

REITMANS

(CANADA) LIMITÉE

RAPPORT DE GESTION

Le présent rapport de gestion (le « rapport de gestion ») de Reitmans (Canada) Limitée et de ses filiales (« Reitmans » ou la « société ») doit être lu à la lumière des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités de Reitmans au 2 novembre 2019 et pour les périodes de 13 et de 39 semaines closes à cette date et les états financiers consolidés annuels audités de Reitmans au 2 février 2019 et pour l'exercice clos à cette date, ainsi que des notes y afférentes, lesquels sont disponibles sur le site Web de SEDAR, à l'adresse www.sedar.com. Le présent rapport de gestion est daté du 4 décembre 2019.

Tous les renseignements financiers contenus dans le présent rapport de gestion et dans les états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités de Reitmans ont été dressés conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), aussi appelées principes comptables généralement reconnus (« PCGR »), telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »). Tous les montants d'argent qui figurent dans les tableaux du présent rapport de gestion sont en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire ou lorsqu'il s'agit d'un montant par action ou d'un prix d'exercice. Les états financiers consolidés résumés non audités et le présent rapport de gestion ont été examinés par le comité d'audit de Reitmans et ont reçu l'approbation du conseil d'administration de la société le 4 décembre 2019.

À moins d'indications contraires, toutes les données comparatives portant sur les résultats pour les 13 semaines closes le 2 novembre 2019 (le « troisième trimestre de l'exercice 2020 ») sont comparées aux données des 13 semaines closes le 3 novembre 2018 (le « troisième trimestre de l'exercice 2019 ») et toutes les données comparatives portant sur les résultats pour les 39 semaines closes le 2 novembre 2019 (les « neuf premiers mois de l'exercice 2020 ») sont comparées aux données des 39 semaines closes le 3 novembre 2018 (les « neuf premiers mois de l'exercice 2019 »). Tel qu'il est présenté à la rubrique « Nouvelles normes comptables adoptées au cours de l'exercice 2020 » du présent rapport de gestion, la société a adopté l'IFRS 16, *Contrats de location*, en appliquant l'approche rétrospective modifiée, avec prise d'effet pour l'exercice ouvert le 3 février 2019. Par conséquent, les chiffres correspondants au 2 février 2019 et pour l'exercice clos à cette date, ceux du troisième trimestre de l'exercice 2019 et ceux des neuf premiers mois de l'exercice 2019 n'ont pas été retraités et continuent d'être présentés conformément à l'IAS 17, *Contrats de location*. Le présent rapport de gestion présente également, à des fins d'analyse seulement et le cas échéant, les montants du troisième trimestre et des neuf premiers mois de l'exercice 2020 comme si la société appliquait toujours l'IAS 17, *Contrats de location*, et qu'elle n'avait pas adopté l'IFRS 16.

Des renseignements supplémentaires sur Reitmans sont disponibles sur le site Web de la société, à l'adresse www.reitmanscanadalimitee.com, ou sur le site Web de SEDAR, à l'adresse www.sedar.com.

DÉCLARATIONS PROSPECTIVES

À l'exception des déclarations de fait, lesquelles sont vérifiables indépendamment à la date des présentes, toutes les déclarations contenues dans le présent rapport sont prospectives. Toutes les déclarations, formulées d'après les attentes actuelles de la direction, comportent de nombreux risques et incertitudes, connus ou non, dont un nombre important est indépendant de la volonté de la société. En conséquence, les résultats réels futurs peuvent s'avérer considérablement différents

des résultats prévus contenus dans les déclarations prospectives, qui reflètent les attentes de la société uniquement en date du présent rapport de gestion. Les déclarations prospectives sont fondées sur les estimations, les opinions et les hypothèses actuelles de la société, qui reposent sur la perception de la direction à l'égard des tendances historiques, des conditions actuelles et de l'évolution future prévue ainsi que d'autres facteurs qu'elle juge appropriés dans les circonstances. Le présent rapport de gestion renferme des déclarations prospectives au sujet des objectifs, des plans, des buts, des aspirations, des stratégies, de la situation financière, des résultats d'exploitation, des flux de trésorerie, du rendement et des perspectives de la société, ainsi que des occasions qui s'offrent à elle et des questions d'ordre juridique et réglementaire qui la concernent. Des déclarations prospectives spécifiques dans le présent rapport de gestion comprennent notamment des déclarations concernant les convictions de la société à l'égard de ses stratégies et de ses marques et leur capacité de générer une croissance rentable à long terme, les liquidités futures, les dépenses d'investissement en immobilisations planifiées, le montant des cotisations versées au régime de retraite, l'état et l'incidence de la mise en œuvre de systèmes, la capacité de la société à mettre en œuvre avec succès ses initiatives stratégiques et ses initiatives au chapitre de la réduction des coûts et de l'amélioration de la productivité ainsi que l'incidence de telles initiatives. Ces déclarations prospectives spécifiques se retrouvent dans l'ensemble du présent rapport de gestion et comprennent celles qui sont mentionnées aux rubriques intitulées « Gestion des risques d'exploitation » et « Gestion des risques financiers » du présent rapport de gestion. Les déclarations prospectives se reconnaissent généralement à l'emploi de termes comme « prévoir », « s'attendre à », « croire », « pourrait », « estimer », « avoir l'intention de », « planifier », « chercher à », « s'efforcer » et d'autres expressions semblables et à l'utilisation du futur et du conditionnel en ce qui concerne la société et sa gestion.

