi que l'amortissement des autres actifs. Ces charges sont contrebalancées par les rabais sur achats.

Les coûts directs engagés par les restaurants exploités par la société pour la main-d'œuvre et les autres coûts directs et indirects afférents à l'exploitation des restaurants par Recipe subissent l'incidence du nombre de restaurants, des augmentations du salaire minimum provincial et de la capacité de la société à gérer le coût des intrants grâce à divers programmes. Les coûts indirects du secteur Central sont touchés par l'inflation générale, la conjoncture qui permet d'attirer et de retenir le personnel clé ainsi que la capacité de la direction à contrôler les coûts discrétionnaires. Les coûts liés à la transformation d'aliments et à la distribution sont influencés par les hausses du salaire minimum, les négociations de conventions collectives, le volume des ventes et la capacité de la société à gérer les coûts contrôlables liés à la promotion, à la fabrication et à la distribution des produits. Quant à l'aide accordée à des franchisés pour le paiement de leur loyer et les créances irrécouvrables, elle est touchée par le chiffre d'affaires des franchisés et leur rentabilité globale. Le volume des achats, l'inflation et les fluctuations des prix de produits et services négociés ont une incidence sur les rabais sur achats. Les pertes sur les rachats anticipés ou les annulations de contrats de location de matériel, les frais de location et les incitatifs à la location comptabilisés et l'amortissement des immobilisations corporelles et des immobilisations incorporelles représentent des charges hors trésorerie ayant généralement trait à des conversions survenues par le passé où des restaurants exploités par la société ont été convertis en restaurants franchisés.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le	Période de 14 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le
	30 décembre 2018 (non audité)	31 décembre 2017 (non audité)	30 décembre 2018	31 décembre 2017
Charges liées aux restaurants exploités par la société.....	114,0 \$	78,0 \$	422,4 \$	255,6 \$
Frais de soutien aux franchises et créances irrécouvrables	1,8	1,5	8,2	8,7
Transferts aux fonds de publicité et apport excédentaire du franchiseur aux fonds de publicités	8,9	10,3	64,5	61,1
Charge de redevances liée à The Keg	6,5	–	21,3	–
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	15,7	13,4	56,2	47,7
Autres	14,1	(2,3)	52,2	19,7
Total des frais de vente et charges générales et administratives¹⁾	161,0 \$	101,0 \$	624,9 \$	392,7 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Les frais de vente et charges générales et administratives pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 se sont chiffrés à 161,0 millions de dollars et à 624,9 millions de dollars, respectivement, contre 101,0 millions de dollars et 392,7 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, ce qui représente une hausse de 60,0 millions de dollars ou 59,4 % pour le trimestre et de 232,2 millions de dollars ou 59,1 % pour l'exercice. Ces augmentations sont en grande partie attribuables à la hausse de 36,1 millions de dollars des charges liées aux restaurants exploités par la société pour le trimestre et de 166,8 millions de dollars pour l'exercice en raison de l'ajout de 39 restaurants exploités par la société, principalement des restaurants Pickle Barrel et The Keg. Bien que les charges liées aux restaurants exploités par la société ont augmenté, l'apport des restaurants exploités par la société en pourcentage des ventes des restaurants exploités par la société s'est améliorée, passant de 9,8 % pour le trimestre à 10,7 %, contre 9,7 % pour l'exercice 2017, et l'apport du secteur Restaurants exploités par la société a augmenté, passant de 42,5 millions de dollars en 2017 à 80,5 millions de dollars pour l'exercice, grâce à une meilleure composition des restaurants exploités par la société après l'ajout de The Keg et de Pickle Barrel et le rebranchage de certains restaurants exploités par la société sous des bannières franchisées. Les frais de vente et charges générales et administratives ont également augmenté de 6,5 millions de dollars pour le trimestre et de 21,3 millions de dollars pour l'exercice en raison de la charge de redevances versée à The Keg. Enfin, les autres frais de vente et charges générales et administratives ont augmenté de 16,4 millions de dollars pour le trimestre et de 32,5 millions de dollars, principalement en raison des ajouts de Pickle Barrel en décembre 2017 et de The Keg en février 2018.

Charges d'intérêts nettes et autres charges de financement

Les charges financières se rapportent aux activités de financement de Recipe, qui comprennent la facilité de crédit existante ainsi que l'amortissement des coûts de financement.

Les charges d'intérêts nettes et autres charges de financement se sont établies respectivement à 2,8 millions de dollars et à 11,9 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 3,5 millions de dollars et à 12,5 millions de dollars pour les périodes de 14 et 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en baisse de 0,7 million de dollars et de 0,6 million de dollars, respectivement. Cette baisse découle des produits d'intérêts provenant des parts de société en commandite de The Keg, contrebalancée par les augmentations des charges d'intérêts liées aux emprunts additionnels contractés pour les transactions de Pickle Barrel et de The Keg.

Impôt sur le résultat

Le bénéfice que génère Recipe est assujéti à l'impôt fédéral et à des impôts provinciaux. Jusqu'en 2019, Recipe disposait de pertes fiscales des exercices antérieurs disponibles pour certaines entités juridiques qui peuvent servir à compenser le bénéfice imposable et elle ne paie donc pas à l'heure actuelle un montant important au titre des impôts sur son bénéfice lié à l'exploitation.

La société a comptabilisé une charge d'impôt exigible de 5,8 millions de dollars et de 14,4 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 4,5 millions de dollars et à 11,2 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une augmentation de la charge d'impôt de 1,3 million de dollars et de 3,2 millions de dollars. La charge d'impôt exigible est principalement liée au bénéfice de St-Hubert qui est soumis à des impôts en trésorerie à payer.

La société a comptabilisé une charge d'impôt différé nette de 0,6 million de dollars et de 16,4 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à une charge de 5,2 millions de dollars et à un recouvrement de 4,4 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, respectivement, soit une hausse de la charge d'impôt différé de 4,6 million de dollars et de 20,8 millions de dollars. La variation au cours de l'exercice est attribuable à la comptabilisation par la société des actifs d'impôt différé de 24,4 millions de dollars en 2017 à l'égard de pertes autres qu'en capital additionnelles des exercices antérieurs disponibles pouvant servir à compenser l'impôt payable sur le bénéfice d'exploitation au cours de périodes futures. La direction a déterminé qu'il était approprié de comptabiliser un actif d'impôt différé en fonction de la possibilité d'utiliser ces pertes fiscales à l'égard des bénéfices imposables futurs.

Bénéfice net

Le bénéfice net s'est établi à 9,0 millions de dollars pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 27,3 millions de dollars pour la période de 14 semaines close le 31 décembre 2017, soit une diminution de 18,3 millions de dollars pour le trimestre, ou 15,7 millions de dollars compte non tenu de l'incidence de la semaine supplémentaire en 2017, ce qui reflète une augmentation du bénéfice de 4,4 millions de dollars par rapport à 2017 avant l'incidence de 20,1 millions de dollars découlant de l'augmentation de 7,9 millions de dollars des frais de restructuration liés aux coûts prévus de résiliation du bail du centre de données de la société, de la hausse de 4,3 millions de dollars des pertes de valeur hors trésorerie et de l'augmentation de 7,9 millions de dollars des variations de la juste valeur liées au passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle et aux parts de société en commandite échangeables de The Keg comptabilisées au cours du trimestre.

Le bénéfice net s'est établi à 73,8 millions de dollars pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, comparativement à 109,8 millions de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017, soit une diminution de 36,0 millions de dollars pour l'exercice, ou 33,4 millions de dollars si l'on exclut l'incidence de la semaine supplémentaire en 2017, ce qui reflète une augmentation du bénéfice de 9,7 millions de dollars par rapport à 2017 avant l'incidence de 43,1 millions de dollars découlant de l'augmentation de 7,9 millions de dollars des coûts de restructuration liés aux coûts prévus de résiliation du bail du centre de données de la société, de l'augmentation de 1,3 million de dollars des pertes de valeur hors trésorerie, de l'augmentation de 9,9 millions de dollars des variations de la juste valeur liées au passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle et aux parts de société en commandite échangeables de The Keg ainsi que de la hausse de 24,0 millions de dollars de l'impôt sur le résultat découlant des recouvrements d'impôts différés constatés en 2017.

Bénéfice net ajusté

Le bénéfice net ajusté pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 34,9 millions de dollars et 123,2 millions de dollars, comparativement à 36,3 millions de dollars et 117,1 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une diminution de 1,4 million de dollars pour le trimestre et une augmentation de 6,1 millions de dollars pour l'exercice complet. En excluant l'incidence estimative de 2,6 millions de dollars du bénéfice net en raison de la 53^e semaine de 2017, la variation en 2018 aurait correspondu à une augmentation de 1,2 million de dollars pour le trimestre et à une augmentation de 8,8 millions de dollars pour l'exercice complet. Le BAIIA d'exploitation additionnel de 2018 de 24,2 millions de dollars provenant de The Keg, l'apport plus élevé des secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur, les améliorations apportées par Original Joe's et l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017 ont été compensés par une augmentation des intérêts sur la dette à long terme liée aux ajouts de Pickle Barrel et de The Keg, une augmentation de l'amortissement lié à l'ajout des restaurants de la société principalement liés aux acquisitions de Pickle Barrel et de The Keg ainsi que par une augmentation de la charge d'impôt exigible de 1,3 million de dollars pour le trimestre et de 3,2 millions de dollars pour l'exercice.

Performance sectorielle

Recipe divise ses activités en quatre secteurs, soit les restaurants exploités par la société, les restaurants franchisés, la vente au détail et services traiteur, et les activités du secteur Central.

Le secteur des restaurants exploités par la société englobe les restaurants détenus par la société, la quote-part des résultats des restaurants exploités en coentreprise de la société aux termes de la participation dans Original Joe's, la participation dans Burger's Priest et le restaurant 1909 Taverne moderne exploité en coentreprise, qui génèrent des produits au moyen des ventes directes de plats cuisinés et de boissons aux clients.

Le secteur des restaurants franchisés englobe quant à lui le réseau de restaurants franchisés de la société, qui sont exploités sous ses diverses marques et dont la société tire des redevances calculées selon un pourcentage convenu du chiffre d'affaires des restaurants franchisés et exploités en coentreprise. Recipe fournit un soutien financier à certains franchisés et les produits déclarés des redevances de franchises sont présentés après déduction de tout soutien fourni.

Le secteur Vente au détail et services traiteur représente les ventes de produits de marque St-Hubert, Swiss Chalet et de The Keg et d'autres marques privées fabriqués dans l'usine de la société et expédiés depuis ses centres de distribution vers les épiceries et son réseau de restaurants St-Hubert. Le secteur Vente au détail et services traiteur reflète les frais de vente et charges d'exploitation liés aux divisions de service de restauration de la société dont les activités sont exercées sous les noms de Pickle Barrel, Rose Reisman et Marigolds and Onions.

Le secteur Central comprend le chiffre d'affaires des services du centre d'appels qui rapporte des frais de gestion sur les commandes effectuées par téléphone, par application mobile ou par Internet hors site traitées pour le compte des restaurants exploités par la société et des restaurants franchisés, les produits générés par la location d'immeubles et de certaines pièces de matériel aux franchisés, ainsi que les redevances de nouvelles franchises et les frais de renouvellement perçus. Le secteur Central englobe aussi les charges de la société (autres que pour les restaurants), notamment les charges liées au personnel du siège social, les coûts indirects non liés au personnel, les coûts liés aux fonctions financières et au soutien technologique, les frais d'occupation, ainsi que les frais généraux et les coûts liés aux services de soutien administratif qui sont neutralisés par les rabais sur achats. La société a déterminé que la répartition des produits et des charges de la société (autres que pour les restaurants), qui comprennent les coûts liés aux fonctions financières et au soutien technologique, les frais d'occupation, ainsi que les frais généraux et les coûts liés aux services de soutien administratif, ne rend pas compte de la façon dont elle gère ses activités et elle n'a pas imputé ces produits et ces charges à un secteur en particulier.

Le chef de la direction, le président directeur du conseil d'administration et le chef des finances sont les principaux décideurs opérationnels de la société et ils examinent régulièrement les activités d'exploitation et la performance de chacun des secteurs. Ils utilisent le résultat d'exploitation comme mesure clé pour évaluer la performance de chaque secteur et pour prendre des décisions concernant la répartition des ressources. Les méthodes comptables utilisées pour les secteurs opérationnels à présenter sont les mêmes que celles décrites dans le sommaire des principales méthodes comptables de la société. Les résultats sectoriels comprennent des éléments directement attribuables à un secteur en particulier, ainsi que ceux qui peuvent y être attribués de façon raisonnable.

BAIIA lié à l'exploitation

Le BAIIA lié à l'exploitation¹⁾ avant la charge de redevances liée à The Keg s'est établi à 68,3 millions de dollars et à 231,9 millions de dollars, représentant 7,5 % et 6,8 % de la contribution en pourcentage du total du chiffre d'affaires d'ensemble pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 58,5 millions de dollars et à 191,0 millions de dollars, soit 7,6 % et 6,9 %, pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017. Ces augmentations se rapportant à la hausse de l'apport des secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur, aux améliorations apportées à Original Joe's et à l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017 et de The Keg en février 2018. Le BAIIA lié à l'exploitation et la marge sur le BAIIA lié à exploitation du secteur Vente au détail et services traiteur ont augmenté considérablement en 2018 pour s'établir à 8,9 millions de dollars ou 10,5 % pour le trimestre, comparativement à 6,6 millions de dollars ou 8,5 % en 2017, soit une hausse de 2,3 millions de dollars ou 34,8 % et de 19,5 millions de dollars ou 6,8 % pour l'exercice 2018 comparativement à 15,3 millions de dollars ou 6,2 % en 2017. La semaine additionnelle de 2017 a eu une incidence estimative de 3,5 millions de dollars sur le BAIIA lié à l'exploitation total.

Le BAIIA d'exploitation après la charge de redevances liée à The Keg s'est établi à 64,5 millions de dollars et à 219,6 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 58,5 millions de dollars et à 191,0 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une hausse de 6,0 millions de dollars ou 10,2 % pour le trimestre, ou de 9,5 millions de dollars ou 16,2 % si l'on exclut la 53^e semaine en 2017, et une augmentation de 28,6 millions de dollars ou 15,0 % pour l'exercice. Ces augmentations sont attribuables à l'augmentation des VRC, à la hausse de l'apport dans les secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés et Vente au détail et services traiteur, à l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017 et de The Keg en février 2018 ainsi qu'aux améliorations apportées à Original Joe's, facteurs partiellement compensés par la charge de redevances payée au The Keg Royalties Income Fund.

¹⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 51 pour la définition du BAIIA lié à l'exploitation.

Le tableau suivant illustre la performance financière des secteurs d'activité de Recipe :

(non audité)	Période de 13 semaines close le 30 décembre 2018				
	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Vente au détail et services traiteur	Central	Total
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)					
Chiffre d'affaires d'ensemble	205 008 \$	615 327 \$	85 033 \$	– \$	905 368 \$
Restaurants exploités par la société					
Chiffre d'affaires.....	200 497 \$	– \$	– \$	3 329 \$	203 826 \$
Coût des stocks vendus et coût de la main-d'œuvre	(127 269)	–	–	–	(127 269)
Apport des restaurants avant les autres coûts.....	73 228	–	–	3 329	76 557
Apport des restaurants avant les autres coûts en %	36,5 %	–	–	–	–
Autres charges d'exploitation.....	(51 719)	–	–	–	(51 719)
Total de l'apport	21 509 \$	–	–	3 329	24 838
Restaurants franchisés					
Produits tirés des redevances de franchise.....	–	28 421	–	–	28 421
Produits tirés des redevances de franchise en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	–	4,6 %	–	–	–
Redevances de nouvelles franchises, revenus de location d'immeubles et de matériel	–	–	–	3 503	3 503
Subventions locatives et créances irrécouvrables	–	(1 835)	–	–	(1 835)
Apport des restaurants franchisés	–	26 586 \$	–	3 503	30 089
Apport du secteur Vente au détail et services traiteur	–	–	8 909 \$	–	8 909
Apport net du secteur Central	–	–	–	4 460	4 460
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾ avant la charge de redevances	21 509 \$	26 586 \$	8 909 \$	11 292 \$	68 296 \$
Charge de redevances nette	– \$	– \$	– \$	(3 768) \$	(3 768) \$
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾	21 509 \$	26 586 \$	8 909 \$	7 524 \$	64 528 \$
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la société	10,7 %	–	–	–	–
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	–	4,3 %	–	–	–
Apport en % du total du chiffre d'affaires d'ensemble	–	–	10,5 %	0,8 %	7,1 %
Apport (à l'exclusion de la charge de redevances nette) en % du total du chiffre d'affaires d'ensemble	10,5 %	4,3 %	10,5 %	1,2 %	7,5 %
(non audité)	Pour la période de 14 semaines close le 31 décembre 2017				
	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Vente au détail et services traiteur	Central	Total
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)					
Chiffre d'affaires d'ensemble	125 794 \$	570 977 \$	78 144 \$	– \$	774 915 \$
Restaurants exploités par la société					
Chiffre d'affaires.....	125 794 \$	– \$	– \$	3 672 \$	129 466 \$
Coût des stocks vendus et coût de la main-d'œuvre	(78 522)	–	–	–	(78 522)
Apport des restaurants avant les autres coûts.....	47 272	–	–	3 672	50 944
Apport des restaurants avant les autres coûts en %	37,6 %	–	–	–	–
Autres charges d'exploitation.....	(34 938)	–	–	–	(34 938)
Total de l'apport	12 334 \$	–	–	3 672	16 006
Restaurants franchisés					
Produits tirés des redevances de franchise.....	–	25 525	–	–	25 525
Produits tirés des redevances de franchise en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	–	4,5 %	–	–	–
Redevances de nouvelles franchises, revenus de location d'immeubles et de matériel	–	–	–	3 200	3 200
Subventions locatives et créances irrécouvrables	–	(1 429)	–	–	(1 429)
Apport des restaurants franchisés	–	24 096 \$	–	3 200	27 296
Apport du secteur Vente au détail et services traiteur	–	–	6 628	–	6 628
Apport net du secteur Central	–	–	–	8 615	8 615
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾ avant la charge de redevances	12 334 \$	24 096 \$	6 628 \$	15 487 \$	58 545 \$
Charge de redevances nette	– \$	– \$	– \$	– \$	– \$
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾	12 334 \$	24 096 \$	6 628 \$	15 487 \$	58 545 \$
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la société	9,8 %	–	–	–	–
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	–	4,2 %	–	–	–
Apport en % du total du chiffre d'affaires d'ensemble	–	–	8,5 %	2,0 %	7,6 %
Apport (à l'exclusion de la charge de redevances nette) en % du total du chiffre d'affaires d'ensemble	9,8 %	4,2 %	8,5 %	2,0 %	7,6 %

¹⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour obtenir la définition du BAIIA lié à l'exploitation et à la page 8 pour obtenir le rapprochement du bénéfice net et du BAIIA lié à l'exploitation.

Restaurants exploités par la société

Le secteur des restaurants exploités par la société comptait 208 restaurants au 30 décembre 2018, comparativement à 169 restaurants au 31 décembre 2017, soit une hausse de 39 établissements. Au cours de l'exercice, la société a acquis 49 emplacements The Keg en raison de la fusion en février 2018, a ouvert 4 restaurants et a reconverti 15 restaurants, facteurs contrebalancés par la fermeture de 17 restaurants et par les 12 restaurants rebranchés. Le secteur des restaurants exploités par la société comprend la quote-part des résultats de 46 restaurants exploités en coentreprise de la société aux termes de l'investissement dans Original Joe's, de l'investissement dans Burger's Priest et de la coentreprise 1909 Taverne moderne.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'entend des ventes d'aliments et de boissons effectuées par les restaurants exploités par Recipe. Le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la société est touché par la croissance des VRC et la variation du nombre de restaurants exploités par la société. Le chiffre d'affaires s'est élevé à 205,0 millions de dollars et à 765,1 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 125,8 millions de dollars et à 439,1 millions de dollars, respectivement, pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 79,2 millions de dollars ou 63,0 % pour le trimestre et de 326,0 millions de dollars ou 74,2 % pour l'exercice. Cette augmentation s'explique avant tout par l'augmentation du nombre de restaurants exploités par la société, en raison de l'ajout de Pickle Barrel en décembre 2017, de l'ajout de The Keg en février 2018 et de l'augmentation des VRC, facteurs partiellement neutralisés par les fermetures de restaurants. La semaine additionnelle de 2017 a eu une incidence de 7,9 millions de dollars sur le chiffre d'affaires.

Coût des stocks vendus et coût de la main-d'œuvre

Le coût des stocks vendus représente le coût net des aliments, des boissons et des autres stocks vendus aux restaurants qu'exploite Recipe. Le coût des stocks vendus et le coût de la main-d'œuvre sont touchés par le nombre de restaurants exploités par la société, les écarts en ce qui a trait au volume des stocks vendus, les prix des aliments, les augmentations du salaire minimum provincial et la capacité de Recipe de gérer le coût des intrants pour chacun des restaurants. Recipe gère le coût des intrants au moyen de divers programmes de surveillance des coûts et de la négociation de contrats avantageux au nom de son réseau de restaurants qu'elle détient et de franchises.