De nombreux risques et incertitudes pourraient faire en sorte que les résultats réels de la société diffèrent sensiblement de ceux qui sont exprimés, sous-entendus ou projetés dans les déclarations prospectives, notamment les suivants :

- l'évolution de la conjoncture économique, notamment une récession ou des modifications du taux d'inflation ou de déflation, les taux d'emploi, les taux d'intérêt, les taux de change ou les prix des dérivés;
- une concurrence accrue, qu'elle soit attribuable aux concurrents actuels ou à de nouveaux joueurs sur le marché;
- l'évolution des préférences des consommateurs pour le commerce électronique, la vente au détail en ligne et l'introduction de nouvelles technologies;
- la saisonnalité et les conditions météorologiques;
- l'incapacité de l'infrastructure de technologies de l'information (« TI ») de la société à soutenir les exigences des activités de la société, ou des atteintes à la sécurité interne ou externe, des attaques par déni de service, des virus, des vers et d'autres atteintes à la protection des données ou à la cybersécurité, connues ou inconnues;
- le fait de ne pas tirer d'avantages des investissements de la société dans ses nouveaux systèmes de TI;
- l'incapacité de la société à gérer les stocks de manière à réduire au minimum l'incidence des stocks désuets ou excédentaires et à contrôler les freintes de stocks;
- le fait de ne pas réaliser les résultats attendus, notamment la croissance des produits, les économies prévues ou les gains d'efficacité opérationnelle associés aux grandes initiatives de la société, y compris la restructuration;
- les variations des passifs de la société au titre de l'impôt sur le résultat, de l'impôt sur le capital, de l'impôt foncier ou d'autres impôts et des passifs réglementaires, y compris les modifications des lois et des règles fiscales ou des cotisations futures.

Cette liste de facteurs pouvant influencer sur les déclarations prospectives de la société n'est pas exhaustive. D'autres risques et incertitudes que la société ne connaît pas à l'heure actuelle ou qu'elle ne juge actuellement pas importants pourraient également faire en sorte que les résultats ou les événements réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont exprimés dans ses déclarations prospectives. Des risques et incertitudes supplémentaires sont analysés dans les documents que la société dépose à l'occasion auprès des autorités de réglementation canadiennes en valeurs mobilières. Les lecteurs sont avisés de ne pas accorder une confiance exagérée à toute déclaration prospective ci-incluse. Ces déclarations traitent seulement de la situation à la date où elles ont été exprimées et la société n'a aucune obligation et nie toute intention de mettre à jour ou de revoir de telles déclarations à la suite d'un quelconque événement, circonstance ou autre, sauf si les lois sur les valeurs mobilières qui s'appliquent l'y obligent.

MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX PCGR

La société a déterminé plusieurs mesures de rendement clés et mesures financières non conformes aux PCGR qui, de l'avis de la direction, sont utiles pour évaluer le rendement de la société; les lecteurs sont toutefois prévenus que certaines de ces mesures n'ont pas nécessairement de définition normalisée aux termes des IFRS et, de ce fait, peuvent ne pas être comparables à des expressions semblables utilisées par d'autres sociétés.

En plus de traiter du bénéfice conformément aux IFRS, le présent rapport de gestion contient des références au bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement ajusté (le « BAIIA ajusté »), à titre de mesure financière non conforme aux PCGR. Le BAIIA ajusté se définit en tant que bénéfice net avant la charge ou le recouvrement d'impôt sur le résultat, les produits de dividendes, les produits d'intérêts, la variation nette de la juste valeur des titres négociables, les profits ou les pertes réalisés à la sortie de titres négociables, les charges d'intérêts, la dépréciation du goodwill, les amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et les pertes de valeur nettes. Le tableau suivant effectue le rapprochement entre la mesure conforme aux PCGR la plus comparable, soit le bénéfice net ou la perte nette, et le BAIIA ajusté. La direction est d'avis que le BAIIA ajusté est un important indicateur de la capacité de la société à générer des liquidités au moyen des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation pour financer les besoins en fonds de roulement et les dépenses d'investissement en immobilisations, et elle utilise cette mesure à ces fins. L'exclusion des produits de dividendes, des produits et des charges d'intérêts et de la variation nette de la juste valeur des titres négociables élimine l'incidence sur le bénéfice tiré d'activités autres que d'exploitation. L'exclusion des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et des charges au titre des pertes de valeur élimine l'incidence hors trésorerie. Le BAIIA ajusté a pour but de fournir des informations additionnelles utiles aux investisseurs et aux analystes. Cette mesure n'a pas de définition normalisée aux termes des IFRS. Bien que les variations des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et des charges au titre des pertes de valeur constituent des charges hors trésorerie, les actifs amortis devront fréquemment être remplacés ultérieurement; par conséquent, le BAIIA ajusté ne reflète pas les besoins de trésorerie pour ces remplacements. Le BAIIA ajusté ne devrait pas être considéré à titre de trésorerie discrétionnaire qui peut être investie dans la croissance de l'entreprise ou encore à titre de mesure de la trésorerie qui sera disponible pour satisfaire aux obligations de la société. D'autres sociétés peuvent calculer le BAIIA ajusté différemment. De temps à autre, la société peut exclure des éléments additionnels si elle croit qu'elle pourra ainsi arriver à une analyse plus efficace du rendement opérationnel sous-jacent. L'exclusion de certains éléments ne signifie pas qu'ils sont non récurrents. Le BAIIA ajusté ne devrait pas servir de substitut aux mesures de la performance calculées selon les IFRS ni être considéré comme une solution de rechange au bénéfice net, aux entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation, d'investissement ou de financement, ou à toute autre donnée contenue dans les états financiers et présentée à titre d'indicateur de la performance financière ou de la capacité de la société à générer des liquidités, qui sont tous des facteurs présentés conformément aux IFRS. Bien que le BAIIA ajusté est souvent utilisé par les analystes en valeurs mobilières, les

prêteurs et les autres intervenants pour évaluer les sociétés, cette mesure comporte des limites à titre d'outil d'analyse et ne devrait pas être prise en compte isolément ni servir de substitut dans l'analyse des résultats de la société présentés conformément aux IFRS.

La société considère que les résultats des activités d'exploitation sont une mesure utile de la performance de ses activités de vente au détail. Comme la société a comptabilisé une dépréciation du goodwill au troisième trimestre de l'exercice 2020, elle a aussi déterminé que les résultats des activités d'exploitation avant la dépréciation du goodwill pourraient constituer une mesure utile, comme il est indiqué aux pages 8 et 11 du présent rapport de gestion. De plus, (la perte) le bénéfice de base et dilué(e) par action a été présenté(e) en excluant la dépréciation du goodwill, ce qui élimine l'incidence de la dépréciation du goodwill sur (la perte nette) le bénéfice net aux fins du calcul. Ces deux mesures supplémentaires présentent des renseignements jugés utiles et elles ne doivent pas être considérées isolément ou comme substitut aux mesures de rendement calculées selon les IFRS.

La société utilise les ventes des magasins comparables comme indicateur de rendement clé (« IRC ») pour évaluer le rendement des magasins et la croissance des ventes. La société met en œuvre une approche omnicanal pour établir un lien avec ses clients en s'alignant sur leurs habitudes d'achat par l'entremise de canaux de vente en ligne ou en magasin. Cette approche permet aux clients de magasiner en ligne pour la livraison à domicile, l'achat dans l'un de nos magasins ou l'expédition à domicile à partir d'un autre magasin lorsque les produits ne sont pas disponibles dans un magasin donné. En raison du comportement des clients sur les différents canaux, la société présente une seule mesure des ventes des magasins comparables, qui comprend les ventes en magasin et sur les sites de commerce électronique. Les ventes des magasins comparables constituent les ventes générées par des magasins ouverts continuellement pendant les deux périodes comparées et comprennent les ventes en ligne. Les ventes des magasins comparables ne comprennent pas les ventes des comptes clients liés aux ventes en gros. Les ventes des magasins comparables sont mesurées en fonction des mêmes jours civils pour chacune des périodes. Même si cet IRC est exprimé comme un ratio, il constitue une mesure financière non conforme aux PCGR qui n'a pas de définition normalisée aux termes des IFRS et peut ne pas être comparable à des mesures semblables utilisées par d'autres sociétés. La direction utilise les ventes des magasins comparables pour évaluer le rendement des magasins et les ventes en ligne et juge cette mesure utile pour déterminer la part de nouvelles ventes provenant de la croissance des ventes et la part pouvant être attribuée à l'ouverture de nouveaux magasins. Les ventes des magasins comparables constituent une mesure couramment utilisée par les détaillants et sont considérées comme un renseignement utile tant par les investisseurs que par les analystes. Les ventes des magasins comparables ne devraient pas être considérées isolément ou comme substitut aux mesures de rendement calculées selon les IFRS.

Le tableau qui suit présente le rapprochement (de la perte nette) du bénéfice net au BAIIA ajusté :

	Pour le troisième trimestre de 2020 Compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ¹⁾			Pour les neuf premiers mois de 2020 Compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ¹⁾		
	2020		2019	2020		2019
(Perte nette) bénéfice net	(23,1) \$	(22,5) \$	8,9 \$	(35,8) \$	(32,9) \$	15,7 \$
Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles et pertes de valeur nettes	25,9	8,5	8,5	78,4	25,5	28,8
Produits de dividendes	(0,1)	(0,1)	(0,5)	(1,4)	(1,4)	(1,8)
Produits d'intérêts	(0,4)	(0,4)	(0,7)	(1,3)	(1,3)	(1,5)
Dépréciation du goodwill	11,8	11,8	–	11,8	11,8	–
Variation nette de la juste valeur et perte à la sortie des titres négociables	4,4	4,4	2,7	8,3	8,3	3,8
Charges d'intérêts sur les obligations locatives	1,8	–	–	5,7	–	–
(Recouvrement) charge d'impôt sur le résultat	(1,8)	(1,6)	3,5	(6,3)	(5,3)	5,7
BAIIA ajusté	18,5 \$	0,1 \$	22,4 \$	59,4 \$	4,7 \$	50,7 \$
BAIIA ajusté en % des ventes	8,3 %	0,0 %	9,3 %	9,3 %	0,7 %	7,3 %