Le coût des stocks vendus et le coût de la main-d'œuvre se sont chiffrés à 127,3 millions de dollars et à 476,6 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 78,5 millions de dollars et à 277,7 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, respectivement, en hausse de 48,8 millions de dollars ou 62,2 % pour le trimestre et de 198,9 millions de dollars ou 71,6 % pour l'exercice. Cette augmentation s'explique avant tout par l'ajout de 48 restaurants exploités par la société, en raison surtout des acquisitions de Pickle Barrel et de The Keg.

Le coût des stocks vendus et le coût de la main-d'œuvre, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, sont passés de 62,4 % à 63,5 % pour la période de 13 semaines close le 30 décembre 2018, soit une hausse de 1,1 point de pourcentage. Pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, le coût des stocks vendus et le coût de la main-d'œuvre, exprimés en pourcentage du chiffre d'affaires, sont passés de 63,2 % à 63,6 %, soit une hausse de 0,4 point de pourcentage. Original Joe's et Pickle Barrel fonctionnent à des coûts plus élevés et, comme ces marques bénéficient du pouvoir d'achat et des outils de gestion de la main-d'œuvre de la société, la direction prévoit que leurs coûts en pourcentage des ventes s'amélioreront pour atteindre les niveaux de marge brute cibles atteints par les marques historiques de Recipe.

Apport du secteur Restaurants exploités par la société

Le total de l'apport des restaurants exploités par la société s'est établi à 21,5 millions de dollars et à 80,5 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 12,3 millions de dollars et à 42,5 millions de dollars, respectivement, pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 9,2 millions de dollars ou 74,8 % pour le trimestre et de 38,0 millions de dollars ou 89,4 % pour l'exercice. Ces augmentations pour l'exercice résultent essentiellement de la hausse des VRC et de l'accroissement du nombre de restaurants exploités par la société, y compris les ajouts de The Keg et de Pickle Barrel. L'incidence estimative de la semaine additionnelle en 2017 est de 1,5 million de dollars.

Pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, le total de l'apport des restaurants exploités par la société, en pourcentage du chiffre d'affaires de ces restaurants, a atteint 10,7 % et 10,7 %, contre 9,8 % et 9,7 % en 2017, respectivement. L'ajout de The Keg, qui exploite des restaurants exploités par la société se situant à l'intérieur de notre fourchette cible, a été contrebalancé par pourcentage d'apport moindre des restaurants Original Joe's et Pickle Barrel exploités par la société, dont le niveau des apports est moins élevé.

Restaurants franchisés

Au 30 décembre 2018, le secteur des restaurants franchisés comptait 1 128 restaurants, comparativement à 1 049 au 31 décembre 2017, soit une hausse de 79 établissements. Au cours de 2018, la société a ajouté 57 restaurants à la suite de la fusion avec The Keg, a terminé l'ouverture de 54 nouveaux restaurants, a rebranchisé 22 restaurants exploités par la société, dont 10 coentreprises qui ont été vendues et entièrement franchisées, facteurs partiellement compensés par 39 fermetures et 15 reconversions. Le secteur des restaurants franchisés comprend la quote-part des redevances tirées des restaurants exploités en coentreprise aux termes de la transaction avec Original Joe's.

Le chiffre d'affaires d'ensemble du secteur des restaurants franchisés s'est élevé à 615,3 millions de dollars et à 2 362,4 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 571,0 millions de dollars et à 2 092,2 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 44,3 millions de dollars ou 7,8 % pour le trimestre et de 270,2 millions de dollars ou 12,9 % pour l'exercice. L'augmentation s'explique principalement par les ouvertures de nouveaux restaurants en 2017 et en 2018, l'ajout de The Keg et la hausse des VRC, facteurs en partie contrebalancés par les fermetures de restaurants et les reconversions. La semaine additionnelle a eu une incidence estimée de 39,2 millions de dollars sur le chiffre d'affaires d'ensemble du secteur des restaurants franchisés en 2017.

Produits tirés des franchises

Les produits tirés des franchises englobent les redevances imputées aux franchisés, exprimées en pourcentage du chiffre d'affaires des restaurants, diminué des subventions par contrat et de l'aide temporaire accordée à certaines franchises.

Les principaux facteurs influant sur les produits tirés des franchises sont la croissance des VRC et l'apport net des nouveaux restaurants, ainsi que le taux des redevances (diminuées des subventions par contrat et de l'aide temporaire) que versent les franchisés à Recipe. Il arrive parfois que les redevances qui lui sont versées soient inférieures aux redevances standards de 5,0 % qu'elle perçoit, en raison des différents taux contractuels de certaines marques (le taux de redevances standard de St-Hubert est de 4 %) et des subventions accordées par contrat, associées surtout aux conversions ayant eu lieu à l'exercice précédent ou à des ententes visant à aider temporairement certains franchisés. Étant donné que la majeure partie des subventions par contrat doivent prendre fin aux dates prévues et qu'il y a eu une réduction du nombre de restaurants ayant besoin d'aide temporaire, la direction croit que le taux effectif de recouvrement des redevances augmentera graduellement au fil du temps et se rapprochera de 5,0 % pour les restaurants franchisés (hormis St-Hubert à 4 %). L'ajout de The Keg augmentera également le taux de redevance net global de Recipe puisque les nouveaux franchisés de The Keg et les franchisés de The Keg dont le contrat a été renouvelé paient une redevance de 6,0 % tandis que les autres paient 5 % jusqu'au renouvellement de leur contrat de franchise.

Les produits tirés des franchises se sont chiffrés à 28,4 millions de dollars et à 107,6 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 25,5 millions de dollars et à 93,1 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 2,9 millions de dollars ou 11,4 % pour le trimestre et de 14,5 millions de dollars ou 15,6 % pour l'exercice. L'augmentation s'explique principalement par l'ajout de The Keg et les nouveaux restaurants ouverts en 2017 et en 2018 ainsi que par la hausse des VRC. La semaine additionnelle a eu une incidence de 1,7 million de dollars en 2017 sur les produits tirés des franchises.

Apport des restaurants franchisés

Le total de l'apport des restaurants franchisés s'est chiffré à 26,6 millions de dollars et à 99,3 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 24,1 millions de dollars et à 84,4 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 2,5 millions de dollars ou 10,4 % pour le trimestre et de 14,9 millions de dollars ou 17,7 % pour l'exercice. La hausse est attribuable à l'augmentation des produits tirés des redevances en raison de l'accroissement des ventes des restaurants franchisés et de l'ajout de The Keg. L'incidence estimative de la semaine additionnelle en 2017 est un apport de 1,6 million de dollars.

Le taux effectif de redevances net pour la période de 13 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 4,3 %, comparativement à 4,2 % en 2017. Le taux effectif de redevances net pour la période de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 4,2 %, comparativement à 4,0 % en 2017. Le taux de redevances standard de Recipe est de 5,0 %. Certaines marques acquises depuis 2014 imposent des taux de redevances standards différents, particulièrement St-Hubert, dont le taux de redevances standard est de 4 %, et The Keg, dont le taux de redevances est de plus de 5,0 % lorsqu'on considère l'ensemble de son portefeuille de franchises.

Vente au détail et services traiteur

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires de la vente au détail se rapporte à la fabrication et à la distribution de produits alimentaires frais, congelés et non périssables de marque St-Hubert, The Keg, Swiss Chalet et Montana et de plusieurs autres marques privées. Le chiffre d'affaires tiré de la vente au détail est influencé par les commandes des restaurants franchisés et par le volume de commandes des chaînes d'épicerie.

Le chiffre d'affaires des services traiteur se rapporte aux ventes d'aliments et de boissons des divisions de traiteur de Recipe qui exercent leurs activités sous les noms Pickle Barrel, Rose Reisman et Marigolds and Onions. Le chiffre d'affaires des services traiteur a subi l'incidence du nombre de commandes clients du nombre de contrats obtenus par les divisions.

Apport du secteur Vente au détail et services traiteur

L'apport du secteur Vente au détail et services traiteur pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est chiffré à 8,9 millions de dollars et à 19,5 millions de dollars, comparativement à 6,6 millions de dollars et à 15,3 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, en hausse de 2,3 millions de dollars ou 34,8 % pour le trimestre et de 4,2 millions de dollars ou 27,5 % pour l'exercice. Ces hausses sont principalement attribuables à l'augmentation des ventes de produits de marque Swiss Chalet, à l'augmentation des pâtés congelés découlant de l'ajout de la nouvelle chaîne de production de pâtés et aux ajouts des activités de détail The Keg en février 2018 et des activités de traiteur de Pickle Barrel en décembre 2017.

Secteur Central

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du secteur Central s'entend du chiffre d'affaires généré par les centres d'appels hors site de la société pour les services de livraison, de commandes à l'avance ainsi que pour les commandes en ligne ou par applications mobiles.

Le centre d'appels reçoit des droits des restaurants qui lui permettent de recouvrer les frais d'administration afférents au traitement des commandes des clients. Les produits tirés du centre d'appels dépendent du volume de commandes des clients ainsi que de la composition des frais facturés sur les commandes reçues (c.-à-d. des frais plus élevés sont perçus pour les commandes téléphoniques que pour les commandes faites par mobile ou en ligne).

Le total du chiffre d'affaires du secteur Central s'est établi à 3,3 millions de dollars et à 11,8 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 3,7 millions de dollars et à 12,3 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, ce qui représente une baisse de 0,4 million de dollars ou 10,8 % pour le trimestre et de 0,5 million de dollars ou 4,1 % pour l'exercice. Cette diminution s'explique par la réduction des frais facturés aux franchisés par la société et par le passage de la commande par téléphone à la commande de repas sur le Web et par téléphone mobile à des frais moins élevés.

Redevances des nouvelles franchises, revenus de location et location de matériel

Recipe accorde des contrats de franchise à des exploitants indépendants (les « franchisés ») relativement à de nouveaux restaurants. Elle reconduit aussi des contrats de franchise lorsqu'un contrat de franchise antérieur a expiré ou doit être prorogé. Dans le cadre de ces contrats de franchise, les franchisés versent des redevances de nouvelles franchises et/ou des frais de renouvellement et, dans le cas de la conversion d'emplacements établis, des frais de conversion de restaurants exploités par la société en restaurants franchisés. Les redevances des nouvelles franchises et les frais de conversion, le cas échéant, sont perçus lorsque le contrat de franchise est entériné alors que les frais de renouvellement le sont au moment du renouvellement du contrat. Les revenus de location ont trait aux immeubles appartenant à la société qui sont loués aux franchisés.

Les redevances de franchises, les revenus de location d'immeubles et de matériel aux franchisés se sont établis à 3,5 millions de dollars et à 13,6 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 3,5 millions de dollars et à 12,6 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017. Ces augmentations sont principalement attribuables à l'augmentation des droits de franchisage, partiellement contrebalancée par la diminution des revenus de location de matériel découlant de l'expiration des contrats de location de matériel, une source de revenus que la société n'exploite plus, puisque la direction préfère que les franchisés achètent et financent leurs activités avec un tiers.

Apport du secteur Central

L'apport du secteur Central avant la charge de redevances pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 s'est établi à 11,3 millions de dollars et à 32,6 millions de dollars, comparativement à 15,5 millions de dollars et à 48,7 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, ce qui représente une baisse de 4,2 millions de dollars ou 27,1 % pour le trimestre et de 16,1 millions de dollars ou 33,1 % pour l'exercice. L'apport total du secteur Central avant la charge de redevances nette, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble, s'est établi à 1,2 % et à 1,0 % pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, contre 2,0 % et 1,8 % en 2017, respectivement, en baisse pour le trimestre et en baisse depuis le début de l'exercice. Ces diminutions sont principalement liées à l'ajout de The Keg, dont les frais généraux nets sont plus élevés.

Principales informations financières trimestrielles

Le tableau ci-après présente les principales informations financières historiques et d'autres données de la société, qui doivent être lues en tenant compte des états consolidés annuels de la société.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire) ¹⁾	T4 – 2018 30 déc. 2018 (non audité)	T3 – 2018 30 sept. 2018 (non audité)	T2 – 2018 1 ^{er} juill. 2018 (non audité)	T1 – 2018 1 ^{er} avr. 2018 (non audité)	T4 – 2017 31 déc. 2017 (non audité)	T3 – 2017 24 sept. 2017 (non audité)	T2 – 2017 25 juin 2017 (non audité)	T1 – 2017 26 mars 2017 (non audité)	T4 – 2016 25 déc. 2016 (non audité)
Chiffre d'affaires d'ensemble ¹⁾	905,4 \$	879,8 \$	874,2 \$	755,9 \$	774,9 \$	684,7 \$	660,8 \$	659,1 \$	641,1 \$
Croissance totale du chiffre d'affaires d'ensemble ¹⁾	16,8 %	28,5 %	32,3 %	14,7 %	20,9 %	36,9 %	46,7 %	46,4 %	39,0 %
Croissance des VRC ¹⁾	(0,2) %	1,8 %	1,9 %	2,1 %	2,5 %	0,9 %	(0,3) %	(0,6) %	(2,8) %
Nombre de restaurants (à la clôture de la période)	1 382	1 370	1 379	1 382	1 272	1 249	1 255	1 238	1 237
BAIIA lié à l'exploitation compte non tenu des redevances de The Keg¹⁾	68,3 \$	56,1 \$	58,7 \$	48,8 \$	58,5 \$	48,0 \$	41,6 \$	42,9 \$	46,7 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble compte non tenu des redevances de The Keg¹⁾	7,5 %	6,4 %	6,7 %	6,5 %	7,6 %	7,0 %	6,3 %	6,5 %	7,3 %
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾	64,5 \$	52,4 \$	55,2 \$	47,4 \$	58,5 \$	48,0 \$	41,6 \$	42,9 \$	46,7 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble¹⁾	7,1 %	6,0 %	6,3 %	6,3 %	7,6 %	7,0 %	6,3 %	6,5 %	7,3 %
Chiffre d'affaires des restaurants exploités par la société	205,0 \$	199,0 \$	203,6 \$	146,1 \$	125,8 \$	111,2 \$	103,4 \$	98,7 \$	82,1 \$
Nombre de restaurants exploités par la société	208	207	212	213	169	161	162	166	169
Apport du secteur des restaurants exploités par la société	21,5 \$	21,6 \$	24,3 \$	13,1 \$	12,3 \$	11,8 \$	10,4 \$	8,0 \$	6,8 \$
Apport des restaurants exploités par la société en % du chiffre d'affaires de ces restaurants	10,7 %	10,8 %	12,0 %	9,0 %	9,8 %	10,6 %	10,1 %	8,1 %	8,3 %
Nombre de restaurants exploités en coentreprise	46	46	54	55	54	50	52	38	38
Chiffre d'affaires des restaurants franchisés	615,3 \$	607,2 \$	596,8 \$	543,1 \$	571,0 \$	515,7 \$	504,7 \$	500,8 \$	492,5 \$
Nombre de restaurants franchisés	1 128	1 117	1 113	1 114	1 049	1 038	1 041	1 034	1 030
Apport des restaurants franchisés	26,6 \$	25,7 \$	24,7 \$	22,4 \$	24,1 \$	20,0 \$	19,9 \$	20,4 \$	20,1 \$
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	4,3 %	4,2 %	4,1 %	4,1 %	4,2 %	3,9 %	3,9 %	4,1 %	4,1 %
Apport du secteur Vente au détail et services traiteur	8,9 \$	4,6 \$	2,8 \$	3,2 \$	6,6 \$	3,4 \$	0,6 \$	4,7 \$	5,9 \$
Apport du secteur Central compte non tenu des redevances de The Keg	11,3 \$	4,2 \$	6,9 \$	10,1 \$	15,5 \$	12,8 \$	10,7 \$	9,8 \$	13,9 \$
Apport en % du total du chiffre d'affaires d'ensemble	1,2 %	0,5 %	0,8 %	1,3 %	2,0 %	1,9 %	1,6 %	1,5 %	2,2 %
Total des produits bruts	328,2 \$	312,4 \$	312,3 \$	246,5 \$	240,0 \$	203,8 \$	194,4 \$	198,6 \$	191,1 \$
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation ¹⁾	19,7 %	16,8 %	17,7 %	19,2 %	24,4 %	23,6 %	21,4 %	21,6 %	24,4 %
Bénéfice net avant impôt sur le résultat	15,4 \$	31,4 \$	28,5 \$	29,3 \$	37,0 \$	30,4 \$	21,6 \$	27,5 \$	30,3 \$
Bénéfice net	9,0 \$	23,8 \$	19,5 \$	21,5 \$	27,3 \$	21,2 \$	17,4 \$	43,8 \$	19,7 \$
Bénéfice net ajusté¹⁾	34,9 \$	32,1 \$	30,5 \$	25,9 \$	36,3 \$	28,7 \$	26,4 \$	25,8 \$	25,9 \$
Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société	9,0 \$	23,6 \$	19,5 \$	21,7 \$	27,4 \$	21,0 \$	17,4 \$	44,0 \$	19,7 \$
Résultat par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société (en dollars)									
Résultat de base par action	0,15 \$	0,38 \$	0,31 \$	0,36 \$	0,47 \$	0,35 \$	0,29 \$	0,73 \$	0,33 \$
Résultat dilué par action	0,14 \$	0,37 \$	0,30 \$	0,35 \$	0,45 \$	0,34 \$	0,28 \$	0,71 \$	0,32 \$
Résultat de base par action ajusté¹⁾	0,56 \$	0,51 \$	0,49 \$	0,43 \$	0,62 \$	0,48 \$	0,44 \$	0,43 \$	0,44 \$
Résultat dilué par action ajusté¹⁾	0,54 \$	0,50 \$	0,47 \$	0,41 \$	0,59 \$	0,46 \$	0,42 \$	0,41 \$	0,42 \$

¹⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 52 pour les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des VRC, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble, du bénéfice net ajusté, du résultat de base par action ajusté et du résultat dilué par action ajusté.

Les résultats d'exploitation trimestriels de la société peuvent fluctuer considérablement en raison de plusieurs facteurs, notamment :

- les acquisitions de restaurants et autres acquisitions complémentaires;
- le moment fixé pour l'ouverture et la fermeture de restaurants;
- la hausse et la baisse de la croissance des VRC;
- les conditions météorologiques anormales puisqu'elles sont liées au chiffre d'affaires des restaurants, par exemple l'incidence d'une tempête de neige sur le trafic, et l'incidence des conditions météorologiques au cours des mois d'été sur le chiffre d'affaires des terrasses;
- le taux de recouvrement des redevances et la mesure de l'aide financière que Recipe fournit aux franchisés ou des créances irrécouvrables auprès de franchisés;
- les charges d'exploitation des restaurants détenus par la société;
- la disponibilité de la main-d'œuvre et les coûts associés à la rémunération des employés à salaire horaire et du personnel de gestion dans les restaurants détenus par la société et dans ses installations de fabrication et de distribution;
- la rentabilité des restaurants détenus par la société, en particulier dans les nouveaux marchés;
- les variations des ventes aux chaînes d'épiceries, y compris le caractère saisonnier;
- les fluctuations des taux d'intérêt;
- la dépréciation des actifs à long terme et les pertes liées à la fermeture de restaurants détenus par la société;
- les conditions macroéconomiques, tant à l'échelle nationale que locale;
- les changements des préférences des consommateurs et des conditions de concurrence;
- l'expansion dans de nouveaux marchés;
- la hausse des coûts fixes;
- les fluctuations du prix des produits de base.