¹⁾ Le BAIIA ajusté pour le troisième trimestre et les neuf premiers mois de l'exercice 2020 présenté compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 a été calculé comme si la société appliquait toujours l'IAS 17, *Contrats de location*, et qu'elle n'avait pas adopté l'IFRS 16. Aux termes de l'IFRS 16, la nature et le calendrier des charges liées aux contrats de location simple changent puisque les charges liées aux contrats de location simple constatées selon le mode linéaire sont remplacées par une dotation aux amortissements pour les actifs au titre de droits d'utilisation et une charge d'intérêts sur les obligations locatives. Par conséquent, l'IFRS 16 a eu une incidence favorable d'environ 18,4 millions de dollars et 54,7 millions de dollars sur le BAIIA ajusté pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 et les neuf premiers mois de l'exercice 2020, respectivement, puisque les charges liées aux contrats de location simple ont été remplacées par des charges d'amortissement et d'intérêts, lesquelles n'entrent pas dans le calcul du BAIIA ajusté.

APERÇU DE LA SOCIÉTÉ

La société a un seul secteur à présenter qui tire ses produits principalement de la vente de vêtements pour dames à ses clients grâce à ses bannières. La société exploite des magasins partout au Canada, principalement dans les galeries marchandes et les mégacentres commerciaux, tout en exploitant également des sites Web de commerce électronique de marchandises pour toutes ses bannières. Ces canaux de vente en ligne offrent la commodité, la sélection et la facilité d'achat tout en accroissant la fidélisation de la clientèle et la notoriété des marques. À l'heure actuelle, la société exerce ses activités sous les bannières suivantes :

Reitmans

Avec ses magasins d'une superficie moyenne de 4 600 pieds carrés, Reitmans est l'une des plus importantes chaînes de commerce de détail de mode féminine au Canada. Elle se démarque par une fidélité de la clientèle solidement établie grâce à un service hors pair, des stratégies marketing novatrices, ainsi que des produits de qualité.

Penningtons

Chef de file canadien du marché des vêtements de taille plus, Penningtons propose à ses clientes une sélection de vêtements tendance et abordables pour les tailles mode 12 à 32. Penningtons exploite des magasins d'une superficie moyenne de 6 000 pieds carrés dans des mégacentres au Canada.

ADDITION ELLE

Addition Elle est une destination mode pour les femmes de taille forte axée sur la mode, la qualité et la coupe, offrant les dernières tendances et les essentiels mode dans un environnement de magasinage inspirant. Addition Elle exploite des magasins d'une superficie moyenne de 6 000 pieds carrés dans les grands centres commerciaux et mégacentres du pays.

RW & CO.

RW & CO. exploite des magasins d'une superficie moyenne de 4 500 pieds carrés situés dans des emplacements de choix dans des centres commerciaux importants. Sa mission est de faire découvrir la mode à une clientèle de style urbain en proposant des vêtements et articles mode pour les hommes et les femmes.



Thyme Maternité est un chef de file de la mode pour futures mamans, proposant des styles actuels tendance pour tous les aspects de leur vie, de la détente au travail, ainsi qu'une gamme complète de vêtements et d'accessoires pour l'allaitement. Thyme exploite des magasins d'une superficie moyenne de 2 000 pieds carrés situés dans des centres commerciaux importants et des mégacentres à l'échelle nationale.

BANNIÈRES

	Nombre de magasins au 2 février 2019	Fermetures au T1	Fermetures au T2	Ouvertures au T3	Fermetures au T3	Nombre de magasins au 2 novembre 2019	Nombre de magasins au 3 novembre 2018
Reitmans	263	(4)	(1)	3	(1)	260	265
Penningtons	115	–	(1)	–	(2)	112	118
Addition Elle	81	(1)	–	–	(1)	79	83
RW & CO.	83	(1)	(1)	–	–	81	83
Thyme Maternité	58	–	–	–	(3)	55	61
Hyba	–	–	–	–	–	–	14
Total	600	(6)	(3)	3	(7)	587	624

Diverses raisons motivent la fermeture de magasins étant donné que la viabilité de chacun d'eux et leur emplacement sont constamment surveillés et évalués pour assurer une rentabilité soutenue. Dans la plupart des cas, lorsqu'un magasin est fermé, les marchandises de ce magasin sont vendues dans le cours normal des activités, et les marchandises invendues à la date de fermeture sont habituellement transférées à d'autres magasins exploitant la même bannière en vue d'être vendues dans le cours normal des activités.

INITIATIVES STRATÉGIQUES

La société a entrepris de nombreuses initiatives stratégiques dans le but d'améliorer ses marques, d'accroître sa productivité et sa rentabilité dans l'ensemble de ses activités grâce au perfectionnement de ses systèmes, et de favoriser une culture d'amélioration des processus.

Les initiatives en cours et les nouvelles initiatives de la société sont comme suit :

INITIATIVES	SITUATION ACTUELLE
Étant donné les mauvais résultats d'exploitation de ses bannières taille plus pour le trimestre écoulé, la société a réorganisé l'équipe de direction des tailles plus au troisième trimestre de l'exercice 2020.	La nouvelle équipe de direction évalue tous les aspects stratégiques des bannières taille plus pour assurer la mise en œuvre de mesures correctives visant l'amélioration des résultats d'exploitation.
En ce qui concerne la croissance prévue de ses activités liées au commerce électronique, la société a l'intention d'optimiser la réponse aux commandes en exploitant les stocks de son réseau de magasins au Canada (livraison à partir du magasin). Il est à prévoir que cette initiative, qui vise à améliorer la visibilité des stocks et leur disponibilité à travers tous les canaux, permettra d'accroître la rapidité de la livraison, l'efficacité de la répartition et la rentabilité.	La société a mené à terme le déploiement des mises à niveau de son système de ventes au détail et de ses systèmes de distribution et de manutention et cette initiative était opérationnelle pour toutes ses bannières au premier semestre de l'exercice 2020. La société continue de mettre à profit cette initiative pour optimiser la réponse aux commandes en ligne et en magasin et pour réduire au minimum les expéditions fractionnées. La disponibilité des stocks à travers tous les canaux a été réalisée au troisième trimestre de l'exercice 2020, tandis que l'achèvement des améliorations des systèmes et des processus visant à réduire au minimum les expéditions fractionnées est maintenant prévu d'ici la fin du quatrième trimestre de l'exercice 2020.
La société s'engage à fournir la meilleure expérience numérique à ses clients. D'un point de vue stratégique, la société priorise le numérique, ce qui favorise une croissance rapide et durable dans le contexte numérique et omnicanal du secteur du détail. Cet engagement inclut une amélioration continue de l'expérience mobile du client ainsi qu'une initiative visant à offrir une expérience de magasinage plus personnalisée pour ses clients au moyen de données de qualité améliorée pour proposer une offre de produits personnalisés pertinente.	La société continue d'améliorer sa principale plateforme de commerce électronique, de mettre au point sa gestion des relations avec la clientèle et son infrastructure d'automatisation du marketing et d'optimiser ses capacités de gestion des données sur les clients. La société a revu la conception de son site d'achat en ligne actuel afin d'améliorer l'expérience client sur appareil mobile pour la bannière Addition Elle. Le déploiement de cette initiative se poursuit progressivement, la période ciblée pour les autres bannières allant du début au milieu de l'exercice 2021.
La société remplacera son système de terminaux de point de vente actuel dans tous ses magasins.	Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2020, la société a terminé la sélection des fournisseurs dans le cadre de cette initiative. La société s'attend à déployer son nouveau système de terminaux de point de vente au cours de l'exercice 2021.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION DU TROISIÈME TRIMESTRE DE L'EXERCICE 2020 EN REGARD DE CEUX DU TROISIÈME TRIMESTRE DE L'EXERCICE 2019

Les résultats d'exploitation médiocres pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 sont principalement attribuables aux résultats décevants des bannières taille plus. Les initiatives stratégiques mises en œuvre plus tôt au cours de l'exercice n'ont pas réussi à rejoindre la clientèle visée. Une série de mesures correctives ont été prises afin d'accroître la rentabilité, mais elles ont été mises en place vers la fin du troisième trimestre de l'exercice 2020 et n'ont pas eu d'effet favorable sur les résultats d'exploitation.

	Compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ¹⁾							
	Troisième trimestre de l'exercice 2020	Troisième trimestre de l'exercice 2019	Variation (en \$)	Variation (en %)	Troisième trimestre de l'exercice 2020	Troisième trimestre de l'exercice 2019	Variation (en \$)	Variation (en %)
Ventes	222,3 \$	239,7 \$	(17,4) \$	(7,3) %	222,3 \$	239,7 \$	(17,4) \$	(7,3) %
Coût des biens vendus	106,4	103,3	3,1	3,0 %	106,4	103,3	3,1	3,0 %
Marge brute	115,9	136,4	(20,5)	(15,0) %	115,9	136,4	(20,5)	(15,0) %
Marge brute en %	52,1 %	56,9 %			52,1 %	56,9 %		
Frais de vente et de distribution et charges administratives	123,2	122,3	0,9	0,7 %	124,2	122,3	1,9	1,6 %
Résultat des activités d'exploitation avant la dépréciation du goodwill	(7,3)	14,1	(21,4)		(8,3)	14,1	(22,4)	
Dépréciation du goodwill	11,8	—	11,8		11,8	—	11,8	
Résultats des activités d'exploitation	(19,1)	14,1	(33,2)		(20,1)	14,1	(34,2)	
(Charges financières nettes) produits financiers nets	(5,8)	(1,7)	(4,1)		(4,0)	(1,7)	(2,3)	
(Perte) bénéfice avant impôt sur le résultat	(24,9)	12,4	(37,3)		(24,1)	12,4	(36,5)	
(Recouvrement) charge d'impôt sur le résultat	(1,8)	3,5	(5,3)		(1,6)	3,5	(5,1)	
(Perte nette) bénéfice net	(23,1) \$	8,9 \$	(32,0) \$		(22,5) \$	8,9 \$	(31,4) \$	
BAlIA ajusté	18,5 \$	22,4 \$	(3,9) \$	(17,4) %	0,1 \$	22,4 \$	(22,3) \$	(99,6) %
(Perte) bénéfice par action :								
De base	(0,47) \$	0,14 \$	(0,61) \$		(0,46) \$	0,14 \$	(0,60) \$	
Diluée	(0,47)	0,14	(0,61)		(0,46)	0,14	(0,60)	
(Perte) bénéfice par action excluant la dépréciation du goodwill:								
De base	(0,23) \$	0,14 \$	(0,37) \$		(0,22) \$	0,14 \$	(0,36) \$	
Diluée	(0,23)	0,14	(0,37)		(0,22)	0,14	(0,36)	