Changement apporté au calendrier

L'exercice 2018 de la société a pris fin le 30 décembre 2018 et comprend 52 semaines, contre 53 semaines en 2017. À des fins de comparaison, les résultats du premier trimestre de 2018 par rapport à ceux de 2017 ont subi l'incidence défavorable de deux principaux facteurs, soit 1) un changement apporté au calendrier, alors que la période comprise entre le 26 décembre 2016 et le 1^{er} janvier 2017 a été inscrite au premier trimestre de 2017, alors que la même semaine des Fêtes, habituellement une semaine au cours de laquelle le chiffre d'affaires est plus élevé, n'est pas comprise dans le premier trimestre de 2018, ce qui, par conséquent, a eu une incidence défavorable sur le chiffre d'affaires d'ensemble et sur l'apport des restaurants exploités par la société et des restaurants franchisés; et 2) le premier trimestre de 2018, qui comprend le week-end de Pâques (du 29 au 31 mars 2018) s'inscrivant dans une période dont le chiffre d'affaires est peu élevé, alors qu'en 2017, Pâques était au deuxième trimestre, ce qui, par conséquent, a eu une incidence défavorable sur le chiffre d'affaires des restaurants comparables, sur le chiffre d'affaires d'ensemble et sur l'apport des restaurants exploités par la société et des restaurants franchisés. Le tableau suivant présente un sommaire des modifications des périodes comparables :

Exercice 2016	Exercice 2017	Exercice 2018
52 semaines	53 semaines	52 semaines
du 28 déc. 2015 au 25 déc. 2016	du 26 déc. 2016 au 31 déc. 2017	du 1 ^{er} janv. 2018 au 30 déc. 2018
T1	T1	T1
13 semaines	13 semaines	13 semaines
du 28 déc. 2015 au 27 mars 2016	du 26 déc. 2016 au 26 mars 2017	du 1 ^{er} janv. 2018 au 1 ^{er} avr. 2018
T2	T2	T2
13 semaines	13 semaines	13 semaines
du 28 mars 2016 au 26 juin 2016	du 27 mars 2017 au 25 juin 2017	du 2 avr. 2018 au 1 ^{er} juill. 2018
T3	T3	T3
13 semaines	13 semaines	13 semaines
du 27 juin 2016 au 25 sept. 2016	du 26 juin 2017 au 24 sept. 2017	du 2 juill. 2018 au 30 sept. 2018
T4	T4	T4
13 semaines	14 semaines	13 semaines
du 26 sept. 2016 au 25 déc. 2016	du 25 sept. 2017 au 31 déc. 2017	du 1 ^{er} oct. 2018 au 30 déc. 2018

Analyse des résultats trimestriels passés

Des facteurs saisonniers et le calendrier des jours fériés font en sorte que les produits de la société fluctuent d'un trimestre à l'autre. Des conditions météorologiques défavorables peuvent également avoir une incidence sur l'achalandage dans les restaurants au premier trimestre. La société possède certains restaurants ayant des tables à l'extérieur et des conditions météorologiques défavorables pourraient influencer sur l'utilisation de ces zones extérieures et avoir une incidence négative sur les produits de la société. Le chiffre d'affaires du secteur de la transformation d'aliments et de la distribution est habituellement plus élevé au quatrième trimestre, suivi par le troisième trimestre et par le premier trimestre, le deuxième trimestre présentant le chiffre d'affaires le moins élevé. Au cours des trimestres présentant le chiffre d'affaires le plus élevé, le taux d'apport du secteur de la transformation d'aliments et de la distribution est également plus élevé, étant donné que les coûts indirects fixes sont couverts par la hausse de la marge brute.

Le chiffre d'affaires d'ensemble s'est accru chaque trimestre (en glissement annuel) depuis 2016, passant de 641,1 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016 à 774,9 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017, et à 905,4 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. L'accroissement du chiffre d'affaires d'ensemble s'explique par la hausse des VRC, l'ajout de nouveaux restaurants, les acquisitions de St-Hubert en septembre 2016, de Original Joe's en décembre 2016, de Burger's Priest en juin 2017, de Pickle Barrel en décembre 2017 et de The Keg en février 2018, et l'augmentation du chiffre d'affaires liée au secteur Vente au détail et services traiteur.

Le BAIIA lié à l'exploitation s'est sensiblement amélioré, passant de 46,7 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016 à 58,5 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017 et à 64,5 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. Compte non tenu des redevances de The Keg, le BAIIA lié à l'exploitation s'est établi à 68,3 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. Le BAIIA lié à l'exploitation a progressé chaque trimestre (en glissement annuel) du fait de la croissance enregistrée dans chacun des secteurs des restaurants exploités par la société, des franchises, et du secteur Vente au détail et services traiteur, de l'ajout de nouveaux restaurants et des acquisitions de St-Hubert, d'Original Joe's, de Burger's Priest, de Pickle Barrel et de The Keg.

La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble compte non tenu des redevances de The Keg s'est établie à 7,3 % pour le quatrième trimestre de 2016, à 7,6 % pour le quatrième trimestre de 2017 et à 7,5 % pour le quatrième trimestre de 2018. Le BAIIA lié à l'exploitation a été influencé par l'acquisition de marques qui sont exploitées selon des marges moindres. La direction continuera de se concentrer sur l'amélioration de l'efficacité de nos actifs pour générer des bénéfices et sur notre chiffre d'affaires en croissance pour accroître le BAIIA lié à l'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble afin de le ramener dans notre fourchette cible de 7 % à 8 % d'ici 2020-2022.

Le montant en dollars de l'apport du secteur des restaurants exploités par la société s'est amélioré chaque trimestre (en glissement annuel) en raison de l'ajout de restaurants exploités par la société. L'apport du secteur des restaurants exploités par la société exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires reflète des variations saisonnières, le chiffre d'affaires étant plus bas au premier trimestre et à son niveau le plus élevé au quatrième trimestre, donc l'apport en pourcentage du chiffre d'affaires est habituellement plus bas au premier trimestre en raison des ventes moins élevées de la période.

L'apport du secteur des restaurants franchisés en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble a été de 4,3 % au quatrième trimestre de 2018, de 4,2 % en 2017 et de 4,1 % en 2016. L'apport trimestriel du secteur des franchisés a augmenté chaque trimestre (en glissement annuel), passant de 20,1 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016 à 24,1 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017 et à 26,6 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. Ces augmentations découlent de la hausse du chiffre d'affaires grâce à l'ajout de nouveaux restaurants et des acquisitions de St-Hubert en septembre 2016, d'Original Joe's en décembre 2016 et de The Keg en février 2018.

L'apport du secteur Vente au détail et services traiteur est passé de 5,9 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016 à 6,6 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017 et à 8,9 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. Cette progression est attribuable essentiellement à la hausse des ventes et de l'apport de St-Hubert, y compris l'ajout de Chalet Suisse et d'autres produits de marque de Recipe dans les épiceries, l'accroissement des ventes de pâtés au poulet surgelés du fait de l'ajout de la chaîne de production de pâtés, à l'acquisition des services traiteur de Pickle Barrel et de Rose Reisman en décembre 2017, de l'ajout de The Keg en février 2018 et de l'acquisition de Marigolds and Onions en décembre 2018.

L'apport du secteur Central compte non tenu des redevances de The Keg s'est élevé à 13,9 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016, à 15,5 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017 et à 11,3 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. La hausse en 2017 par rapport à 2016 s'explique avant tout par la réduction des coûts indirects et la hausse du chiffre d'affaires découlant de la croissance des activités du centre d'appels hors site de la société, ce qui comprend les droits générés pour les services de livraison, de commandes à l'avance ainsi que pour les commandes en ligne ou par applications mobiles. La diminution en 2018 par rapport à 2017 est essentiellement attribuable à la hausse des coûts indirects de 4,6 millions de dollars liée à l'acquisition de The Keg en février 2018 et de la diminution des tarifs liés aux frais du centre d'appels hors site facturés aux franchisés du fait d'un virage des commandes téléphoniques vers les commandes en ligne et par applications mobiles, lesquelles s'effectuent à moindre coût.

Le total des produits bruts a sensiblement augmenté chaque trimestre (en glissement annuel). Les produits bruts se sont chiffrés à 191,1 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016, à 240,0 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017 et à 328,2 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. Les augmentations découlent de la hausse du nombre de restaurants exploités par la société, de l'ajout de restaurants exploités par la société découlant des acquisitions de St-Hubert, d'Original Joe's, de Pickle Barrel et de The Keg, ainsi qu'à l'accroissement des produits tirés du secteur Vente au détail et services traiteur de St-Hubert et de l'ajout des services traiteur de Pickle Barrel, de Rose Reisman, et de Marigolds and Onions.

Le bénéfice trimestriel avant impôt est passé de 30,3 millions de dollars au quatrième trimestre de 2016 à 37,0 millions de dollars au quatrième trimestre de 2017, pour descendre à 15,4 millions de dollars au quatrième trimestre de 2018. La diminution pour 2018 est liée à une hausse de 7,9 millions de dollars des charges de restructuration non récurrentes, de l'augmentation de 4,3 millions de dollars des charges liées à la dépréciation et des charges d'amortissement plus élevées en raison des acquisitions de Pickle Barrel et de The Keg.

Situation de trésorerie et sources de financement

Recipe affecte ses fonds principalement aux charges d'exploitation, aux dépenses d'investissement, aux charges financières, au service de la dette, au versement de dividendes et au rachat de ses actions à droit de vote subalterne au moyen de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités. La direction estime que les entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation ainsi que les montants disponibles en vertu de sa facilité de crédit (se reporter à la page 32) suffiront à satisfaire ses obligations en matière de charges d'exploitation futures, de dépenses d'investissement, de frais futurs de service de la dette, de versement de dividendes discrétionnaires et de rachats d'actions discrétionnaires. Cependant, la capacité de Recipe à financer les frais futurs de service de la dette, les charges d'exploitation, les dépenses d'investissement et les dividendes sera tributaire de sa performance future sur le plan de l'exploitation qui sera touchée par la conjoncture, des facteurs financiers et autres, dont certains facteurs échappent à son contrôle. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Risques et incertitudes » (se reporter à la page 42). La direction de Recipe passe en revue les occasions en matière d'acquisitions et d'investissements dans le cours normal de ses activités et, si des occasions propices se présentent, elle peut procéder à des acquisitions et des investissements ciblés qui viendront se greffer à la stratégie d'entreprise de Recipe. Par le passé, le financement de tels acquisitions et investissements était assuré par les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, par des emprunts additionnels ou par l'émission d'actions. De même, il arrive parfois que la direction de Recipe envisage la possibilité de sortir des actifs secondaires et, si des occasions favorables se présentent, elle peut en vendre certains.

Le tableau sommaire qui suit présente le crédit disponible, la liquidité, le ratio de la dette nette sur le BAIIA lié à l'exploitation et les flux de trésorerie disponibles.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	30 déc. 2018	31 déc. 2017	25 déc. 2016	27 déc. 2015
Facilité de crédit renouvelable	400,0 \$	400,0 \$	400,0 \$	150,0 \$
Plus : clause accordéon	50,0	50,0	50,0	50,0
Plus : facilité de crédit à terme	150,0	150,0	150,0	–
Plus : facilités de crédit de The Keg	47,0	–	–	–
Total partiel : crédit disponible	647,0 \$	600,0 \$	600,0 \$	200,0 \$
Moins : prélèvements sur la facilité de crédit renouvelable	(220,0)	(229,0)	(242,0)	(65,0)
Moins : prélèvements sur la facilité de crédit à terme	(150,0)	(150,0)	(150,0)	–
Moins : prélèvements sur les facilités de crédit de The Keg	(21,0)	–	–	–
Liquidité	256,0 \$	221,0 \$	208,0 \$	135,0 \$
BAIIA lié à l'exploitation ¹⁾	219,6 \$	191,0 \$	144,0 \$	112,2 \$
Ratio de la dette sur le BAIIA lié à l'exploitation .	1,7x	2,2x	2,1x	0,6x
Flux de trésorerie disponibles ¹⁾ compte non tenu des dépenses d'investissement liées à la croissance, des dividendes et de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités	164,1 \$	144,3 \$	116,5 \$	81,4 \$
Flux de trésorerie disponibles ¹⁾ compte tenu des dépenses d'investissement liées à la croissance, des dividendes et de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités	117,7 \$	57,4 \$	80,9 \$	62,6 \$

¹⁾ Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » à la page 52 pour obtenir la définition du BAIIA lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles. Il y a lieu de se reporter à la page 8 pour un rapprochement du bénéfice net et du BAIIA lié à l'exploitation et des flux de trésorerie disponibles.

Fonds de roulement

Un fonds de roulement négatif est typique dans le domaine de la restauration où la majorité des ventes sont liées à la trésorerie et où la rotation des stocks est rapide. En règle générale, la rotation des débiteurs et des stocks est plus rapide que celle des créditeurs, ce qui entraîne un fonds de roulement négatif. Les ventes de cartes-cadeaux de Recipe (Ultimate Gift Card) et l'ajout de la carte-cadeau de The Keg ont amélioré sensiblement la situation de trésorerie de la société au quatrième trimestre puisqu'elle reçoit les montants en trésorerie dans un délai d'une à deux semaines suivant la vente. Les ventes de cartes-cadeaux sont plus élevées en novembre et décembre, suivies par une forte utilisation des cartes de janvier à mars. Le passif lié aux cartes-cadeaux de Recipe au 30 décembre 2018 s'est chiffré à 153,8 millions de dollars, contre 57,5 millions de dollars au 31 décembre 2017, soit une augmentation de 96,3 millions de dollars en raison de la hausse des ventes en 2018 et de l'ajout du passif lié à la carte-cadeau de The Keg.

Au 30 décembre 2018, Recipe avait un fonds de roulement négatif de (261,1) millions de dollars, comparativement à (19,8) millions de dollars au 31 décembre 2017. La variation négative de (241,3) millions de dollars découle essentiellement de la hausse de la partie courante de la dette à long terme de 150,3 millions de dollars liée à la facilité de crédit à terme non renouvelable de la société qui vient à échéance en septembre 2019 et de l'acquisition de The Keg au premier trimestre de 2018, ce qui a gonflé le fonds de roulement négatif de 59,9 millions de dollars. Compte non tenu de l'incidence de la facilité de crédit à terme et de The Keg, la variation du fonds de roulement a été de 31,2 millions de dollars et est attribuable avant tout à la diminution nette de 20,3 millions de dollars de la trésorerie, de la hausse de (34,2) millions de dollars, de l'augmentation de (4,0) millions de dollars des stocks et de la baisse de 2,6 millions de dollars des charges payées d'avance, contrebalancées par l'accroissement de 22,9 millions de dollars du fonds de roulement en raison des créditeurs, de l'impôt sur le résultat à payer et des provisions plus élevés, et par un haussement du passif lié aux cartes-cadeaux de 23,6 millions de dollars puisque les ventes de cartes-cadeaux de Recipe et de The Keg ont été plus élevées que l'utilisation de celles-ci au cours de la période des fêtes.

Les fluctuations des prix des aliments et d'autres fournitures, les conditions des fournisseurs et la nature saisonnière de l'entreprise peuvent avoir une incidence sur le fonds de roulement. Bien que Recipe dispose d'une capacité d'emprunts aux termes de sa facilité de crédit, elle a choisi d'affecter ses flux de trésorerie disponibles à sa facilité afin de comprimer les charges de financement plutôt que de réduire ses passifs courants, tout en respectant ses délais de paiement. La direction croit que la société continuera de dégager un fonds de roulement négatif étant donné que la nature de ses activités ne devrait pas changer.

Flux de trésorerie

Le tableau ci-après présente les flux de trésorerie de Recipe pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement aux périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017 :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le	Période de 14 semaines close le	Période de 52 semaines close le	Période de 53 semaines close le
	30 décembre 2018 (non audité)	31 décembre 2017 (non audité)	30 décembre 2018	31 décembre 2017
Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation.....	110,3 \$	83,2 \$	197,0 \$	179,9 \$
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement	(17,5) \$	(26,8) \$	(109,5) \$	(88,1) \$
Entrées (sorties) nettes de trésorerie liées aux activités de financement	(78,6) \$	(26,3) \$	(79,5) \$	(76,6) \$
Variation de la trésorerie au cours de la période ¹⁾	14,2 \$	30,1 \$	8,1 \$	15,2 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies

Les entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation se sont élevées à 110,3 millions de dollars et à 197,0 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 83,2 millions de dollars et à 179,9 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une augmentation de 27,1 millions de dollars et de 17,1 millions de dollars, respectivement. La hausse cumulée résulte essentiellement de l'amélioration du fonds de roulement attribuable aux augmentations des crédateurs, de l'impôt sur le résultat à payer et des provisions, et de l'accroissement du passif lié aux cartes-cadeaux du fait des ventes plus élevées pendant la période des Fêtes, atténuée par une augmentation des débiteurs.

Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement poursuivies

Le tableau ci-après dresse les dépenses d'investissement qu'a engagées Recipe au cours des périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement aux périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017 :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le 30 décembre 2018	Période de 14 semaines close le 31 décembre 2017	Période de 52 semaines close le 30 décembre 2018	Période de 53 semaines close le 31 décembre 2017
	(non audité)	(non audité)		
Acquisition d'immobilisations corporelles				
Frais d'entretien				
Restaurants exploités par la société	(3,2)	(3,5)	(9,6)	(8,8)
Central / technologies de l'information / autres	(5,9)	(9,4)	(15,8)	(17,4)
Total des frais d'entretien	(9,1) \$	(12,9) \$	(25,4) \$	(26,2) \$
Initiatives de croissance				
Rénovations majeures.....	(1,5)	1,7	(7,8)	(9,9)
Nouvelles constructions.....	(2,7)	(4,0)	(9,2)	(21,4)
Total de la croissance.....	(4,2) \$	(2,3) \$	(17,0) \$	(31,3) \$
Total des acquisitions d'immobilisations corporelles³⁾ ..	(13,3) \$	(15,2) \$	(42,4) \$	(57,5) \$
Transactions liées à des entreprises sous contrôle commun, déduction faite de la trésorerie reprise				
Acquisitions.....	(3,7)	(20,1)	(75,5)	(18,5)
Rachats ¹⁾	(0,1)	-	(5,0)	(0,2)
Total des transactions liées à des entreprises sous contrôle commun, déduction faite de la trésorerie reprise	(3,8) \$	(20,1) \$	(80,6) \$	(18,8) \$
Total des acquisitions d'immobilisations corporelles	(13,3) \$	(15,2) \$	(42,4) \$	(57,5) \$
Total des transactions liées à des entreprises sous contrôle commun, déduction faite de la trésorerie reprise	(3,8)	(20,1)	(80,6)	(18,8)
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles ²⁾	4,5	0,9	10,6	2,5
Produits de la vente de restaurants exploités en coentreprise ²⁾	0,8	-	2,2	-
Produit du rachat anticipé de matériel et de contrats de location	-	0,1	0,5	0,7
Participation dans des coentreprises et des entreprises associées	-	0,8	-	(13,8)
Entrées d'autres actifs.....	0,3	0,3	(0,1)	-
Quote-part du (profit lié) de la perte liée à la participation dans des coentreprises.....	0,1	(0,2)	0,6	(0,3)
Variation des créances à long terme	(6,2)	6,5	(0,3)	(0,8)
Total des sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement³⁾	(17,6) \$	(26,8) \$	(109,5) \$	(88,1) \$

¹⁾ Les rachats pour l'exercice 2018 ont visé 15 établissements (5 établissements en 2017) et les augmentations de la participation ont visé 4 coentreprises (néant en 2017).

²⁾ Douze restaurants exploités par la société ont été retransmis (14 établissements en 2017) et 10 coentreprises ont été vendues à des franchisés (néant en 2017).

³⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement se sont chiffrées à 17,6 millions de dollars et à 109,5 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement à 26,8 millions de dollars et à 88,1 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017, soit une diminution des sorties de 9,2 millions de dollars pour le trimestre et une augmentation des sorties de 21,4 millions de dollars pour l'exercice. L'augmentation s'explique avant tout par la fusion avec The Keg, contrée en partie par la vente de restaurants exploités par la société et de restaurants exploités en coentreprise.

Engagements au titre des dépenses d'investissements

La société engage régulièrement des dépenses d'investissement relativement à ses immeubles, aux restaurants qu'elle exploite, au matériel de fabrication et aux centres de distribution, à l'entretien et à la mise à niveau de l'infrastructure de technologies de l'information de son siège social ainsi qu'à son centre d'appels. Elle investira également dans des travaux de rénovation majeurs et saisira des occasions de croissance en ce qui a trait à de nouveaux restaurants exploités par la société. Recipe finance habituellement ses dépenses d'investissement à même ses flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et sa facilité de crédit existante.

(Sorties) entrées nettes de trésorerie liées aux activités de financement

Le tableau ci-après présente les sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement de Recipe pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, comparativement aux périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Période de 13 semaines close le 30 décembre 2018	Période de 14 semaines close le 31 décembre 2017	Période de 52 semaines close le 30 décembre 2018	Période de 53 semaines close le 31 décembre 2017
	(non audité)	(non audité)		
Augmentation de la dette	– \$	23,0 \$	104,0 \$	59,0 \$
Remboursements sur la dette.....	(51,0)	(40,0)	(116,0)	(72,0)
Émission d'actions ordinaires à droit de vote subalterne.....	–	0,1	(4,2)	0,2
Rachat d'actions.....	(14,5)	(5,3)	(16,2)	(33,9)
Variation des contrats de location-financement .	(0,8)	4,6	(1,5)	3,8
Intérêts payés, déduction faite du produit d'intérêts reçu	(5,7)	(2,8)	(19,0)	(9,7)
Dividendes versés	(6,6)	(6,0)	(26,6)	(24,2)
Entrées (sorties) nettes de trésorerie liées aux activités de financement ¹⁾	<u>(78,6) \$</u>	<u>(26,3) \$</u>	<u>(79,5) \$</u>	<u>(76,6) \$</u>

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Les flux de trésorerie liés aux activités de financement se sont établies à (78,6) millions de dollars et à (79,5) millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018. Les flux de trésorerie liés aux activités de financement sont attribuables surtout à la hausse de 104,0 millions de dollars de la facilité de crédit de la société par suite de la fusion avec The Keg, aux remboursements de 116,0 millions de dollars de la dette, pour une diminution nette de la facilité de crédit de 12,0 millions de dollars, à l'émission d'actions à droit de vote subalterne d'un montant de 4,2 millions de dollars par suite de la fusion avec The Keg et aux rachats d'actions de 16,2 millions de dollars dans le cadre de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités, diminués des intérêts versés de 19,0 millions de dollars et des dividendes versés de 26,6 millions de dollars.