¹ Les chiffres présentés compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ont été calculés comme si la société appliquait toujours l'IAS 17, *Contrats de location*, au troisième trimestre de l'exercice 2020 et qu'elle n'avait pas adopté l'IFRS 16.

Ventes

Les ventes du troisième trimestre de l'exercice 2020 ont diminué de 17,4 millions de dollars, ou 7,3 %, pour s'établir à 222,3 millions de dollars, principalement en raison d'une baisse des ventes dans les bannières taille plus, et d'une réduction nette de 37 magasins. La société continue d'exécuter son plan, s'adaptant au nouvel environnement dans le secteur du détail en réduisant la présence de ses magasins dans certains marchés tout en améliorant ses capacités de commerce électronique.

Les ventes de magasins comparables, qui comprennent les ventes du commerce électronique, ont diminué de 2,8 %. La diminution tient essentiellement au fait que l'achalandage des magasins a reculé de 0,7 % et que la valeur globale des transactions clients a diminué de 5,9 % pour le troisième trimestre de l'exercice 2020. La société continue d'enregistrer une vigoureuse croissance grâce à ses canaux de vente en ligne.

Marge brute

La marge brute du troisième trimestre de l'exercice 2020 a diminué de 20,5 millions de dollars, ou 15,0 %, pour s'établir à 115,9 millions de dollars, comparativement à 136,4 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019, en raison essentiellement de la baisse des ventes et de la réduction nette de 37 magasins. La marge brute en pourcentage des ventes a diminué, passant de 56,9 % au cours du troisième trimestre de l'exercice 2019 à 52,1 % au cours du troisième trimestre de l'exercice 2020, ce qui s'explique surtout par l'accroissement des activités de promotion, en particulier dans les bannières taille plus, et par l'effet défavorable du cours de change d'environ 2,2 millions de dollars sur les achats libellés en dollars américains comptabilisés dans le coût des biens vendus.

Frais de vente et de distribution et charges administratives

Le total des frais de vente et de distribution et des charges administratives pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 a augmenté de 0,7 %, ou de 0,9 million de dollars, pour s'établir à 123,2 millions de dollars. La hausse est principalement attribuable à l'augmentation des coûts de publicité et de transport et des coûts liés aux logiciels, partiellement contrebalancée par la réduction des charges d'exploitation des magasins en raison du nombre moins élevé de magasins.

Le total des frais de vente et de distribution et des charges administratives pour le troisième trimestre de l'exercice 2020, compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16, s'est établi à 124,2 millions de dollars. L'IFRS 16 a eu une incidence favorable de 1,0 million de dollars, puisque la charge d'amortissement liée aux actifs au titre de droits d'utilisation est inférieure aux précédentes charges liées aux contrats de location simple calculées selon l'IAS 17.

Dépréciation du goodwill

À la suite d'une évaluation de la rentabilité de la bannière Addition Elle, le test de dépréciation effectué par la société a permis de conclure que la valeur comptable du goodwill dépassait sa valeur recouvrable (voir la note 6 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités au 2 novembre 2019). En conséquence, la société a comptabilisé une perte de valeur du goodwill de 11,8 millions de dollars au troisième trimestre de l'exercice 2020.

Charges financières nettes

Les charges financières nettes se sont chiffrées à 5,8 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2020, comparativement à des charges financières nettes de 1,7 million de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019. Cette variation de 4,1 millions de dollars est principalement attribuable à une perte de 4,4 millions de dollars à la sortie du portefeuille de titres négociables au

troisième trimestre de l'exercice 2020, à une réduction de 0,7 million de dollars des produits d'intérêts et de dividendes et à une augmentation de 1,8 million de dollars de la charge d'intérêts sur les obligations locatives par suite de l'incidence de l'adoption de l'IFRS 16. L'augmentation des charges financières nettes a été en partie contrebalancée par l'absence de profits ou pertes liés à l'évaluation à la valeur de marché liés à la sortie du portefeuille de titres négociables au troisième trimestre de l'exercice 2020, comparativement à la comptabilisation d'une charge de 2,7 millions de dollars au troisième trimestre de l'exercice 2019 découlant de la diminution de la juste valeur des titres négociables.

Si l'on ne tient pas compte de l'augmentation de la charge d'intérêts de 1,8 million de dollars attribuable à l'incidence de l'IFRS 16, les charges financières nettes se sont établies à 4,0 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 en regard de charges financières nettes de 1,7 million de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019.