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement se sont établies à 26,3 millions de dollars et à 76,6 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017. Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement ont été utilisées pour procéder à l'investissement dans Burger's Priest, à l'acquisition de Pickle Barrel, aux rachats d'actions dans le cadre de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités et au versement d'intérêts et de dividendes.

Obligations contractuelles

Les obligations contractuelles et les engagements les plus importants de Recipe en date du 30 décembre 2018 (exception faite des notes qui suivent) sont présentés dans le tableau suivant :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire) ¹⁾	2019	2020	2021	2022	2023	Par la suite
Montant brut des paiements au titre des contrats de location simple.....	142,6	134,4	122,1	105,5	84,2	285,0
Produits attendus des sous-locations.....	90,6	84,8	76,7	66,5	52,9	163,5
Obligation nette au titre des contrats de location simple ²⁾	52,0	49,6	45,4	39,0	31,3	121,5
Contrats de location-financement ³⁾	3,2	3,1	3,1	2,9	2,4	11,3
Facilité de crédit à terme renouvelable	–	–	220,0	–	–	–
Facilité de crédit à terme non renouvelable	150,0	–	–	–	–	–
Facilités de crédit de The Keg	4,0	17,0	–	–	–	–
Autres obligations ⁴⁾	144,6	27,0	4,7	4,3	4,2	61,3
Total des obligations contractuelles.....	353,8	96,7	273,2	46,2	37,9	194,1

1) Tous les chiffres sont présentés compte tenu des obligations qui surviennent dans le cours normal des activités et des obligations au titre des prestations de retraite. Recipe n'était assujettie à aucune obligation d'approvisionnement ou autre au 30 décembre 2018.

2) Les obligations de Recipe ont trait à des baux relatifs à des restaurants qu'elle exploite et à certains baux liés à des franchisés (en cas de défaut des franchisés, Recipe reste pleinement responsable, à l'égard du bailleur, des loyers à payer en vertu de ces baux). Dans le cas des contrats de location simple visant les restaurants franchisés, les chiffres ci-dessus représentent l'exposition nette de Recipe (c.-à-d. compte tenu de la tranche des loyers recouverts auprès des franchisés).

3) Recipe a des obligations en vertu de contrats de location-financement visant des terrains et des bâtiments.

4) Les autres obligations représentent le total des créanciers et des charges à payer, des provisions et des autres passifs à long terme.

Dette

Le 2 septembre 2016, la société a modifié et prorogé les modalités de sa facilité de crédit à terme existante. La quatrième facilité de crédit à terme modifiée et mise à jour se compose d'une facilité de crédit renouvelable pouvant atteindre 400,0 millions de dollars assortie d'une clause « accordéon » d'un montant pouvant atteindre 50,0 millions de dollars qui vient à échéance le 2 septembre 2021 et d'une facilité de crédit à terme non renouvelable de 150,0 millions de dollars qui vient à échéance le 2 septembre 2019. Le remboursement maximal sur la facilité de crédit à terme peut atteindre 26,3 millions de dollars par année si la société dépasse certaines limites prévues par les clauses restrictives. La société évalue actuellement les options de refinancement qui lui sont offertes et prévoit prolonger la durée de la facilité de crédit non renouvelable de 150,0 millions de dollars ou la refinancer en 2019.

Le taux d'intérêt sur les montants prélevés par la société aux termes de l'ensemble de ses facilités de crédit est le taux des acceptations bancaires en vigueur ou le taux préférentiel en vigueur, majoré d'un écart selon le coefficient de la dette à long terme nette totale par rapport au bénéficiaire avant intérêts, impôts et amortissement (« BAIIA ») de la société, tel qu'il est défini dans la convention, calculé au moyen du BAIIA des quatre derniers trimestres.

Au 30 décembre 2018, un montant de 370,0 millions de dollars (379,0 millions de dollars au 31 décembre 2017) avait été prélevé sur les facilités de crédit modifiées et prorogées au taux d'intérêt effectif de 3,74 %, soit le taux des acceptations bancaires de 1,50 % majoré d'un écart de coût d'emprunt de 2,09 %, de commissions d'attente et de l'amortissement des frais de financement différés de 0,15 %.

La société est tenue de payer une commission d'attente variant de 0,25 % à 0,60 % par année sur la partie non utilisée de sa facilité de crédit pendant la durée de ses facilités de crédit. Le taux de la commission d'attente est établi en fonction du coefficient de la dette à long terme nette totale par rapport au BAIIA de la société. Au 30 décembre 2018, le taux de la commission d'attente était de 0,35 %.

Au 30 décembre 2018, la société se conformait à toutes les clauses restrictives et ne dépassait aucune limite prévue par les clauses restrictives nécessitant des remboursements anticipés.

Facilités de crédit de The Keg

Dans le cadre de la fusion avec The Keg (se reporter à la note 26), la société a conclu une convention de crédit à options multiples avec un consortium de banques canadiennes afin d'intensifier les activités des restaurants. Les facilités de crédit renouvelables et les facilités de crédit à terme, conclues avec un consortium composé de deux banques canadiennes, sont disponibles pour financer la construction de certains nouveaux restaurants exploités par la société et d'importants travaux de rénovation au Canada. Ces facilités consistent en une facilité à terme décroissant de 9,0 millions de dollars, d'une facilité renouvelable de 35,0 millions de dollars destinée à l'expansion de futurs restaurants et assujettie à des remboursements annuels correspondant à 25 % de l'excédent des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, et d'une facilité de crédit d'exploitation à vue renouvelable d'un montant maximal de 3,0 millions de dollars disponible pour les fins générales de l'entreprise, y compris le fonds de roulement, les découverts bancaires et les lettres de crédit.

L'excédent des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation est décrit dans la convention de crédit comme étant les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation pour l'exercice majorés des éléments extraordinaires ou non récurrents et de toute diminution nette du fonds de roulement moins les intérêts payés, les remboursements de principal sur la dette, les dépenses d'investissement non financées, l'impôt sur le résultat payé et toute augmentation nette du fonds de roulement. Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation s'entendent du total du bénéfice net pour l'exercice, ajusté pour tenir compte des profits ou pertes sur les sorties survenues hors du cours normal des activités, des éléments extraordinaires ou non récurrents et de la quote-part des bénéfices ou des pertes attribuables aux filiales majorés des charges d'intérêts, de la charge d'impôt sur le résultat et de l'amortissement des immobilisations corporelles et incorporelles.

Au 30 décembre 2018, un montant de 21,0 millions de dollars avait été prélevé sur la facilité renouvelable; ce montant doit être remboursé à la date d'échéance, soit le 2 juillet 2020, et moins de 0,1 million de dollars avaient été prélevés sur la facilité de crédit d'exploitation à vue renouvelable pour l'émission de lettres de crédit.

Le 18 juin 2018, la société a renégocié les modalités de sa convention de crédit conclue avec le consortium bancaire actuel. Les facilités de crédit portent désormais intérêt à un taux qui se situe entre le taux préférentiel majoré de 0,25 % et le taux préférentiel majoré de 1,0 % selon certains critères financiers. Au 30 décembre 2018, la société respectait les critères pour le taux préférentiel majoré de 0,25 %.

Les facilités de crédit susmentionnées sont garanties par une convention de garantie générale et de nantissement grevant les actifs canadiens et américains de KRL et par la mise en gage de la totalité des titres de participation détenus dans la société en commandite.

Déficit des régimes de retraite

La société est le promoteur d'un certain nombre de régimes de retraite, y compris un régime de retraite agréé à prestations définies avec capitalisation, un régime de retraite multiemployeurs, un régime de retraite à cotisations définies et d'autres régimes complémentaires non garantis sans capitalisation offrant des prestations de retraite au-delà des limites prévues par la loi. Les régimes de retraite à prestations définies sont non contributifs et prévoient généralement le versement de prestations fondées sur les gains moyens de carrière, sous réserve de certaines limites.

Au 30 décembre 2018, les actifs du régime de retraite à prestations définies étaient détenus en fiducie et ils étaient investis en totalité dans un fonds équilibré. Les obligations au titre des prestations constituées sont déterminées au moyen d'évaluations actuarielles calculées par l'actuaire de la société. Aux termes de sa politique de capitalisation des régimes de retraite, la société effectue des cotisations minimales suffisantes afin de satisfaire aux exigences réglementaires locales en matière de capitalisation comme le recommande son actuaire ainsi que des remboursements annuels requis des prestations au titre des régimes complémentaires. La société s'attend à verser des cotisations d'environ 0,6 million de dollars (1,3 million de dollars en 2018) dans son régime de retraite agréé à prestations définies avec capitalisation, ses régimes à cotisations définies et ses régimes multiemployeurs en 2019.

Le tableau suivant présente un sommaire du déficit de 22,1 millions de dollars afférent aux régimes de retraite. Recipe satisfait à ses obligations au titre des régimes de retraite en les réglant lorsqu'elles deviennent exigibles au moyen des fonds en caisse. Comme exigé par les évaluations actuarielles en matière de capitalisation, Recipe a versé 2,3 millions de dollars et 2,3 millions de dollars en 2018 et en 2017, respectivement.

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Régimes de retraite à prestations définies	Régimes de retraite complémentaires (sans capitalisation)	Total
Juste valeur des actifs des régimes.....	30,9 \$	– \$	30,9 \$
Valeur actualisée des obligations.....	(36,0)	(17,0)	(53,0)
Total.....	(5,1) \$	(17,0) \$	(22,1) \$

Arrangements hors bilan

Lettres de crédit

L'encours des lettres de crédit de Recipe s'élève à 0,6 million de dollars au 30 décembre 2018 (0,6 million de dollars au 31 décembre 2017). Les montants prélevés sont principalement destinés à diverses entreprises de services publics qui desservent des établissements détenus par la société et au soutien financier externe de certains franchisés qui ont besoin de fonds pour régler les frais initiaux de conversion payables à Recipe.

Capital social en circulation

Le capital social autorisé de la société se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires et d'un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote. Au 6 mars 2019, 61 890 479 actions ordinaires à droit de vote subalterne et actions ordinaires à droit de vote multiple (58 572 890 actions au 31 décembre 2017) étaient émises et en circulation.

La société dispose d'un régime d'options sur actions ordinaires à l'intention des administrateurs, du chef de la direction et des membres du personnel. Au 6 mars 2019, un total de 7 361 080 options sur actions étaient attribuées et en circulation, et une tranche de 2 203 708 de ces options auraient un effet dilutif sur le bénéfice par action au moyen de la méthode du rachat.

La société a attribué des unités d'actions soumises à des restrictions (« UASR ») à certains membres du personnel clés, lesquelles peuvent être converties en actions à droit de vote subalterne sur une base de 1 pour 1 lorsque certaines conditions de performance et d'acquisition sont satisfaites. Le nombre total d'UASR octroyées au 6 mars 2019 s'élevait à 291 307.

Parties liées

Actionnaires

Au 30 décembre 2018, les actionnaires principaux détenaient 67,4 % du nombre total d'actions émises et en circulation ainsi que 97,7 % du contrôle des voix associées à l'ensemble des actions. Cara Holdings détient 23,5 % du total des actions émises et en circulation, ce qui représente 40,8 % du contrôle des voix. Fairfax détient 43,9 % du total des actions émises et en circulation, ce qui représente 56,9 % du contrôle des voix.

Le 22 février 2018, 3 400 000 actions à droit de vote subalterne ont été émises à la valeur d'échange en faveur de Fairfax dans le cadre de la fusion avec The Keg réalisée le 22 février 2018.

Au cours des périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, la société a versé un dividende de 0,1068 \$ par action et de 0,4272 \$ par action à droit de vote subalterne et par action à droit de vote multiple. Le montant des dividendes versés à Fairfax s'est élevé à 11,6 millions de dollars au cours de l'exercice, et le montant des dividendes versés à Cara Holdings s'est élevé à 6,2 millions de dollars au cours de l'exercice.

La société a pour politique de mener toutes les transactions et de régler tous les soldes avec des parties liées selon les modalités du marché.

Prestataire de services d'assurances

Certaines des polices d'assurance de Recipe sont détenues par une société qui est une filiale de Fairfax. Cette transaction est conforme aux modalités du marché.

The Keg

Le 22 février 2018, la société a réalisé la fusion avec The Keg pour environ 200,0 millions de dollars, se composant d'un montant de 105,0 millions de dollars en trésorerie et de 3 801 284 actions à droit de vote subalterne de Recipe, émises à la valeur d'échange. De plus, Recipe pourrait devoir verser une contrepartie en trésorerie supplémentaire de 30,0 millions de dollars à l'atteinte de certaines cibles financières. La portion en trésorerie du prix d'achat a été réglée au moyen d'un prélèvement effectué sur la facilité de crédit existante de la société.

La société a choisi de ne pas comptabiliser la fusion comme un regroupement d'entreprises aux termes de l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, puisque la transaction représente un regroupement d'entités sous contrôle conjoint de Fairfax. Par conséquent, le regroupement a été comptabilisé à la valeur comptable.

Participation dans les coentreprises d'Original Joe's

La société a formé des coentreprises avec certaines franchises d'Original Joe's. La société détient une participation en capitaux propres variable dans ces restaurants, ainsi que des emprunts à terme et des emprunts remboursables à vue liés à la construction de nouveaux restaurants, à des rénovations et au fonds de roulement. Au 30 décembre 2018, il restait un solde du montant à recevoir de parties liées de 9,9 millions de dollars (12,2 millions de dollars au 31 décembre 2017) qui se compose des emprunts à terme et des emprunts remboursables à vue garantis par les actifs de restauration de la coentreprise; il a été comptabilisé à la juste valeur et s'accumulera jusqu'à concurrence de la valeur recouvrable sur la durée à courir des emprunts. Les emprunts à terme portent intérêt à des taux variant de 7,75 % à 9,76 % et viennent tous à échéance le 21 septembre 2019. Les emprunts à terme sont révisés et reconduits une fois l'an. La partie courante prévue de ces emprunts se chiffre à 1,0 million de dollars (2,2 millions de dollars au 31 décembre 2017). Les emprunts remboursables à vue portent intérêt au taux de 5 % et ne sont assortis d'aucune modalité de remboursement spécifique. Au cours de l'exercice clos le 30 décembre 2018, la société a vendu sa participation dans 10 restaurants exploités en coentreprise à une autre franchise et a reçu 6,2 millions de dollars en trésorerie dont une tranche de 4,8 millions de dollars a été utilisée pour régler les emprunts à terme et les emprunts remboursables à vue en cours. Des ententes de mise en commun ont été établies entre les coentreprises aux fins du partage des coûts et du remboursement des emprunts, de sorte que certains restaurants sous propriété commune conviennent que les liquidités disponibles de ces restaurants peuvent être affectées au remboursement des encours au sein du groupe. Pour l'exercice clos le 30 décembre 2018, la société a facturé des intérêts totalisant 1,0 million de dollars (0,8 million de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017) sur les emprunts à terme et les emprunts remboursables à vue.

La société facture aux franchisés en coentreprise d'Original Joe's des redevances de 5 % et des frais de marketing de 2 % sur leur chiffre d'affaires net. Au 30 décembre 2018, le solde des débiteurs comprenait un montant de 0,3 million de dollars (0,4 million de dollars au 31 décembre 2017) à recevoir de parties liées au titre de ces redevances et frais de marketing. Ces transactions sont évaluées à la valeur d'échange, soit le montant de la contrepartie établie et convenue par les parties liées conformément au contrat de franchise.

La participation de la société dans les coentreprises et les entreprises associées est majorée de la quote-part du bénéfice réalisé. Pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, une augmentation de 0,6 million de dollars (une augmentation de 0,4 million de dollars pour la période de 53 semaines close le 31 décembre 2017) du solde de la participation a été comptabilisée relativement à la quote-part du bénéfice et des pertes de l'exercice qui revient à la société et prise en compte dans la quote-part du bénéfice tiré de la participation dans des entreprises associées et des coentreprises à l'état du résultat net.

Participation dans la coentreprise Burger's Priest

Le 1^{er} juin 2017, la société a acquis une participation dans une coentreprise dans New & Old Kings and Priests Restaurants Inc. (« Burger's Priest ») pour une contrepartie en trésorerie de 14,7 millions de dollars. Burger's Priest détient et exploite quatorze restaurants décontractés à service rapide situés en Ontario et en Alberta. La société détient une participation de 79,4 % dans la coentreprise, la participation résiduelle de 20,6 % étant détenue par un tiers qui dispose d'une convention d'indexation pouvant faire croître sa participation jusqu'à un maximum de 50 % si certains bénéfices cibles sont atteints. La transaction est considérée comme une entente de coentreprise, car les deux parties ont le contrôle conjoint et toutes les activités pertinentes nécessitent le consentement unanime des deux parties. La société a comptabilisé la participation au moyen de la méthode de la mise en équivalence.

La participation de la société est majorée de la quote-part du bénéfice réalisé. Pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, des hausses de 0,1 million de dollars et de 0,3 million de dollars du solde de la participation (hausses de 0,3 million de dollars et de 0,4 million de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017) ont été comptabilisées relativement à la quote-part du bénéfice qui revient à la société pour la période et prise en compte dans la quote-part du bénéfice tiré de la participation dans des entreprises associées et des coentreprises à l'état du résultat net.

Participation dans le restaurant en coentreprise 1909 Taverne Moderne

La société détient une participation dans une coentreprise visant l'exploitation de deux restaurants 1909 Taverne Moderne avec un tiers. Au 30 décembre 2018, la société avait investi un montant de 4,5 millions de dollars, comptabilisé dans les créances à long terme. Le prêt n'est pas garanti, ne porte pas intérêt et n'a pas de modalités de remboursements définies. La société et le tiers détiennent tous les deux une participation de 50 % dans la coentreprise. La transaction est considérée comme une entente de coentreprise, car les deux parties ont le contrôle conjoint et toutes les activités pertinentes nécessitent le

consentement unanime des deux parties. La société a comptabilisé la participation au moyen de la méthode de la mise en équivalence.

La participation de la société est majorée de la quote-part du bénéfice (de la perte). Pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, des diminutions de 0,2 million de dollars et de 1,5 million de dollars (diminutions de 0,4 million de dollars et de 0,5 million de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017) du solde de la participation a été comptabilisée relativement à la quote-part du bénéfice ou de la perte qui revient à la société pour la période et prise en compte dans la quote-part du résultat des entreprises associées et des coentreprises à l'état consolidé du résultat net.

Participation dans la coentreprise Rose Reisman Catering

Dans le cadre de l'acquisition de Pickle Barrel réalisée le 1^{er} décembre 2017, la société a acquis une participation de 50 % dans Rose Reisman Catering. La transaction est considérée comme une entente de coentreprise, car les deux parties ont le contrôle conjoint et toutes les activités pertinentes nécessitent le consentement unanime des deux parties. La société a comptabilisé la participation au moyen de la méthode de la mise en équivalence.

La participation de la société est majorée de la quote-part du bénéfice réalisé. Pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, une augmentation de néant (néant pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017), a été comptabilisée au solde de la participation relativement à la quote-part du bénéfice ou de la perte qui revient à la société pour la période et prise en compte dans la quote-part du résultat des coentreprises à l'état intermédiaire consolidé résumé du résultat net.

Toutes les entités dont il est question ci-dessus sont des parties liées en raison du contrôle conjoint ou de l'influence notable qu'exerce la société sur elles.

Transactions avec les principaux dirigeants

Principaux dirigeants

Les principaux dirigeants sont les personnes qui ont le pouvoir et la responsabilité de planifier, de diriger et de contrôler les activités de la société ou de sa filiale, directement ou indirectement, y compris tout administrateur externe de la société ou de sa filiale. Les principaux dirigeants peuvent également participer aux régimes de rémunération fondée sur des actions et au régime d'épargne à cotisations définies de la société.

La rémunération des principaux dirigeants de la société se compose comme suit :

(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Exercice de 52 semaines clos le 30 décembre 2018	Exercice de 53 semaines clos le 31 décembre 2017
Avantages du personnel à court terme.....	5 432 \$	4 437 \$
Régimes incitatifs à long terme	2 871	1 478
Indemnités de départ	164	—
Rémunération totale.....	8 467 \$	5 915 \$

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

La société est le promoteur de plusieurs régimes de retraite à prestations définies et d'un régime de retraite à cotisations définies, tel qu'il est décrit à la note 20 afférente aux états financiers annuels consolidés de 2018. Les cotisations que la société a versées à ces régimes en 2018 se sont élevées à 2,3 millions de dollars (2,3 millions de dollars au 31 décembre 2017). La société ne se voit pas rembourser les frais qu'elle engage dans le cadre de la prestation de services à ces régimes.