Impôt sur le résultat

Pour le troisième trimestre de l'exercice 2020, le recouvrement d'impôt sur le résultat comptabilisé par suite des pertes subies a été touché essentiellement par une dépréciation du goodwill non déductible de 11,8 millions de dollars, une perte de 4,4 millions de dollars à la vente des titres négociables à l'égard de laquelle aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé et l'incidence des produits de dividendes exonérés d'impôt relativement au revenu provenant d'une entreprise exploitée activement de la société. Les taux d'impôt effectifs de la société tiennent compte de l'incidence de variations des taux d'impôt quasi adoptés dans les divers territoires fiscaux au Canada.

Perte nette

La perte nette pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 s'est chiffrée à 23,1 millions de dollars (perte par action de base et diluée de 0,47 \$), comparativement à un bénéfice net de 8,9 millions de dollars (bénéfice par action de base et dilué de 0,14 \$) pour le troisième trimestre de l'exercice 2019. Cette variation défavorable de 32,0 millions de dollars comprend l'incidence défavorable de l'IFRS 16 qui s'est chiffrée à 0,6 million de dollars. Si l'on ne tient pas compte de cette incidence de 0,6 million de dollars attribuable à l'IFRS 16, la détérioration du bénéfice net de 31,4 millions de dollars est principalement attribuable à la diminution des ventes, à la réduction de la marge brute, à la charge de dépréciation du goodwill de 11,8 millions de dollars et à la hausse des charges financières nettes, contrées en partie par la hausse du recouvrement d'impôt sur le résultat.

Si l'on ne tient pas compte de la dépréciation du goodwill, la perte nette pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 s'est chiffrée à 11,3 millions de dollars (perte par action de base et diluée de 0,23 \$), comparativement à un bénéfice net de 8,9 millions de dollars (bénéfice par action de base et dilué de 0,14 \$) pour le troisième trimestre de l'exercice 2019.

BAlIA ajusté

Pour le troisième trimestre de l'exercice 2020, le BAlIA ajusté s'est chiffré à 18,5 millions de dollars, comparativement à 22,4 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019, ce qui représente une baisse de 3,9 millions de dollars. Le recul du BAlIA ajusté tient compte de l'incidence favorable de l'adoption de l'IFRS 16 de 18,4 millions de dollars. Compte non tenu de cette incidence de 18,4 millions de dollars attribuable à l'IFRS 16, le BAlIA ajusté pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 s'est élevé à 0,1 million de dollars, comparativement à 22,4 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019, ce qui représente une baisse de 22,3 millions de dollars. La baisse tient essentiellement à la diminution de la marge brute, tel qu'il est mentionné précédemment.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION DES NEUF PREMIERS MOIS DE L'EXERCICE 2020 EN REGARD DE CEUX DES NEUF PREMIERS MOIS DE L'EXERCICE 2019

Les résultats d'exploitation médiocres pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 sont principalement attribuables aux résultats décevants des bannières taille plus. Les initiatives stratégiques mises en œuvre plus tôt au cours de l'exercice n'ont pas réussi à rejoindre la clientèle visée. Bien qu'une série de mesures correctives aient été mises en place afin d'accroître la rentabilité, leur mise en œuvre a eu lieu vers la fin des neuf premiers mois de l'exercice 2020 et on ne prévoyait pas qu'elles aient un effet favorable sur les résultats d'exploitation pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, ni n'en ont-elles eu.

	Compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ¹⁾							
	Neuf premiers mois de l'exercice 2020	Neuf premiers mois de l'exercice 2019	Variation (en \$)	Variation (en %)	Neuf premiers mois de l'exercice 2020	Neuf premiers mois de l'exercice 2019	Variation (en \$)	Variation (en %)
Ventes	640,3 \$	696,1 \$	(55,8) \$	(8,0) %	640,3 \$	696,1 \$	(55,8) \$	(8,0) %
Coût des biens vendus	299,9	305,7	(5,8)	(1,9) %	299,9	305,7	(5,8)	(1,9) %
Marge brute	340,4	390,4	(50,0)	(12,8) %	340,4	390,4	(50,0)	(12,8) %
Marge brute en %	53,2 %	56,1 %			53,2 %	56,1 %		
Frais de vente et de distribution et charges administratives	359,0	370,3	(11,3)	(3,1) %	360,8	370,3	(9,5)	(2,6) %
Résultats des activités d'exploitation avant la dépréciation du goodwill	(18,6)	20,1	(38,7)		(20,4)	20,1	(40,5)	
Dépréciation du goodwill	11,8	–	11,8		11,8	–	11,8	
Résultats des activités d'exploitation	(30,4)	20,1	(50,5)		(32,2)	20,1	(52,3)	
(Charges financières nettes) produits financiers nets	(11,7)	1,3	(13,0)		(6,0)	1,3	(7,3)	
(Perte) bénéfice avant impôt sur le résultat	(42,1)	21,4	(63,5)		(38,2)	21,4	(59,6)	
(Recouvrement) charge d'impôt sur le résultat	(6,3)	5,7	(12,0)		(5,3)	5,7	(11,0)	
(Perte nette) bénéfice net	(35,8) \$	15,7 \$	(51,5) \$		(32,9) \$	15,7 \$	(48,6) \$	
BAIIA ajusté	59,4 \$	50,7 \$	8,7 \$	17,2 %	4,7 \$	50,7 \$	(46,0) \$	(90,7) %
(Perte) bénéfice par action :								
De base	(0,61) \$	0,25 \$	(0,86) \$		(0,56) \$	0,25 \$	(0,81) \$	
Diluée	(0,61)	0,25	(0,86)		(0,56)	0,25	(0,81)	
(Perte) bénéfice par action excluant la dépréciation du goodwill :								
De base	(0,41) \$	0,25 \$	(0,66) \$		(0,36) \$	0,25 \$	(0,61) \$	
Diluée	(0,41)	0,25	(0,66)		(0,36)	0,25	(0,61)	