Perspectives

La direction est satisfaite des résultats de 2018 malgré certains enjeux du côté des VRC au quatrième trimestre. Elle se réjouit également de la croissance en continu de tous les secteurs, du BAIIA lié à l'exploitation et de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation. Le chiffre d'affaires d'ensemble s'est apprécié de 635,8 millions de dollars, ou de 22,9 %, pour s'élever à 3 415,3 millions de dollars. Le BAIIA lié à l'exploitation compte non tenu des redevances nettes a augmenté de 40,9 millions

de dollars, ou de 21,4 %, pour s'établir à 231,9 millions de dollars avec une marge sur coûts variables de 6,8 % en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble, et le bénéfice net ajusté a crû de 6,1 millions de dollars, ou de 5,2 %, pour se chiffrer à 123,2 millions de dollars.

Compte tenu de l'incidence de la fusion avec The Keg sur un exercice complet, le chiffre d'affaires de la société sera d'environ 3,5 milliards de dollars, comparativement à la fourchette cible de 2,5 milliards de dollars à 3,0 milliards de dollars pour 2020-2022 figurant dans le PAPE de 2015 et à la fourchette cible mise à jour en 2016 après l'acquisition de St-Hubert de 2,9 milliards de dollars à 3,7 milliards de dollars. La fusion avec The Keg ajoutera également environ 23,5 millions de dollars au BAIIA lié à l'exploitation, ce qui se traduira par un BAIIA lié à l'exploitation regroupé sur un exercice complet d'environ 220,0 millions de dollars, se situant également dans la fourchette cible à jour du BAIIA de 203,0 millions de dollars à 296,0 millions de dollars (fondée sur un taux de 7 % à 8 % du chiffre d'affaires d'ensemble). Toutefois, bien que la transaction avec The Keg ajoutera au montant en dollars du BAIIA, en raison des coûts indirects nets du secteur Central et des versements de redevances au The Keg Royalties Income Fund, à moyen terme, la fusion avec The Keg réduira dans les faits la marge du BAIIA lié à l'exploitation de Recipe sur le chiffre d'affaires d'ensemble sous la fourchette des 7 % à 8 %. La direction continuera de se concentrer sur l'amélioration de l'efficacité de nos actifs pour générer des bénéfices et sur notre chiffre d'affaires en croissance pour accroître le BAIIA lié à l'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble afin de le ramener dans notre fourchette cible de 7 % à 8 % d'ici 2020-2022.

La direction fait les observations suivantes sur ses stratégies et ses initiatives :

- *Flux de trésorerie disponibles* — La société génère beaucoup de flux de trésorerie disponibles compte non tenu des dépenses d'investissement liées à la croissance, des dividendes et de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités, lesquels ont augmenté de 19,8 millions de dollars ou de 13,7 % pour s'établir à 164,1 millions de dollars par rapport à 144,3 millions de dollars en 2017. Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, la société a remboursé 116,0 millions de dollars sur sa dette, soit un montant supérieur au montant de 104,0 millions de dollars prélevé sur ses facilités de crédit afin de financer la fusion avec The Keg en février 2018. À la clôture de 2018, le ratio de la dette par rapport au BAIIA de la société s'établissait à 1,68 fois, comparativement à 2,2 fois à la clôture du premier trimestre de 2018, ce qui illustre la rapidité avec laquelle l'endettement de la société peut être réduit grâce aux flux de trésorerie disponibles.

La direction et le conseil d'administration poursuivront l'évaluation d'attributions de capitaux potentielles, y compris les investissements liés à la croissance, les acquisitions stratégiques et l'amélioration du rendement pour les actionnaires au moyen du versement de dividendes et de rachats d'actions.

- *Croissance du chiffre d'affaires d'ensemble et des VRC* — La direction est satisfaite de la croissance totale du chiffre d'affaires d'ensemble de 22,9 % pour l'exercice et des VRC de 1,3 % pour l'exercice complet. La direction continue de mettre l'accent sur la croissance rentable à long terme des VRC avec des stratégies à court et à long terme afin d'améliorer les VRC en se concentrant sur les 4 piliers de l'excellence opérationnelle, soit la qualité des aliments, la qualité du service, la valeur pour l'expérience et l'ambiance. Parmi les initiatives pour accroître le chiffre d'affaires aux termes des 4 piliers, notons la croissance des projets de vente à l'extérieur avec des tiers revendeurs de services de restauration et de livraison (Uber Eats, Skip the Dishes), l'optimisation et la réduction de la taille des menus afin d'améliorer les normes d'exploitation en matière de qualité et de service, le lancement d'applications nouvelles et améliorées de commerce électronique, y compris les applications pour téléphones intelligents et autres plateformes numériques afin de rejoindre nos clients, et l'utilisation de la technologie pour mettre en place un marketing direct propre aux différentes marques sur les médias sociaux et améliorer l'exploitation, pour encourager la rétroaction des clients et pour apporter des éclaircissements au sujet des préférences des clients, ce qui permettra à la direction de parfaire l'expérience client et de renforcer l'efficacité opérationnelle. La société met également en place des programmes incitatifs de rénovation afin d'aider les franchisés à assumer les coûts liés aux rénovations majeures, lesquelles devraient permettre de générer d'importantes hausses des VRC grâce à une expérience client améliorée dans l'ensemble des 4 piliers de l'excellence opérationnelle.

La direction continue d'examiner son portefeuille de restaurants afin de maximiser le potentiel des emplacements et la rentabilité pour la société. La direction maintiendra l'accent sur la qualité des ventes de son portefeuille de restaurants à mesure que nous améliorons la sélection des emplacements, que nous fermons des emplacements moins rentables et que nous rénovons des emplacements pour améliorer l'expérience client. En ce qui concerne les restaurants qui ne cadrent plus avec le plan stratégique de la société, la direction prendra des mesures pour se retirer de ces emplacements peu performants.

- *Total du BAIIA lié à l'exploitation* — Compte non tenu de l'incidence des redevances nettes à The Keg Royalties Income Fund, la marge totale sur le BAIIA lié à l'exploitation s'est établie à 7,5 % pour le trimestre et à 6,8 % pour l'exercice, comparativement à 7,6 % et à 6,9 % pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017. Bien que la transaction avec The Keg ajoutera au montant en dollars du BAIIA, en raison des coûts indirects nets du secteur Central et des versements de redevances à The Keg Royalty Income Fund à moyen terme, la fusion avec The Keg réduira dans les faits la marge du BAIIA lié à l'exploitation de Recipe sur le chiffre d'affaires d'ensemble sous la fourchette des 7 % à 8 %. La direction continuera de se concentrer sur l'amélioration de l'efficacité de nos actifs pour générer des bénéfices et sur notre chiffre d'affaires en croissance pour accroître le BAIIA lié à l'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble afin de le ramener dans notre fourchette cible de 7 % à 8 % d'ici 2020-2022.

L'apport combiné des secteurs Restaurants exploités par la société, Restaurants franchisés, Vente au détail et services traiteur et Central pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018 compte tenu de l'incidence des redevances de The Keg a donné lieu à une marge totale sur le BAIIA lié à l'exploitation de 7,1 % et de 6,4 % respectivement, comparativement à 7,6 % et à 6,9 % pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017.

- *Rentabilité des restaurants exploités par la société* — La rentabilité des restaurants exploités par la société s'est établie à 10,7 % et à 10,7 % respectivement pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, par rapport à 9,8 % et à 9,7 % en 2017. L'amélioration au cours du trimestre découle essentiellement de l'acquisition de The Keg, qui est exploité selon notre fourchette cible. La direction est d'avis qu'Original Joe's et Pickle Barrel présenteront dans l'avenir des occasions importantes d'amélioration des apports à mesure que la direction réalisera des synergies d'exploitation liées à la diminution des coûts des aliments et des boissons et à de meilleurs outils de gestion de la main-d'œuvre de la société. L'apport s'améliorera également lorsque les restaurants en rénovation rouvriront leurs portes à des niveaux de vente plus élevés et en raison de la vente de certains restaurants exploités par la société à des franchisés.

La direction poursuivra la vente à des franchisés de certains restaurants exploités par la société sous ses bannières en franchise et poursuivra la vente de ses participations dans des restaurants exploités en coentreprise à ses coentrepreneurs afin de continuer d'améliorer la composition du portefeuille de restaurants exploités par la société et de restaurants franchisés. Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, 12 restaurants exploités par la société ont été vendus et rebranchés et 10 restaurants exploités en coentreprise ont été franchisés.

- *Restaurants franchisés* — L'apport des restaurants franchisés, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, s'est amélioré, passant de 4,2 % et de 4,0 % en 2017 à 4,3 % et à 4,2 % pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018. L'amélioration est attribuable surtout à l'acquisition de The Keg, qui reçoit des redevances moyennes de plus de 5 %.
- *Secteur Vente au détail et services traiteur* — Le montant en dollars de l'apport du secteur Vente au détail et services traiteur s'est établi à 8,9 millions de dollars et à 19,5 millions de dollars pour les périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, contre 6,6 millions de dollars et 15,3 millions de dollars pour les périodes de 14 et de 53 semaines closes le 31 décembre 2017. Une nouvelle chaîne de production de pâtés a été ajoutée au troisième trimestre, ce qui a permis d'accroître la capacité de production et de répondre à la demande croissante de pâtés surgelés St-Hubert et Chalet Suisse tout en diminuant sa dépendance envers des producteurs tiers à coûts plus élevés. Depuis l'acquisition de St-Hubert en 2017, la société a réussi la mise en marché de plusieurs produits, y compris les côtes levées et les pâtés Chalet Suisse, dans l'ensemble du pays par l'entremise des chaînes d'épicerie. La société ajoutera une nouvelle chaîne de production pour les côtes levées au quatrième trimestre de 2019, ce qui accroîtra la capacité de production de côtes levées pour répondre à la demande élevée. La direction a également l'intention de lancer plus de produits de la marque Recipe afin d'étendre sa présence dans les chaînes d'épicerie du pays. La société a également augmenté ses ventes de services traiteur et la contribution de ce segment qui constitue une occasion de croissance intéressante grâce aux acquisitions de Pickle Barrel en décembre 2017, de Rose Reisman en décembre 2017 et de Marigolds and Onions en décembre 2018.
- *Secteur Central* — L'acquisition de The Keg s'est traduite par l'augmentation des coûts indirects nets du secteur Central, y compris les paiements de redevances à The Keg Royalties Income Fund, ce qui a réduit l'apport du secteur Central en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble. La direction s'activera pour réaliser des occasions de synergie avec les entreprises acquises à mesure que nous poursuivons notre progression grâce à notre modèle de croissance des ventes plus rapide que celle des charges du siège social, et cherchera à améliorer l'efficacité au titre des bénéfices avec un chiffre d'affaires d'ensemble plus élevé.

- *Nombre de restaurants* — Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2018, compte non tenu des acquisitions, la société a ouvert 61 nouveaux restaurants, comparativement à l'ouverture de 56 nouveaux restaurants en 2017. En 2018, la société a fermé 56 restaurants (excluant les fermetures de restaurants Casey's), contre 44 restaurants en 2017. Les restaurants fermés comprenaient des restaurants sous-performants dont la fermeture aura une incidence globale favorable sur le rendement et sur la rentabilité de la société à l'avenir. Les fermetures comprenaient également les restaurants qui ne correspondent plus à la stratégie à long terme de certaines marques. La direction continuera de revoir son portefeuille de restaurants et procédera à la fermeture opportune de restaurants sous-performants ou non stratégiques qui aura une incidence favorable à long terme pour la société.
- *Croissance et acquisitions* — Le ratio de la dette sur le BAIIA de la société est actuellement d'environ 1,68 fois comparativement à un ratio de 2,2 fois à la clôture du premier trimestre de 2018. À ce niveau d'endettement et grâce à ses solides flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, la société a la capacité d'envisager plus d'occasions de croissance tout en continuant à réduire sa dette et en rachetant de manière opportune ses actions à droit de vote subalterne aux fins d'annulation aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités. Au cours des périodes de 13 et de 52 semaines closes le 30 décembre 2018, la société a acheté et annulé 568 613 et 634 850 actions à droits de vote subalterne pour un montant de 14,5 millions de dollars et de 16,2 millions de dollars aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités de la société.

Les perspectives précédentes pour Recipe sont déterminées en fonction des stratégies actuelles de la direction et selon l'évaluation qu'elle fait des perspectives concernant ses activités ainsi que l'ensemble du secteur canadien de la restauration. Ces perspectives pourraient être considérées comme de l'information prospective aux fins de la législation canadienne en valeurs mobilières. Les lecteurs sont prévenus que les résultats réels peuvent varier. Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Information prospective » et « Risques et incertitudes » pour connaître la définition des risques et incertitudes qui ont une incidence sur les activités de la société et qui pourraient influencer sur les résultats réels.

Futurs changements comptables

De nouvelles normes et des modifications aux normes existantes ont été publiées et peuvent s'appliquer aux exercices de la société ouverts à compter du 31 décembre 2018. Il y a lieu de se reporter à la note 3 des états financiers consolidés de la société pour l'exercice clos le 30 décembre 2018 pour obtenir un résumé des nouvelles normes comptables qui ont été appliquées en 2018 et à la note 4 pour un résumé des normes comptables n'ayant pas encore été adoptées.

Contrôles et procédures de communication de l'information

Les contrôles et procédures de communication de l'information doivent être conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information présentée par la société dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports déposés ou transmis en vertu de la législation en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation, notamment les contrôles et procédures conçus pour garantir que cette information que la société présente dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports déposés ou transmis en vertu de la législation en valeurs mobilières est rassemblée puis communiquée à la direction de la société, y compris ses dirigeants signataires, notamment le chef de la direction et chef de la direction financière, selon ce qui convient pour prendre des décisions en temps opportun concernant la communication de l'information.

Conformément aux dispositions du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, la direction, y compris le chef de la direction et le chef des finances, a limité la portée de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société de manière à exclure les contrôles, les politiques et les procédures de The Keg. Cette limitation de la portée est conforme à l'alinéa 3.3 (1)(b) du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, qui permet à un émetteur de limiter la conception et l'évaluation du contrôle interne à l'égard de l'information financière de manière à exclure les contrôles, les politiques et les procédures d'une société acquise depuis au plus 365 jours avant la date de clôture de la période visée par l'attestation des documents intermédiaires. Recipe a acquis les actions de The Keg le 22 février 2018.

Au 30 décembre 2018, une évaluation des contrôles et procédures de communication de l'information de la société a été effectuée conformément au Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs (le « Règlement 52-109 ») sous la supervision du chef de la direction, du chef de la direction financière, et avec la participation de la direction de la société. Sur la foi de cette évaluation, aucun changement important n'a été constaté pendant l'exercice, et le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que la conception du système de contrôles et de procédures de communication de l'information de la société était efficace au 30 décembre 2018.

Contrôle interne à l'égard de l'information financière

Le contrôle interne à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été établis conformément aux IFRS. La direction a la responsabilité d'établir des contrôles internes à l'égard de l'information financière qui sont adéquats pour la société.

Conformément aux dispositions du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, la direction, y compris le chef de la direction et le chef des finances, a limité la portée de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société de manière à exclure les contrôles, les politiques et les procédures de The Keg. Cette limitation de la portée est conforme à l'alinéa 3.3 (1)(b) du Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, qui permet à un émetteur de limiter la conception et l'évaluation du contrôle interne à l'égard de l'information financière de manière à exclure les contrôles, les politiques et les procédures d'une société acquise depuis au plus 365 jours avant la date de clôture de la période visée par l'attestation des documents intermédiaires. Recipe a acquis les actions de The Keg le 22 février 2018.

Une évaluation de l'efficacité de la conception et du fonctionnement du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société a été effectuée en date du 30 décembre 2018. Sur la foi de cette évaluation, le chef de la direction et le chef des finances ont conclu que le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société est conçu de façon appropriée et fonctionne efficacement comme le prescrit le Règlement 52-109. Les évaluations ont été effectuées à partir du cadre intégré et des critères de contrôle interne décrit dans le document *Internal Control-Integrated Framework, 2013*, publié par le Committee of Sponsoring Organizations (le « COSO ») de la Treadway Commission, un modèle de contrôle reconnu, et d'après les exigences du *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*.

Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement d'états financiers consolidés exige que la direction pose des jugements, fasse des estimations et formule des hypothèses aux fins de l'application des méthodes comptables de la société qui ont une incidence sur les montants comptabilisés et les informations présentées dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes.

Ces jugements et estimations sont fondés sur l'expérience de la direction, sur la connaissance de la conjoncture et des événements courants et sur d'autres facteurs jugés raisonnables selon les circonstances. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Dans le contexte des présents états financiers consolidés, un jugement s'entend d'une décision prise par la direction relativement à l'application d'une méthode comptable, de la comptabilisation ou non d'un montant aux états financiers ou de la présentation d'une note, à la suite d'une analyse de l'information pertinente pouvant comprendre des estimations et des hypothèses.

La direction utilise des estimations et des hypothèses principalement aux fins de l'évaluation des soldes comptabilisés ou présentés dans les états financiers consolidés, et celles-ci sont fondées sur un ensemble de données sous-jacentes, notamment l'expérience de la direction, sa connaissance de la conjoncture et de l'actualité et d'autres facteurs qu'elle juge raisonnables dans les circonstances. Les estimations et les hypothèses sont examinées régulièrement. Toute révision des estimations comptables est constatée dans la période au cours de laquelle les estimations sont révisées ainsi que dans les périodes futures touchées par ces révisions.

Les paragraphes qui suivent indiquent les méthodes comptables qui requièrent l'exercice du jugement et la prise en compte d'estimations.

Regroupements d'entreprises

La comptabilisation des regroupements d'entreprises nécessite le recours à des jugements et à des estimations afin de déterminer la juste valeur de la contrepartie transférée, des actifs acquis et des passifs repris. La société emploie toutes les informations disponibles, y compris des évaluations externes et des évaluations d'experts au besoin, pour établir ces justes valeurs. Les modifications des estimations de la juste valeur découlant d'informations supplémentaires concernant les faits et les circonstances qui existaient à la date d'acquisition se répercutent sur le montant comptabilisé au titre du goodwill. Au besoin, la société dispose d'au plus un an à compter de la date d'acquisition pour établir les justes valeurs définitives associées à des regroupements d'entreprises.

Comptabilisation des coentreprises et des entreprises associées

Les coentreprises sont des entités constituées en société séparément à l'égard desquelles existe un contrôle conjoint. L'exercice du jugement est nécessaire pour déterminer si, dans les faits, un contrôle conjoint existe dans chaque circonstance. Des entités sont considérées comme étant sous contrôle conjoint lorsque la société est en mesure d'exercer une influence notable sur celles-ci, mais qu'elle ne les contrôle pas. La direction a évalué la nature de ses ententes de coentreprise avec les coentrepreneurs respectifs et elle a exercé son jugement pour établir si un contrôle conjoint existe effectivement. Même si la société est aussi liée aux restaurants détenus en coentreprise par un contrat de franchisage, les droits prévus au contrat de franchisage sont considérés comme ayant un caractère protecteur et, de ce fait, ils ne permettent pas un contrôle substantiel supplémentaire sur l'autre partie.

Débiteurs, créances à long terme liées à des franchisés et montants à recevoir de coentreprises liées

Chaque date de clôture, la direction passe en revue les débiteurs, les créances à long terme liées à des franchisés et les montants à recevoir de coentreprises liées, et elle exerce son jugement afin de déterminer si un événement déclencheur est survenu qui rendrait nécessaire la réalisation d'un test de dépréciation.

S'il est nécessaire d'effectuer un test de dépréciation, la direction détermine la valeur nette de réalisation de ses débiteurs et de ses créances à long terme liées à des franchisés en examinant et en mettant à jour les flux de trésorerie futurs prévus et en actualisant ses flux de trésorerie selon leur taux d'actualisation initial. Le mode de détermination de la valeur nette de réalisation exige de la direction qu'elle fasse des estimations portant sur les flux de trésorerie futurs prévus.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée sont amorties selon le mode linéaire. La direction exerce son jugement pour déterminer la durée d'utilité estimée des actifs et leur valeur résiduelle. Toute révision de ces estimations pourrait avoir une incidence sur la valeur comptable des actifs, le bénéfice net et le résultat global des périodes à venir.

Évaluation des placements

Dans le cas des participations en actions dans d'autres sociétés lorsque les actions qui sous-tendent le placement ne sont pas cotées en bourse, afin de déterminer la valeur des actions ordinaires, des estimations sont nécessaires pour établir la juste valeur de ces actions sous-jacentes. En conséquence, ces montants sont assujettis à l'incertitude relative à la mesure et à l'exercice du jugement.

Dépréciation d'actifs non financiers

La direction doit exercer un jugement pour constituer les groupes d'actifs qui serviront à déterminer les unités génératrices de trésorerie (les « UGT ») aux fins du test de dépréciation des immobilisations corporelles. Elle doit également exercer un jugement pour distinguer les groupes d'UGT appropriés afin de déterminer à quel niveau le goodwill et les immobilisations incorporelles doivent faire l'objet de tests de dépréciation. De plus, la direction fait appel à son jugement afin de déceler tout indice de dépréciation qui nécessiterait la réalisation d'un test de dépréciation d'immobilisations corporelles et d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée.

La direction formule diverses estimations pour évaluer la valeur recouvrable d'une UGT. La société détermine la valeur recouvrable des immobilisations corporelles comme étant la juste valeur diminuée des coûts de la vente ou la valeur d'utilité si celle-ci est plus élevée. La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de la vente au moyen de ces estimations, notamment celles concernant le chiffre d'affaires futur, le bénéfice, les dépenses d'investissement et les taux d'actualisation prévus des marques de commerce, et elle détermine la valeur recouvrable du goodwill selon la valeur d'utilité. Les prévisions au titre du chiffre d'affaires et du résultat cadrent avec les plans stratégiques présentés au conseil d'administration de la société. Les taux d'actualisation sont établis en fonction d'une estimation des dépenses d'investissement moyennes pondérées d'après des données sur le secteur d'activité qui sont obtenues de sources externes et qui reflètent le risque lié aux flux de trésorerie faisant l'objet de l'estimation.

Contrats de location

Afin de classer les contrats de location comme contrats de location-financement ou contrat de location simple, la direction doit poser certaines hypothèses visant à estimer la valeur actualisée des paiements futurs au titre de la location et la durée d'utilité estimée des actifs connexes. Ces hypothèses visent la répartition de la valeur entre les terrains et les bâtiments et les taux d'actualisation.

Impôt sur le résultat et autres impôts

Le calcul de l'impôt exigible et de l'impôt différé exige que la direction exerce un jugement en ce qui a trait aux lois fiscales en vigueur dans les divers territoires où elle exerce des activités. La direction doit également formuler des jugements en ce qui a trait au classement des transactions et à l'évaluation de l'issue possible des demandes de déductions, notamment en ce qui a trait aux attentes quant aux résultats d'exploitation futurs, à la naissance et à la résorption des différences temporaires, à la possibilité d'utiliser les actifs d'impôt différé et aux vérifications possibles des déclarations d'impôt sur le résultat et des autres déclarations par les autorités fiscales.

Avantages futurs du personnel

La comptabilisation des coûts liés aux régimes de retraite à prestations définies se fonde sur diverses hypothèses, notamment l'estimation des taux de croissance de la rémunération et de l'âge au moment du départ à la retraite des participants aux régimes et les hypothèses de mortalité. Le taux d'actualisation servant à évaluer l'obligation au titre des prestations constituées est fondé sur celui des obligations de premier ordre émises par des sociétés, établies dans la même monnaie que celle dans laquelle les prestations doivent être versées et comportant une durée à courir jusqu'à l'échéance qui correspond en moyenne à celle de l'échéance des obligations au titre des prestations définies. D'autres hypothèses clés relatives aux obligations au titre des régimes de retraite sont fondées sur des données actuarielles et sur la conjoncture actuelle du marché.

Cartes-cadeaux

La direction est tenue de formuler certaines hypothèses liées à la probabilité d'utilisation des cartes-cadeaux d'après la tendance historique en matière d'utilisation. L'application de ces hypothèses donne lieu à une réduction des coûts de gestion du programme de cartes-cadeaux et de règlement du passif connexe lorsqu'il peut être établi qu'il est peu probable que la carte-cadeau soit utilisée en s'appuyant sur plusieurs faits, notamment les habitudes passées d'utilisation et une modification du programme de cartes-cadeaux.

Provisions

La direction examine les provisions chaque date de clôture en exerçant un jugement afin de déterminer la probabilité qu'une sortie d'avantages économiques découle de l'obligation légale ou implicite ainsi que le montant estimé de l'obligation connexe. Du fait que ces éléments, par leur nature, relèvent du jugement, les montants des règlements futurs pourraient différer des montants comptabilisés.

Rémunération fondée sur des actions

La comptabilisation de la rémunération fondée sur des actions réglée en instruments de capitaux propres exige de la direction qu'elle fasse des estimations relatives à la juste valeur des options sur actions au moment de l'attribution, en se fondant sur la valeur d'entreprise de la société au moment de l'attribution, ainsi que des estimations relatives à la volatilité, aux taux d'intérêt sans risque et aux renoncations des options dont les droits sont acquis et non acquis.

Risques et incertitudes

Secteur de la restauration

Le rendement financier de la société est assujéti à un certain nombre de facteurs ayant une incidence sur l'industrie alimentaire commerciale en général et les segments de la restauration à service complet et de la restauration à service limité en particulier. Le secteur canadien de la restauration est de nature hautement concurrentielle en matière de prix, de proposition de valeur, de service, d'emplacement et de qualité des aliments. Bon nombre de concurrents bien établis disposent de ressources financières et autres plus importantes que celles de la société. Au nombre des concurrents se trouvent des chaînes nationales et régionales ainsi que quantité de restaurants à propriétaire unique. Tout récemment, la concurrence s'est accrue dans le secteur des restaurants décontractés, à prix moyen et à service complet au sein duquel plusieurs des restaurants de la société exercent leurs activités. Certains concurrents de la société exploitent leur entreprise depuis beaucoup plus longtemps que la société et peuvent être mieux établis sur les marchés où sont situés ou peuvent être situés les restaurants de la société. Si la société n'est pas concurrentielle dans les segments du secteur canadien de la restauration où elle exerce ses activités, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Le secteur canadien de la restauration subit également l'influence des changements relatifs aux tendances démographiques, aux tendances liées à l'achalandage, ainsi qu'au type, au nombre et à la situation des restaurants concurrents. En outre, les facteurs comme l'inflation, l'augmentation des coûts des aliments, de la main-d'œuvre et des avantages sociaux ainsi que la disponibilité de gestionnaires chevronnés et d'employés à taux horaire expérimentés peuvent avoir un effet défavorable sur le secteur de la restauration en général et sur la société en particulier. Les changements relatifs aux préférences des consommateurs et aux habitudes de dépenses discrétionnaires de ceux-ci ainsi que les facteurs pouvant influencer sur la disponibilité de certains produits alimentaires pourraient forcer la société à modifier le contenu et le menu de ses restaurants, ce qui pourrait entraîner une baisse des produits. Même si la société était en mesure de faire concurrence à d'autres entreprises de restauration, elle pourrait devoir modifier un ou plusieurs de ses concepts pour s'adapter au goût des consommateurs et aux habitudes des clients de restaurant. Si la société modifie un concept de restaurant, elle peut perdre des clients supplémentaires, lesquels peuvent ne pas aimer le concept et le menu nouvellement adoptés, et elle peut ne pas être en mesure d'attirer suffisamment de nouveaux clients pour générer les produits nécessaires à la rentabilité du restaurant. De même, la société pourrait devoir affronter des concurrents différents ou additionnels à l'égard de la clientèle ciblée par le nouveau concept, et elle pourrait être incapable de soutenir leur concurrence. La réussite de la société repose également sur de nombreux autres facteurs pouvant influencer sur les habitudes de dépenses discrétionnaires des consommateurs, notamment la conjoncture économique en général, le revenu disponible du consommateur, la confiance de ce dernier et ses préoccupations concernant la sécurité alimentaire, l'origine génétique des produits alimentaires, les questions de santé publique et les questions connexes. Tout événement pouvant avoir une incidence défavorable sur ces facteurs pourrait nuire à l'achalandage ou imposer des limites pratiques sur l'établissement des prix, deux facteurs qui pourraient réduire les produits et le bénéfice d'exploitation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Concurrence avec d'autres franchiseurs

La société livre concurrence à d'autres sociétés, notamment d'autres franchiseurs bien capitalisés dotés de ressources financières, technologiques, de marketing et de personnel importantes et dont la marque est fort reconnue. Rien ne garantit que la société sera en mesure de réagir aux facteurs concurrentiels variés touchant les franchises de la société.

Contrôle de la qualité et préoccupations sanitaires

Les activités de la société peuvent être touchées de façon défavorable et importante par de l'information rendue publique concernant des maladies, des blessures, la propreté, la mauvaise qualité d'aliments, la sécurité ou toute autre préoccupation sanitaire ou question opérationnelle relativement à un restaurant ou à un nombre restreint de restaurants. Cette information ou ces préoccupations pourraient nuire à l'achalandage dans un ou plusieurs restaurants, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur les produits bruts des restaurants. La société observe un certain nombre de procédés de gestion de la sécurité et de la qualité des aliments. Néanmoins, le risque d'intoxication alimentaire ou de contamination ne peut être complètement éliminé. Le risque d'intoxication lié à notre nourriture pourrait également augmenter en raison du développement des services traiteur à la suite des acquisitions de Pickle Barrel et de Marigolds and Onions. Toute flambée de ce genre d'intoxication ou de contamination dans un restaurant ou au sein de l'industrie des services alimentaires (même si elle n'a aucune incidence sur le réseau de restaurants de Recipe), ou toute impression du public à cet égard, pourrait avoir un effet défavorable important sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Atteintes à la sécurité de l'information confidentielle des clients

Les activités exercées par la société requièrent la collecte, la transmission et la conservation d'une quantité importante de données relatives aux clients et aux employés, y compris des numéros de cartes de crédit et de débit, et d'autres renseignements personnels d'identification, sur divers systèmes informatiques que la société maintient et sur les systèmes informatiques maintenus par des tiers avec lesquels la société conclut des contrats pour fournir des services. L'intégrité et la protection de ces données relatives aux clients et aux employés sont primordiales pour la société. De plus, les clients et les employés de la société s'attendent à ce que la société et ses fournisseurs de services protègent adéquatement leurs renseignements personnels.

Les exigences en matière d'information, de sécurité et de protection des renseignements personnels imposées par la réglementation gouvernementale sont de plus en plus rigoureuses. Les systèmes de la société pourraient ne pas être en mesure de répondre à ces exigences changeantes et aux attentes des clients et des employés, ou pourraient nécessiter des investissements supplémentaires considérables ou des délais additionnels pour y arriver. Les tentatives pour pirater ou déjouer les mesures de sécurité, les défaillances des systèmes ou des logiciels les empêchant de fonctionner comme prévu, les virus, les erreurs opérationnelles ou la divulgation par inadvertance de données constituent tous des menaces pour les systèmes informatiques et les dossiers de la société et de ses fournisseurs de services. Une violation de la sécurité des systèmes informatiques de la société et de ceux des fournisseurs de services de la société pourrait entraîner une interruption de l'exploitation de ses systèmes, donnant ainsi lieu à des problèmes opérationnels ou une perte de produits ou de profit. En outre, un vol important, la perte ou l'appropriation illicite de données relatives aux clients ou de renseignements exclusifs, ou l'accès à de telles données ou à de tels renseignements, ou toute autre infraction aux systèmes informatiques de la société pourrait entraîner des amendes, des réclamations ou des poursuites judiciaires, y compris des enquêtes et des mesures réglementaires, ou la mise en cause de la responsabilité pour avoir omis de se conformer aux lois relatives à la protection des renseignements personnels et de la vie privée, ce qui pourrait perturber les activités de la société, nuire à sa réputation et exposer la société à des réclamations de la part de clients et d'employés, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Enjeux liés à la sécurité publique

Les conditions défavorables, telles que la menace d'attaques terroristes, les actes de guerre, les pandémies ou toute autre flambée épidémique, réelle ou perçue (y compris la grippe aviaire, la H2N1, le SRAS ou la maladie de la vache folle) peuvent avoir des conséquences graves sur le secteur de la restauration et sur l'économie en général. Ces incidents peuvent toucher négativement l'achalandage des restaurants, les dépenses de consommation discrétionnaires et la confiance des clients, ce qui pourrait entraîner une réduction de l'achalandage des restaurants de la société ou contraindre la société à réduire ou à limiter ses prix. L'apparition, la réapparition, la continuité ou la recrudescence de ces événements locaux, régionaux, nationaux et internationaux pourrait réduire les produits de la société et avoir un effet défavorable important sur sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

Atteintes à la réputation de la société

Il y a eu un accroissement de l'utilisation des médias sociaux et d'autres canaux de communication semblables, y compris les carnets Web (blogs), les sites Web de médias sociaux et d'autres formes de communications par Internet qui donnent à des individus l'accès à un large public de consommateurs et à d'autres personnes intéressées. La disponibilité et l'impact de l'information publiée sur les médias sociaux sont virtuellement immédiats et plusieurs plateformes de médias sociaux publient du contenu généré par les utilisateurs, sans filtre ou vérification indépendante quant à l'exactitude du contenu affiché. La possibilité de diffuser de l'information, y compris de l'information inexacte, semble être sans limite apparente et facilement accessible. De l'information concernant la société ou une ou plusieurs de ses marques peut être affichée sur de telles plateformes à tout moment. L'information affichée peut nuire aux intérêts de la société ou être inexacte, ce qui pourrait avoir une incidence négative sur le rendement, les perspectives et les activités de la société. Les dommages peuvent être immédiats, sans accorder à la société la possibilité de corriger la situation ou d'apporter des mesures correctrices.

En définitive, les risques associés à une telle publicité négative ou fausse information ne peuvent être complètement éliminés ou atténués, et pourraient nuire considérablement à la réputation, aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation de la société.

Disponibilité et qualité des produits de base, et dépendance envers les fournisseurs

Le chiffre d'affaires des restaurants et des activités de distribution alimentaire de Recipe est fonction de la disponibilité et de la qualité des produits de base, de la nourriture, des services et des produits utilisés dans les produits qu'ils vendent. La disponibilité et le prix de ces marchandises peuvent fluctuer et être touchés par une gamme de facteurs influant sur l'offre et la demande des produits de base utilisés dans ces produits.

Des tendances ou des événements défavorables, notamment la fluctuation des prix des produits de base, une réduction importante dans la disponibilité ou la qualité des produits de base achetés par les restaurants et les activités de distribution alimentaire, l'indisponibilité de certains produits, des perturbations des services de transport, des grèves, des lockout, l'agitation ouvrière et des difficultés financières touchant les fournisseurs de la société pourraient réduire de façon importante l'accessibilité ou la qualité des produits et des services achetés par les restaurants et les des activités de distribution alimentaire de Recipe. Rien ne garantit que la société trouvera des fournisseurs de rechange, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la société et les restaurants de son réseau ou comporter d'autres conséquences défavorables pour ceux-ci.

Croissance de la société; les franchisés

La croissance de la société dépendra de la capacité de la société i) à maintenir et étendre le système actuel de franchises et de restaurants détenus en propriété par la société; ii) à mettre en œuvre sa stratégie de croissance actuelle; iii) à trouver de nouveaux locaux de détail dans des emplacements privilégiés, et iv) à obtenir des exploitants qualifiés pour les franchises. La société fait face à la concurrence de la part de ses concurrents et de franchiseurs d'autres entreprises pour ce qui est des emplacements de détail et des franchisés. L'incapacité de la société d'obtenir des franchisés qualifiés pourrait avoir des conséquences négatives sur son expansion. L'ouverture et le succès des restaurants franchisés sont tributaires d'un certain nombre de facteurs, notamment la disponibilité d'emplacements appropriés, les coûts opérationnels, la négociation d'un bail ou de modalités d'achat acceptables pour les nouveaux emplacements, l'obtention de permis et la conformité aux règlements gouvernementaux, et la capacité de respecter les délais de construction prévus. Les franchisés éventuels pourraient ne pas posséder toutes les capacités commerciales ni avoir accès aux ressources financières nécessaires pour pouvoir ouvrir une franchise ou pour développer ou exploiter avec succès un restaurant de la société de façon conforme aux normes de la société.

La société offre de la formation et du soutien aux franchisés, mais la qualité des activités franchisées pourrait être réduite par un certain nombre de facteurs qui sont hors de son contrôle. Par conséquent, les franchisés pourraient ne pas exploiter avec succès des points de vente de façon conforme aux normes et aux exigences de la société, ou pourraient ne pas embaucher et former des gérants et autres membres du personnel de restaurant qualifiés. S'ils ne le font pas, l'image et la réputation de la société pourraient en pâtir et les ventes des restaurants du réseau de Recipe pourraient diminuer. Rien ne garantit que la société sera en mesure de gérer efficacement ses activités en expansion.

Droits de franchisage et autres produits

Le rendement financier de la société est fonction, en partie, de la capacité de ses franchisés de réaliser des ventes et de lui verser les droits de franchisage et autres montants exigés. Le défaut de perception d'un montant suffisant auprès des franchisés pourrait avoir des conséquences importantes sur les produits et les flux de trésorerie de la société.

En vertu des diverses lois provinciales en matière de franchisage, un franchisé peut résoudre un contrat de franchisage, si le franchiseur omet de lui remettre un document d'information (au sens donné à ce terme dans les statuts applicables) ou s'il le lui remet en retard, dans certains délais prescrits. Les réclamations en matière de résolution par ces franchisés pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les produits de la société.

Relations avec les franchisés

Le succès de la société dépend des relations qu'elle entretient avec ses franchisés. Il n'existe aucune garantie que la société sera en mesure de maintenir des relations positives avec tous ses franchisés. En outre, dans certains territoires où la société possède des restaurants, les franchisés ont le droit de former des associations entre eux. Il n'existe aucune garantie que ces franchisés n'ont pas formé, ou ne formeront pas dans l'avenir, une association afin d'exercer collectivement des pressions sur la société. Toute publication négative découlant de telles activités pourrait avoir une incidence sur les ventes des restaurants, que cette publicité soit véridique ou non. En outre, les défis que posent les relations entre la société et les franchisés pourraient avoir une incidence défavorable sur le rendement des restaurants visés et sur la capacité de la société d'entreprendre de nouveaux projets, et donner lieu à une dilution des ressources de gestion et une hausse des coûts administratifs.

Pour certains franchisés, la société agit à titre de « preneur principal » aux termes du bail du restaurant. Tout manquement par le franchisé aux termes du bail pourrait entraîner une hausse des coûts et avoir une incidence négative sur les activités et les résultats d'exploitation de la société. La société pourrait à l'occasion faire l'objet de poursuites de la part de franchisés. Se reporter à la rubrique « Poursuites et application de la loi ».

Risques associés à la présentation des produits

Certains franchisés déclarent leurs ventes à la société sur une base continue au moyen du système central de terminaux de points de vente de la société. Toutefois, il n'existe aucune garantie que les ventes déclarées par les franchisés sont exactes et conformes aux modalités des contrats de franchise, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur les produits et les flux de trésorerie.

Ouverture de nouveaux restaurants

Les zones cibles des restaurants de la société en matière de consommation varient selon l'emplacement, en fonction d'un certain nombre de facteurs, y compris la densité de la population, d'autres attributs locaux en matière d'affaires et de détail, la situation démographique et la zone géographique. Ainsi, l'ouverture d'un nouveau restaurant dans un marché où la société a déjà des restaurants, ou près de celui-ci, pourrait avoir une incidence défavorable sur les ventes des restaurants existants de la société. Les restaurants existants pourraient également rendre plus difficile l'établissement d'une clientèle pour un nouveau restaurant de la société dans le même marché. L'ouverture et le succès de nouveaux restaurants sont également tributaires d'un certain nombre de facteurs, dont la disponibilité d'emplacements convenables, la négociation de contrats de location ou de conditions d'achat acceptables pour les nouveaux restaurants, l'obtention de permis et la conformité aux règlements gouvernementaux, et la capacité de respecter les délais de construction prévus.

La société pourrait ne pas être mesure d'assurer une croissance soutenue des nouveaux restaurants ou d'ouvrir tous les nouveaux restaurants prévus, et les nouveaux restaurants de la société qui ouvrent pourraient ne pas être rentables ou être aussi rentables que les restaurants existants. En règle générale, les nouveaux restaurants font face à une période d'ajustement avant que le chiffre d'affaires et les marges opérationnelles se normalisent. De plus, les ventes réalisées dans des restaurants nouvellement ouverts et prospères ne contribuent habituellement pas de manière considérable à la rentabilité au cours des premiers mois d'exploitation. L'ouverture de nouveaux restaurants pourrait avoir une incidence négative sur le chiffre d'affaires des restaurants existants.

Incapacité éventuelle de réaliser des acquisitions

A l'heure actuelle, la société n'a conclu aucune entente et n'a pris aucun engagement en vue de faire l'acquisition d'une entreprise. Toutefois, Recipe continue de rechercher des opportunités d'affaires en vue de faire l'acquisition d'entreprises de restauration ou d'investir dans de telles entreprises, comme son plus récent investissement dans The Keg et dans Fresh, qui pourraient lui permettre d'élargir ou de compléter la gamme de ses activités de restauration actuelles ou futures, ou s'y apparenter d'une autre manière. Recipe peut également, à l'occasion, envisager de participer à des collaborations commerciales avec des tiers afin de répondre à certaines exigences d'achat particulières, telles que l'entente de services partagés. Ces activités pourraient accaparer la direction et obliger la société à engager divers frais pour repérer, évaluer et effectuer ou conclure les acquisitions ou les arrangements commerciaux qui intéressent la société, qu'ils aboutissent ou non. De plus, il pourrait être interdit pour la société de donner suite à de telles opérations en raison de clauses financières ou autres prévues dans des ententes auxquelles la société est partie. Plus particulièrement, l'entente des services partagés renferme des dispositions qui empêcheraient la société de participer à des négociations à l'égard d'investissements éventuels dans certaines entreprises de restauration canadiennes si Fairfax a déjà préalablement entamé des négociations à l'égard de cette possibilité d'affaires. Dans de telles circonstances, les intérêts de Fairfax (et ceux d'autres exploitants de restaurants dans lesquels elle peut détenir des placements, comme The Keg) peuvent entrer en conflit avec les intérêts de la société.

Intégration des acquisitions et expansion de la marque

La réalisation d'une acquisition, d'un investissement ou de toute autre collaboration commerciale peut entraîner des risques tels que : i) la nécessité d'intégrer les entreprises, les marques et/ou les produits acquis à ceux de la société et de les gérer, ii) la mise à contribution accrue des ressources, des systèmes, des processus et des contrôles de la société, iii) la perturbation des activités courantes de la société, iv) des effets défavorables sur les liens commerciaux que la société a déjà établis et v) la perte éventuelle d'employés clés. Même si chacune des marques et chacun des restaurants de la société sont assujettis aux risques et aux incertitudes décrits aux présentes, il existe un niveau de risque et d'incertitude plus élevée relativement à l'exploitation et à l'expansion des nouvelles marques récentes de la société, comme The Landing Group, et de toutes les marques acquises ultérieurement. Ces marques et ces nouveaux projets commerciaux n'ont pas encore prouvé leur viabilité ou leur potentiel de croissance à long terme et continueront d'être assujettis aux risques associés aux nouvelles marques de restaurants ou aux nouveaux projets commerciaux.

De plus, une acquisition, un investissement ou toute autre collaboration commerciale pourrait comporter : i) un investissement de fonds considérable ou des financements au moyen de l'émission de titres de créance ou de titres de capitaux propres, ii) un investissement considérable dans les transferts technologiques et l'intégration des entreprises acquises et iii) l'acquisition ou l'aliénation de gammes de produits ou d'entreprises. En outre, ces activités pourraient donner lieu à des charges et à des frais uniques et soit diluer la participation des actionnaires existants soit se solder par l'émission de titres de créance ou la prise en charge de dettes. Ces acquisitions, investissements ou autres collaborations commerciales pourraient exiger de vastes ressources financières et autres et la société pourrait ne pas réussir à en tirer des produits, des revenus ou d'autres types de rendement. De surcroît, si la société n'est pas en mesure d'accéder aux marchés des capitaux, ou de le faire selon des modalités acceptables, elle pourrait ne pas pouvoir réaliser les acquisitions voulues ou pourrait devoir le faire en se contentant d'une structure du capital qui serait moins qu'optimale. Si la société ne réussit pas i) à tirer parti des occasions de croissance relatives à son entreprise ou à ses produits ou ii) à gérer les risques liés aux acquisitions d'entreprises ou aux investissements dans des entreprises, cela pourrait avoir un effet défavorable sur ses résultats d'exploitation. En outre, toute dépréciation de l'écart d'acquisition ou d'autres éléments d'actif incorporels acquis dans le cadre d'une acquisition ou d'un investissement ou toute charge imputée aux résultats dans le cadre d'une acquisition ou d'un investissement pourrait réduire considérablement le bénéfice de Recipe, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le cours des actions à droit de vote subalterne. Si la société ne réalise pas de telles opérations, elle ne peut être certaine qu'elle renforcera au bout du compte sa situation concurrentielle ou qu'elle ne sera pas considérée défavorablement par les clients, les analystes en valeurs mobilières ou les investisseurs.

Licences de vente au détail

Recipe vend de nombreux produits de marque et de marque privée qui sont offerts par des épiceries et d'autres détaillants. Rien ne garantit que Recipe réussira à cibler des occasions lui permettant d'accroître les ventes de ses produits fabriqués destinés à la vente au détail ou à en tirer profit ou à lancer des produits de marque et de marque privée supplémentaires de la manière envisagée par la direction et selon l'échéancier fixé par cette dernière.

Chaîne d'approvisionnement entièrement intégrée

À la suite de l'acquisition de St-Hubert, Recipe exploite une entreprise de fabrication et de distribution de produits alimentaires entièrement intégrée dont les activités consistent à fabriquer, à entreposer et à distribuer des aliments et des fournitures de restaurants aux franchisés et aux restaurants exploités par la société. Cette intégration verticale comporte certains risques, dont les suivants : i) retards, difficultés et responsabilités associés à la propriété d'une entreprise de fabrication, d'entreposage et de distribution; ii) entretien, exploitation et gestion d'installations et d'équipement de fabrication et gestion d'employés et de stocks; iii) capacité limitée à restreindre les dépenses en immobilisations et les coûts indirects; iv) besoin de recourir à des compétences et à des techniques ne faisant pas partie de l'expertise de base traditionnelle de Recipe; v) augmentation des coûts de transport et des coûts des aliments et d'autres fournitures; vi) conditions météorologiques défavorables ou phénomènes météorologiques extrêmes; vii) pénuries ou interruptions de la disponibilité ou de l'approvisionnement d'aliments périssables ou de leurs ingrédients; viii) variations de la qualité des aliments ou boissons ou de leurs ingrédients; et ix) perturbations de nature politique, physique, environnementale ou technologique et conflits de travail touchant les installations ou le matériel de fabrication.

Si Recipe ne gère pas adéquatement les difficultés liées à ces activités intégrées verticalement ou si le niveau d'utilisation global ou la production baissent pour quelque motif que ce soit, les résultats d'exploitation et la situation financière de Recipe pourraient s'en ressentir. En outre, les pénuries ou les interruptions de la disponibilité ou de la livraison d'aliments, de boissons ou d'autres fournitures destinés aux restaurants de Recipe pourraient entraîner une augmentation des coûts ou une baisse des produits d'exploitation.

Caractère saisonnier et conditions météorologiques

Le secteur de la restauration est touché par les conditions météorologiques et les fluctuations saisonnières. Des conditions météorologiques mauvaises ou inhabituelles peuvent avoir une incidence négative sur les activités du secteur de la restauration. Les températures favorables entraînent une augmentation de l'achalandage aux restaurants, plus particulièrement au cours de l'été dans les restaurants munis de terrasses ou de tables à l'extérieur. De plus, certains congrès et certaines célébrations peuvent influencer sur les habitudes des clients au restaurant, que ce soit favorablement ou défavorablement.

La dépendance aux livraisons fréquentes d'aliments frais et de produits d'épicerie expose les entreprises du secteur de la restauration au risque de pénurie ou d'interruptions en matière d'approvisionnement en raison de conditions météorologiques défavorables, laquelle pourrait avoir une incidence négative sur la disponibilité, la qualité et le coût des ingrédients. Le temps très froid augmente la consommation d'électricité et peut entraîner une hausse du prix du pétrole et du gaz naturel laquelle fait monter considérablement les prix des services publics pour les restaurants de la société. Le temps très chaud entraîne une augmentation des coûts de climatisation. Toute conséquence découlant des conditions météorologiques défavorables ou inhabituelles, y compris les interruptions d'alimentation en eau et en électricité, peut avoir une incidence négative sur les activités des restaurants de la société et se traduire par une augmentation des frais d'exploitation ou une baisse des produits.

Règlement en matière de boissons alcoolisées

Une partie des produits de la société découle de la vente de boissons alcoolisées, et la capacité de servir ces boissons alcoolisées constitue un facteur important pour attirer les clients. Les règlements en matière de boissons alcoolisées exigent de chaque restaurant qu'il dépose, auprès de l'autorité compétente de la province ou de la municipalité, ou des deux, une demande de licence ou de permis de vente d'alcool sur les lieux du restaurant et, dans certaines régions, de services de restauration en dehors des heures normales et le dimanche. Généralement, les permis d'alcool doivent être renouvelés chaque année et peuvent être révoqués ou suspendus en tout temps pour un motif valable. Les règlements en matière de boissons alcoolisées concernent de nombreux aspects de l'exploitation quotidienne des restaurants, notamment l'âge minimal des clients et des employés, les heures d'activité, la publicité, l'approvisionnement en gros, le contrôle des stocks, ainsi que la manipulation, l'entreposage et la distribution de boissons alcoolisées.

L'incapacité de la société ou d'un restaurant de conserver un permis d'alcool pourrait avoir des conséquences défavorables sur les activités du restaurant en question ou de la société et réduire les produits de la société. Les modifications aux lois régissant les boissons alcoolisées peuvent également avoir une incidence négative sur les activités des restaurants et réduire les produits de la société en faisant augmenter les coûts, en réduisant la clientèle potentielle ou en diminuant les heures d'ouverture de ces restaurants.

La société ou un restaurant peut être assujéti dans certaines provinces à des lois dites de « débit de boissons », lesquelles permettent généralement à une personne blessée par un individu en état d'ébriété d'obtenir des dommages-intérêts de l'établissement qui a servi à tort des boissons alcoolisées à l'individu. L'assurance responsabilité civile liée à l'alcool de la société est assortie d'une garantie visant la responsabilité en matière de boissons alcoolisées.

Sécurité des produits et santé publique

La vente de ses produits pourrait exposer la société à des risques liés à la sécurité et aux défauts des produits ainsi qu'à la manutention des produits en ce qui a trait à la fabrication, l'emballage et l'étiquetage, l'entreposage, la distribution et la présentation des produits. La société ne peut pas garantir que la gestion active de ces risques, notamment l'application de contrôles et de processus stricts et rigoureux dans ses installations de fabrication ainsi que dans ses systèmes d'entreposage, de réfrigération et de distribution éliminera tous les risques liés à la sécurité des aliments et des produits. La société pourrait être touchée de façon défavorable si une vague importante d'intoxications alimentaires ou des enjeux liés à la sécurité des aliments, notamment l'altération ou la contamination des aliments, se déclaraient. De plus, le défaut de repérer ou de retracer tous les produits contaminés ou défectueux pourrait avoir une incidence sur la capacité de la société de gérer un rappel de façon efficace. La société est également confrontée au risque lié aux erreurs de distribution de médicaments ou aux erreurs relatives aux services ou à la consultation de patients. De telles situations ou de tels incidents, de même que le défaut, par le magasin, de respecter les normes en matière de propreté et de santé, pourraient entraîner un préjudice pour les clients ou une publicité négative ou encore avoir une incidence défavorable sur les marques, la réputation, les activités ou la situation financière de la société et pourraient entraîner des responsabilités imprévues, notamment dans le cadre de réclamations en droit.

Respect de la réglementation

La société est soumise à un large éventail de lois, de règlements et d'ordonnances dans tous les pays dans lesquels elle exerce ses activités, notamment les lois qui visent la responsabilité du produit, la main-d'œuvre et l'emploi, les mesures antitrust et la concurrence, la sécurité des aliments, la propriété intellectuelle, la protection de la vie privée et l'environnement. La société pourrait devoir payer de l'impôt aux différentes autorités fiscales canadiennes et américaines. La modification des lois, des règles, des règlements ou des politiques qui s'appliquent aux activités de la société, notamment les lois fiscales ainsi que les lois qui visent la production, le traitement, la préparation, la distribution, l'emballage et l'étiquetage d'aliments, de boissons et de produits d'usage courant pourrait avoir une incidence défavorable sur les activités, la situation financière et le rendement de la société.

Le défaut, par la société, de respecter les lois, les règlements et les ordonnances applicables pourrait l'exposer à des poursuites, des enquêtes ou des procédures civiles ou réglementaires, notamment des amendes, des cotisations, des injonctions, des rappels ou des saisies, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la réputation, les activités, la situation financière ou le rendement de la société. Dans le cadre du respect des modifications apportées aux lois, la société pourrait engager des frais considérables. Les lois en évolution, l'interprétation de ces lois ou l'application stricte des lois en vigueur pourraient restreindre les activités ou la rentabilité de la société et, par conséquent, menacer la position de la société au sein du marché et sa capacité d'exercer ses activités avec efficacité.

La société fait en permanence l'objet d'audits de nature fiscale de la part de différentes autorités fiscales. Par conséquent, à l'occasion, les autorités fiscales pourraient être en désaccord avec les positions et les conclusions adoptées par la société dans le cadre de ses déclarations fiscales, ou les lois pourraient être modifiées ou encore l'interprétation des lois en vigueur pourrait changer, ce qui pourrait entraîner de nouvelles cotisations. Ces nouvelles cotisations pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la réputation, les activités, la situation financière et le rendement de la société.

Droit du travail

L'exploitation des restaurants est assujettie aux lois sur le salaire minimum régissant notamment les conditions de travail, le temps supplémentaire et les pourboires. Bon nombre des membres du personnel du service de restauration et de préparation des restaurants sont payés au taux du salaire minimum et, par conséquent, toute augmentation du salaire minimum se traduirait par une augmentation des coûts de la main-d'œuvre des restaurants. La société ou les franchisés peuvent également embaucher des travailleurs étrangers par l'intermédiaire du *Programme des travailleurs étrangers temporaires* du gouvernement fédéral canadien et, par conséquent, tout changement apporté à ce programme pourrait se traduire par une augmentation des coûts de la main-d'œuvre.

Dépendance à l'égard du personnel clé

Le succès de la société dépend des efforts de ses dirigeants, notamment de leur capacité à fidéliser et à attirer des candidats convenables pour les franchises. La perte des services de ces personnes clés pourrait avoir des conséquences importantes sur les activités de la société. En outre, la poursuite de la croissance de la société est tributaire de la capacité de la société d'attirer et de fidéliser du personnel de gestion et des employés compétents et de la capacité de son personnel clé de gérer la croissance de la société. Certains membres du personnel clés ne sont pas liés par une clause de non-concurrence. Si ces membres du personnel quittent la société et viennent ultérieurement faire concurrence à la société ou décident de consacrer beaucoup plus de temps à d'autres intérêts, ces activités pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation de la société.

Attirer et fidéliser des employés de qualité

Les entreprises de la société et de ses franchisés dépendent de leur capacité à attirer et à fidéliser un grand nombre d'employés de qualité qui cadrent avec les images de marque et la culture d'entreprise de la société. Bon nombre de ces employés occupent des postes de premier échelon ou à temps partiel qui connaissent un taux de roulement historiquement élevé. L'incapacité de la société et de ses franchisés d'embaucher, de former et de fidéliser des employés pourrait avoir une incidence défavorable sur les activités des restaurants de la société et sur les produits de la société.

La capacité de la société à répondre à ses besoins en matière de main-d'œuvre tout en contrôlant les coûts associés à l'embauche et à la formation de nouveaux employés peut être touchée par des facteurs externes comme les niveaux de chômage, les salaires en vigueur, la législation en matière de salaire minimum et les changements démographiques. Certains changements qui ont une incidence défavorable sur la capacité de la société à attirer et à fidéliser des employés de qualité pourraient avoir une incidence négative sur ses activités.

Activités liées à la syndicalisation pouvant perturber les activités de la société

Bien que les employés de seulement 85 restaurants franchisés, cinq restaurants exploités par la société, deux usines de fabrication situées à Boisbriand et à Blainville, au Québec, et deux centres de distribution situés à Anjou et à Boisbriand, au Québec, soient actuellement visés par des conventions collectives, les employés de la société pourraient choisir d'être représentés par des organisations syndicales dans l'avenir. Si un nombre important d'employés de la société devenaient syndiqués et que les modalités des conventions collectives étaient considérablement différentes des arrangements de rémunération actuels de la société, cela pourrait avoir une incidence négative sur les activités, la situation financière ou les résultats d'exploitation de la société. En outre, un conflit de travail mettant en cause certains ou l'ensemble des employés de la société ou les employés d'un franchisé pourrait nuire à la réputation de Recipe, perturber ses activités et réduire ses produits, et le règlement de conflits pourrait en augmenter ses coûts. En outre, si la société pénètre un nouveau marché avec des entreprises de construction syndiquées, ou si les entreprises de construction œuvrant dans les marchés actuels de la société deviennent des entreprises syndiquées, les coûts associés à la construction de nouveaux restaurants de la société dans de tels marchés pourraient augmenter de manière considérable.

Dépendance à l'égard des systèmes informatiques

La société est grandement dépendante de ses systèmes informatiques, notamment du système terminal de points de vente dans ses restaurants, pour la gestion de sa chaîne d'approvisionnement, la comptabilité, le paiement de ses obligations, la collecte de l'argent, les transactions par cartes de crédit et de débit, le maintien du centre d'appels de Recipe et d'autres procédés et procédures. La capacité de la société à gérer son entreprise de manière efficace et efficiente dépend en grande partie de la fiabilité et de la capacité de ces systèmes. Les activités de la société dépendent de sa capacité à protéger son équipement et ses systèmes informatiques contre les dommages tels que le vol physique, les incendies, les pannes d'électricité, les défaillances des systèmes de télécommunications ou tout autre événement catastrophique, ainsi que contre les infractions à la sécurité interne et externe, les virus et autres problèmes perturbateurs. L'incapacité de ces systèmes de fonctionner efficacement, les problèmes liés à la maintenance, la modernisation ou la transition vers de nouvelles plateformes, l'expansion des systèmes de la société à mesure que la société croît ou une infraction à la sécurité de ces systèmes pourraient entraîner des interruptions ou des retards dans les activités de la société et les services offerts aux clients, et une réduction de l'efficacité de ses activités. Si les systèmes informatiques de la société font défaut et que les systèmes redondants ou les plans de reprise après sinistre ne sont pas adéquats pour remédier aux défaillances, ou si les assurances en matière d'interruption des activités de la société ne sont pas suffisantes pour compenser les pertes que la société pourrait subir, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur les produits et les profits de la société, et nuire à la réputation de sa marque et à ses activités. En outre, les mesures correctrices nécessaires pour régler ces problèmes pourraient nécessiter des investissements de capitaux importants et imprévus.

Propriété intellectuelle

La capacité de la société de maintenir ou d'augmenter ses produits sera fonction de sa capacité de maintenir un « capital marques », y compris en utilisant les marques de commerce de la société ainsi que les droits d'utilisation de marques de commerce ou les autres droits de propriété intellectuelle concédés sous licence par des tiers. Si la société ne fait pas respecter ou maintenir ses droits de propriété intellectuelle, la société pourrait ne pas être en mesure de tirer profit de ses efforts visant à établir un capital marques. Toutes les marques de commerce déposées au Canada peuvent être contestées aux termes des dispositions de la *Loi sur les marques de commerce* (Canada) et de lois comparables aux États-Unis, et si une des marques de la société ou les droits d'utilisation de marques de commerce ou les autres droits de propriété intellectuelle concédés sous licence par des tiers sont contestés avec succès, cela pourrait avoir une incidence défavorable importante sur la société.

La société est propriétaire des marques de commerce de la société au Canada et détient les marques de commerce utilisées par les restaurants que New York Fries, State & Main et Elephant & Castle exploitent à l'échelle internationale. En ce qui concerne The Keg, les marques de commerce, noms commerciaux et autres droits de propriété intellectuelle (les « droits de The Keg ») utilisés en lien avec l'entreprise de The Keg sont détenus en propriété par The Keg Rights Limited Partnership (la « société en commandite »), filiale indirecte de The Keg Royalties Income Fund, fiducie à vocation restreinte et à capital variable non constituée en société. Les droits de The Keg sont concédés sous licence aux termes d'un contrat de licence et de redevances intervenu entre la société en commandite et The Keg et, en échange de l'utilisation des droits de The Keg, The Keg verse des redevances à la société en commandite. Cependant, la Société ne peut être propriétaire de marques de commerce identiques ou similaires dans d'autres territoires et ne doit pas être propriétaire de marques de commerce identiques ou similaires liées à The Keg qui sont détenues en propriété par des parties qui n'ont pas de lien avec la société en commandite dans d'autres territoires. Des tiers peuvent utiliser ces marques de commerce dans des territoires situés hors du Canada et des États-Unis d'une façon qui diminue leur valeur. Le cas échéant, la valeur des marques de commerce de la société et des droits de The Keg pourrait en pâtir et les résultats d'exploitation de la société pourraient en subir le contrecoup. De même, la publicité négative ou des événements défavorables associés à la société, dans des territoires situés hors du Canada et des États-Unis peuvent nuire à l'image et à la réputation de la société au Canada et aux États-Unis, ce qui pourrait avoir une incidence négative importante sur la société.

Poursuites

De temps à autre, la société et les franchisés peuvent être parties à diverses réclamations en droit ou procédures réglementaires au Canada ou ailleurs dans le cours normal de leurs activités, y compris, notamment, faire l'objet de plaintes de la part de clients ou encore être visés par une procédure, ceux-ci pouvant alléguer qu'ils souffrent d'une intoxication alimentaire, qu'ils ont subi des blessures dans l'un ou l'autre des établissements ou qu'ils sont préoccupés par des questions ayant trait à la qualité des aliments, à la santé ou à l'exploitation. La société peut également faire l'objet de diverses autres réclamations dans le cours normal de ses activités, y compris des réclamations relativement à des blessures corporelles, des réclamations contractuelles, des recours collectifs, des réclamations de la part de franchisés (qui ont tendance à augmenter lorsque les franchisés font face à une baisse des ventes et de la rentabilité) et des réclamations invoquant une violation de droit concernant les lieux de travail et à des questions en matière d'emploi, de discrimination et autres questions. L'existence de telles réclamations contre la société ou les membres de son groupe, ses administrateurs ou ses dirigeants, pourrait avoir différents effets défavorables, y compris l'engagement de frais juridiques importants pour leur défense, même si ces réclamations sont sans fondement. La société pourrait également être désignée dans une poursuite intentée principalement contre un franchisé. Toute publicité négative découlant de telles allégations pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le chiffre d'affaires ou les résultats d'exploitation des restaurants, et ce, même si ces allégations sont sans fondement ou que la société ou un franchisé est tenu ou non responsable en définitive. Se reporter à la rubrique « Poursuites et application de la loi ».

Réglementation

La société et chacun des restaurants sont tenus d'obtenir diverses licences et sont assujettis à des lois et des règlements régissant leur entreprise, les normes du travail, les impôts et d'autres questions, y compris, notamment, les lois et les règlements régissant le contrôle des boissons alcoolisées, les lois concernant l'usage du tabac, les questions de santé et de sécurité et le service des incendies. Il est possible que de futurs changements apportés à la réglementation ou aux lois provinciales ou fédérales ou de droit commun applicables ou des changements apportés à leur application ou à leur interprétation réglementaire puissent entraîner des changements au niveau des exigences légales ayant une incidence sur la société (y compris avec effet rétroactif). Tout changement aux lois auxquelles la société est assujettie, y compris, notamment, les changements au salaire minimum, au *Programme des travailleurs étrangers temporaires* du gouvernement fédéral canadien, aux règlements concernant la présentation de l'information nutritionnelle dans les restaurants, pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités générales de la société. En outre, les difficultés à obtenir les licences ou les approbations nécessaires, ou encore l'impossibilité de les obtenir, pourraient retarder ou empêcher l'aménagement d'un nouveau restaurant dans un secteur en particulier. Il est impossible de prévoir si des changements futurs seront apportés aux régimes réglementaires auxquels la société est assujettie ou l'incidence qu'auront de tels changements sur la société.

En tant que propriétaire ou exploitant de biens immobiliers, la société et ses franchisés sont assujettis aux règlements gouvernementaux locaux, provinciaux et fédéraux relativement à l'utilisation, à l'entreposage, à l'évacuation, à l'émission et à l'élimination des déchets et des matières dangereuses. La non-conformité aux lois en matière d'environnement pourrait entraîner l'imposition de lourdes amendes ou de restrictions des activités par des organismes gouvernementaux ou des tribunaux, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur l'exploitation de la société.

Les assurances de la société pourraient ne pas fournir de protection suffisante

La société est d'avis qu'elle dispose d'une assurance habituelle pour le type et la taille de l'entreprise qu'elle exploite. Toutefois, certains types de pertes que la société pourrait subir ne peuvent pas être assurés ou ne sont pas à son avis raisonnables à assurer d'un point de vue économique. De telles pertes pourraient avoir une incidence défavorable importante sur les activités et les résultats d'exploitation de la société.

Cours de change

La société est exposée au risque de change. La dépréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain aura un effet négatif sur le coût des denrées, les services et le matériel des technologies de l'information, et autres biens importés des États-Unis, tandis qu'une appréciation du dollar canadien par rapport au dollar américain aura l'effet contraire. Les fluctuations du cours de change peuvent avoir une incidence importante sur les résultats d'exploitation de la société dans les périodes futures.

Mesures non conformes aux IFRS

Dans le présent rapport de gestion, il est fait mention de certaines mesures non conformes aux IFRS. Ces mesures ne sont pas des mesures reconnues en vertu des IFRS, elles n'ont pas de sens normalisé prescrit par les IFRS et elles ne sauraient par conséquent se comparer à des mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Elles sont plutôt fournies en tant que supplément à ces mesures calculées selon les IFRS pour permettre de mieux comprendre les résultats d'exploitation de la société du point de vue de la direction. Par conséquent, ces mesures ne doivent pas être considérées isolément ou comme substitut pour l'analyse de l'information financière de la société présentée selon les IFRS. La société recourt à des mesures non conformes aux IFRS, dont le « chiffre d'affaires d'ensemble », la « croissance des VRC », le « BAIIA », le « BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation » et la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble », le « bénéfice net ajusté », le « résultat de base par action ajusté », le « résultat dilué par action ajusté » et les « flux de trésorerie disponibles », afin de fournir aux investisseurs des mesures additionnelles de sa performance sur le plan de l'exploitation, ce qui permet d'illustrer les tendances dans ses activités de base qui, autrement, pourraient ne pas être dégagées par les seules mesures financières conformes aux IFRS. Par ailleurs, la société estime que les analystes financiers, les investisseurs et autres parties intéressées s'appuient souvent sur des mesures non conformes aux IFRS pour évaluer les sociétés émettrices. La direction de Cara recourt aussi aux mesures non conformes aux IFRS afin de faciliter la comparaison de la performance sur le plan de l'exploitation d'une période à l'autre, d'établir des budgets d'exploitation annuels et de déterminer les composantes de la rémunération des membres de la direction.

Le « chiffre d'affaires d'ensemble » désigne les ventes réalisées auprès des clients des restaurants exploités par la société et des franchises, y compris les commandes pour emporter et les livraisons aux clients. Le chiffre d'affaires d'ensemble comprend les ventes provenant des restaurants établis et des nouveaux restaurants. Le chiffre d'affaires d'ensemble comprend aussi les ventes provenant de la division de transformation des aliments et de distribution. La direction est d'avis que le chiffre d'affaires d'ensemble fournit des renseignements utiles aux investisseurs à l'égard de la taille du réseau de restaurants de Recipe, de la part de marché totale des marques de la société vendues dans les restaurants et les épiceries et de la performance financière globale de ses marques et de l'ensemble des propriétaires de restaurant, ce qui, en définitive, a une incidence sur la performance financière consolidée de Recipe.

La « croissance du chiffre d'affaires d'ensemble » est une mesure utilisée dans le secteur de la restauration pour comparer le chiffre d'affaires d'ensemble sur une période donnée, comme un trimestre, entre la période à l'étude et la période comparable de l'exercice précédent.

La « croissance des VRC » est une mesure utilisée dans le secteur de la restauration pour comparer les ventes des emplacements établis sur une période donnée, comme un trimestre, entre la période à l'étude et la période comparable de l'exercice précédent. La croissance des VRC permet d'expliquer quelle proportion de la croissance des ventes peut être attribuée à la croissance des emplacements établis et celle qui peut être attribuée à l'apport net de nouveaux restaurants qui ont ouvert leurs portes. Recipe définit la croissance des VRC comme le pourcentage d'augmentation ou de diminution du chiffre d'affaires au cours d'une période des restaurants ouverts depuis au moins 24 mois complets par rapport au chiffre d'affaires de ces restaurants au cours de la période correspondante de l'exercice précédent. La croissance des VRC de Recipe ne tient pas compte des restaurants Casey's puisque la société a amorcé un processus de réduction progressive de ses activités, ni du chiffre d'affaires attribuable aux activités internationales de 41 restaurants New York Fries et de 3 restaurants East Side Mario's situés aux États-Unis.

Le « BAIIA » correspond au bénéfice net (à la perte nette) avant : i) les charges d'intérêts nettes et autres charges financières; ii) l'impôt sur le résultat; iii) l'amortissement des immobilisations corporelles; et iv) l'amortissement des autres actifs et des profits différés.

Le « BAIIA lié à l'exploitation » correspond au bénéfice net (à la perte nette) avant : i) les charges d'intérêts nettes et autres charges financières; ii) l'impôt sur le résultat; iii) l'amortissement des immobilisations corporelles; iv) l'amortissement des autres actifs et des profits différés; v) la dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises; vi) les pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel; vii) les charges de restructuration et autres charges; viii) les frais de conversion; ix) (le profit net) la perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles; x) la rémunération fondée sur des actions et les coûts liés à ses unités d'actions soumises à des restrictions; xi) les variations de la provision pour contrats déficitaires; xii) l'incidence sur les charges de l'ajustement de la juste valeur des stocks découlant de l'acquisition de St-Hubert au titre des stocks vendus au cours de la période; xiii) les coûts de transaction liés aux acquisitions; xiv) la variation de la juste valeur du passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle; xv) la variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables; xvi) la quote-part de la société de la participation dans les coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence et xvii) les produits d'intérêt liés aux parts de société en commandite.

La « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation » s'entend du BAIIA lié à l'exploitation divisé par les produits bruts.

La « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble » s'entend de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation divisée par le chiffre d'affaires d'ensemble.

Les « flux de trésorerie disponibles compte non tenu des dépenses d'investissement, des dividendes et de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités » s'entend du BAIIA lié à l'exploitation minoré : i) des intérêts en trésorerie versés; ii) des dépenses d'investissement liées à l'entretien; et iii) de l'impôt en trésorerie payé.

Les « flux de trésorerie disponibles compte non tenu des dépenses d'investissement, des dividendes et de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités » s'entend du BAIIA lié à l'exploitation minoré : i) des intérêts en trésorerie versés; ii) des dépenses d'investissement liées à l'entretien; iii) de l'impôt en trésorerie payé; iv) des dépenses d'investissement liées à la croissance; v) des dividendes versés; vi) des actions rachetées aux termes de l'offre publique de rachat dans le cours normal des activités; et vii) des produits de la vente d'actifs.

Le « bénéfice net ajusté » s'entend du bénéfice net majoré : i) de la charge d'impôt différé (reprise sur provision); ii) de l'amortissement sans effet sur la trésorerie des hausses de la juste valeur des stocks vendus au cours de la période découlant de l'acquisition de St-Hubert déterminé à la date d'acquisition; iii) de la variation de la juste valeur du passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle; iv) de la variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables; v) des coûts de transaction non récurrents; vi) des charges de dépréciation hors trésorerie; et vii) des charges de restructuration et autres charges.

Le « résultat de base par action ajusté » s'entend du bénéfice net ajusté divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation.

Le « résultat dilué par action ajusté » s'entend du bénéfice net ajusté divisé par le nombre moyen pondéré d'actions en circulation et majoré de l'effet dilutif des options sur actions et des UASR.

Le tableau ci-après présente le rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	T4 – 2018 30 déc. 2018 (non audité)	T3 – 2018 30 sept. 2018 (non audité)	T2 – 2018 1 ^{er} juill. 2018 (non audité)	T1 – 2018 1 ^{er} avr. 2018 (non audité)
Rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté				
Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires	9,0 \$	23,8 \$	19,5 \$	21,7 \$
Impôt différé	0,6	4,5	6,1	5,1
Variation de la juste valeur du passif au titre d'une participation ne donnant pas le contrôle	1,5	1,0	1,0	–
Variation de la juste valeur des parts de société en commandite échangeables	6,4	(0,3)	2,6	(2,3)
Coûts de transaction	1,7	0,5	0,1	0,5
Charges de restructuration et autres charges.....	8,9	2,6	0,5	0,2
Charges de dépréciation	6,8	–	0,7	0,6
Bénéfice net ajusté¹⁾	34,9 \$	32,1 \$	30,5 \$	25,9 \$

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	T4 – 2017 31 déc. 2017 (non audité)	T3 – 2017 24 sept. 2017 (non audité)	T2 – 2017 25 juin 2017 (non audité)	T1 – 2017 26 mars 2017 (non audité)
Rapprochement du bénéfice net et du bénéfice net ajusté				
Bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires	27,3 \$	21,2 \$	17,4 \$	44,0 \$
Impôt différé	5,2	6,0	3,8	(19,5)
Coûts de transaction	0,1	0,1	0,1	0,1
Charges de restructuration et autres charges.....	1,0	0,7	2,7	–
Charges de dépréciation	2,5	0,7	2,4	1,2
Bénéfice net ajusté¹⁾	36,3 \$	28,7 \$	26,4 \$	25,8 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Le tableau ci-après présente le rapprochement du BAIIA et du BAIIA lié à l'exploitation :

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	T4 – 2018 30 déc. 2018 (non audité)	T3 – 2018 30 sept. 2018 (non audité)	T2 – 2018 1 ^{er} juill. 2018 (non audité)	T1 – 2018 1 ^{er} avr. 2018 (non audité)
Rapprochement du bénéfice net découlant des activités poursuivies et du BAIIA				
Bénéfice net	9,0 \$	23,8 \$	19,5 \$	21,5 \$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	2,8	2,8	3,0	3,3
Impôt sur le résultat.....	6,4	7,6	9,0	7,8
Amortissement des immobilisations corporelles	15,2	11,3	14,6	13,1
Amortissement des autres actifs et des profits différés	1,0	0,8	0,7	1,5
BAIIA¹⁾	34,4 \$	46,3 \$	46,8 \$	47,2 \$
Rapprochement du BAIIA et du BAIIA lié à l'exploitation				
Produits tirés des parts de société en commandite	2,7	2,7	2,6	1,0
Ajustement de la juste valeur	7,9	0,6	3,6	(2,3)
(Profits) pertes sur les rachats anticipés ou les annulations de contrats de location de matériel	0,5	0,3	0,3	0,2
Charges de restructuration.....	8,9	2,7	0,5	0,2
Coûts de transaction	1,7	0,4	0,1	0,5
Frais de conversion	0,5	(0,7)	0,1	(0,3)
Profit net sur la sortie d'immobilisations corporelles et d'autres actifs.....	(0,3)	(1,9)	(0,3)	(0,2)
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	6,8	–	0,7	0,6
Rémunération fondée sur des actions	2,1	2,3	1,0	0,5
Variation de la provision pour contrats déficitaires	0,9	(1,4)	(1,0)	(0,3)
Quote-part des coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.....	(1,4)	1,1	0,8	0,4
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾	64,5 \$	52,4 \$	55,2 \$	47,4 \$
Redevances, montant net	3,8	3,6	3,5	1,5
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾ compte non tenu du montant net des redevances.....	68,3 \$	56,0 \$	58,7 \$	48,8 \$

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	T4 – 2017 31 déc. 2017 (non audité)	T3 – 2017 24 sept. 2017 (non audité)	T2 – 2017 25 juin 2017 (non audité)	T1 – 2017 26 mars 2017 (non audité)
Rapprochement du bénéfice net découlant des activités poursuivies et du BAIIA				
Bénéfice net	27,3 \$	21,2 \$	17,4 \$	43,8 \$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	3,5	3,2	2,7	3,0
Impôt sur le résultat.....	9,7	9,2	4,2	(16,3)
Amortissement des immobilisations corporelles	12,0	11,2	10,8	10,0
Amortissement des autres actifs	2,3	1,7	1,6	1,5
BAIIA¹⁾	54,8 \$	46,4 \$	36,7 \$	42,0 \$
Rapprochement du BAIIA et du BAIIA lié à l'exploitation				
Pertes sur les rachats anticipés ou les annulations de contrats de location de matériel.....	(0,1)	0,6	0,1	–
Charges de restructuration.....	1,0	0,7	2,7	–
Coûts de transaction	0,1	0,1	0,1	0,1
Frais de conversion	(0,3)	(0,3)	(0,3)	(0,3)
Profit net sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)	(0,4)	(1,1)	(0,4)
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	2,5	0,7	2,4	1,2
Ajustement de la juste valeur des stocks résultant d'une acquisition	–	–	–	0,1
Rémunération fondée sur des actions	0,5	0,5	0,8	0,5
Variation de la provision pour contrats déficitaires	0,3	(0,4)	(0,2)	(0,3)
Quote-part des coentreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence.....	0,2	(0,1)	0,4	(0,1)
BAIIA lié à l'exploitation¹⁾	58,5 \$	48,0 \$	41,6 \$	42,9 \$

¹⁾ Les chiffres ayant été arrondis, les sommes peuvent ne pas toujours correspondre au total.

Information prospective

Le présent rapport de gestion contient des énoncés qui pourraient être de nature prospective au sens de la législation canadienne sur les valeurs mobilières, et sont assujettis à des risques, des incertitudes et d'autres facteurs connus ou non qui peuvent faire en sorte que les résultats, rendement ou réalisations réels de la société ou de l'industrie, diffèrent considérablement de ceux exprimés ou sous-entendus par ces énoncés. Dans ce rapport de gestion, ces énoncés se reconnaissent à l'usage de termes comme « pouvoir », « s'attendre à », « estimer », « prévoir » et autres verbes ou expressions semblables. Ces énoncés expriment les attentes actuelles de la direction en ce qui a trait à des événements futurs et à la performance d'exploitation et ne sont valables qu'à la date du présent rapport de gestion. Ces énoncés de nature prospective font état de risques et d'incertitudes, notamment en ce qui concerne : a) la capacité de la société à maintenir sa rentabilité et à gérer sa croissance, notamment la croissance du chiffre d'affaires des VRC, la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble, les augmentations du bénéfice net, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble, des flux de trésorerie disponibles et du bénéfice net ajusté, b) la concurrence dans le secteur d'activité de la société, c) l'état général de l'économie, d) l'intégration des acquisitions faites par la société, et e) le risque d'éventuelles poursuites judiciaires contre la société. Ces facteurs de risques et d'autres facteurs sont traités en détail à la rubrique « Facteurs de risque » de la notice annuelle de la société datée du 6 mars 2019. De nouveaux facteurs de risque peuvent survenir de temps à autre et il est impossible pour la direction de la société de prédire que tous ces facteurs de risque ou la portée d'un facteur ou de toute combinaison de facteurs puissent faire en sorte que les résultats, rendements ou réalisations réels de la société, diffèrent considérablement de ceux exprimés par ces énoncés prospectifs. Vu ces risques et incertitudes, l'investisseur devrait éviter de se fier indûment aux énoncés prospectifs et de les considérer comme une prédiction des résultats réels. Même si les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion sont fondés sur ce que la direction considère comme des hypothèses raisonnables, la société ne peut garantir à l'investisseur que les résultats réels correspondront aux énoncés prospectifs. Ces énoncés prospectifs sont formulés à la date du présent rapport de gestion.

Risques et incertitudes

Le rendement financier de la société est assujéti à un certain nombre de facteurs ayant une incidence sur l'industrie alimentaire commerciale en général et les branches de la restauration à service complet et de la restauration à service limité en particulier. Le secteur canadien de la restauration est de nature hautement concurrentielle en matière de prix, de proposition de valeur, de service, d'emplacement et de qualité des aliments. Bon nombre de concurrents bien établis disposent de ressources financières et autres plus importantes que celles de la société. Au nombre des concurrents se trouvent des chaînes nationales et régionales ainsi que quantité de restaurants à propriétaire unique. Tout récemment, la concurrence s'est accrue dans le secteur des restaurants décontractés, à prix moyen et à service complet au sein duquel plusieurs des restaurants de la société exercent leurs activités. Certains concurrents de la société peuvent avoir des marques qui sont en exploitation depuis beaucoup plus longtemps que celles de la société et peuvent être mieux établis sur les marchés où sont situés ou peuvent être situés les restaurants de la société. Si la société n'est pas concurrentielle dans les branches du secteur canadien de la restauration où elle exerce ses activités, cela pourrait avoir une incidence défavorable sur la situation financière et les résultats d'exploitation de la société.

Le secteur canadien de la restauration subit également l'influence des changements relatifs aux tendances démographiques, aux tendances liées à l'achalandage, ainsi qu'au type, au nombre et à la situation des restaurants concurrents. En outre, les facteurs comme l'inflation, l'augmentation des coûts des aliments, de la main-d'œuvre et des avantages sociaux ainsi que la disponibilité de gestionnaires chevronnés et d'employés à taux horaire expérimentés peuvent avoir un effet défavorable sur le secteur de la restauration en général et sur la société en particulier. Les changements relatifs aux préférences des consommateurs et aux habitudes de dépenses discrétionnaires de ceux-ci ainsi que les facteurs pouvant influencer sur la disponibilité de certains produits alimentaires pourraient forcer la société à modifier le contenu et le menu de ses restaurants, ce qui pourrait entraîner une baisse des produits. Même si la société était en mesure de faire concurrence à d'autres entreprises de restauration, elle pourrait devoir modifier un ou plusieurs de ses concepts pour s'adapter au goût des consommateurs et aux habitudes des clients de restaurant. Si la société modifie un concept de restaurant, elle peut perdre des clients supplémentaires, lesquels peuvent ne pas aimer le concept et le menu nouvellement adoptés, et elle peut ne pas être en mesure d'attirer suffisamment de nouveaux clients pour générer les produits nécessaires à la rentabilité du restaurant. De même, la société pourrait devoir affronter des concurrents différents ou additionnels à l'égard de la clientèle ciblée par le nouveau concept, et elle pourrait être incapable de soutenir leur concurrence. La réussite de la société repose également sur de nombreux autres facteurs pouvant influencer sur les habitudes de dépenses discrétionnaires des consommateurs, notamment la conjoncture économique en général, le revenu disponible du consommateur, la confiance de ce dernier et ses préoccupations concernant la sécurité alimentaire, l'origine génétique des produits alimentaires, les questions de santé publique et les questions connexes. Tout événement pouvant avoir une incidence défavorable sur ces facteurs pourrait nuire à l'achalandage ou imposer des limites pratiques sur l'établissement des prix, deux facteurs qui pourraient réduire les produits et le bénéfice d'exploitation, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable sur la société.

Le lecteur est prié de se reporter à la notice annuelle de la société déposée sur SEDAR au www.sedar.com pour une liste plus exhaustive.