¹ Les chiffres présentés compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16 ont été calculés comme si la société appliquait toujours l'IAS 17, *Contrats de location*, au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020 et qu'elle n'avait pas adopté l'IFRS 16.

Ventes

Les ventes des neuf premiers mois de l'exercice 2020 ont diminué de 55,8 millions de dollars, ou 8,0 %, pour s'établir à 640,3 millions de dollars, principalement en raison d'une baisse des ventes dans les bannières taille plus, d'une réduction nette de 37 magasins et des conditions météorologiques inhabituelles qui ont prévalu au cours de la première partie des neuf premiers mois de l'exercice 2020. La société continue d'exécuter son plan, s'adaptant au nouvel environnement dans le secteur du détail en réduisant la présence de ses magasins dans certains marchés tout en améliorant ses capacités de commerce électronique.

Les ventes de magasins comparables, qui comprennent les ventes du commerce électronique, ont diminué de 3,3 %. La diminution tient essentiellement au fait que l'achalandage des magasins a reculé de 3,0 % pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020. La société continue d'enregistrer une vigoureuse croissance grâce à ses canaux de vente en ligne.

Marge brute

La marge brute des neuf premiers mois de l'exercice 2020 a diminué de 50,0 millions de dollars, ou 12,8 %, pour s'établir à 340,4 millions de dollars, comparativement à 390,4 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019, en raison essentiellement de la baisse des ventes et de la réduction nette de 37 magasins. La marge brute en pourcentage des ventes a diminué, passant de 56,1 % au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2019 à 53,2 % au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020, ce qui s'explique surtout par l'accroissement des activités de promotion, et ce, malgré l'effet favorable du cours de change sur les achats libellés en dollars américains comptabilisés dans le coût des biens vendus.

Frais de vente et de distribution et charges administratives

Le total des frais de vente et de distribution et des charges administratives pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 a diminué de 3,1 %, ou de 11,3 millions de dollars, pour s'établir à 359,0 millions de dollars. La diminution est principalement attribuable à la réduction des charges d'exploitation des magasins en raison du nombre moins élevé de magasins, à la diminution non attribuable à l'IFRS 16 des amortissements et des pertes de valeur nettes des immobilisations corporelles et incorporelles (c'est-à-dire, exclusion faite de l'amortissement et des pertes de valeur nettes sur des actifs au titre de droits d'utilisation) et à la baisse des coûts au titre du régime incitatif lié au rendement et des indemnités de cessation d'emploi, facteurs partiellement contrebalancés par l'augmentation des coûts de publicité et de transport.

Le total des frais de vente et de distribution et des charges administratives pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, compte non tenu de l'incidence de l'IFRS 16, se serait établi à 360,8 millions de dollars. L'IFRS 16 a eu une incidence favorable de 1,8 million de dollars, puisque la charge d'amortissement liée aux actifs au titre de droits d'utilisation est inférieure aux précédentes charges liées aux contrats de location simple calculées selon l'IAS 17.

Dépréciation du goodwill

À la suite d'une évaluation de la rentabilité de la bannière Addition Elle, le test de dépréciation effectué par la société a permis de conclure que la valeur comptable du goodwill dépassait sa valeur recouvrable (voir la note 6 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités au 2 novembre 2019). En conséquence, la société a comptabilisé une perte de valeur du goodwill de 11,8 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020.

Charges financières nettes

Les charges financières nettes se sont chiffrées à 11,7 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, comparativement à des produits financiers nets de 1,3 million de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019. Ce changement est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- une augmentation de 5,7 millions de dollars de la charge d'intérêts sur les obligations locatives par suite de l'incidence de l'adoption de l'IFRS 16;
- une perte de change de 0,5 million de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, comparativement à un profit de 1,8 million de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019, essentiellement attribuable à l'incidence du cours de change lié aux actifs et passifs monétaires libellés en dollars américains;
- une augmentation de 4,5 millions de dollars des charges financières découlant de la variation nette de la juste valeur et de la perte à la sortie des titres négociables de 8,3 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 comparativement à une variation nette de la juste valeur et une perte à la sortie des titres négociables de 3,8 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019;
- une diminution de 0,4 million de dollars des produits de dividendes attribuable à la cession complète du portefeuille de titres négociables.

Si l'on ne tient pas compte de l'augmentation de la charge d'intérêts de 5,7 millions de dollars attribuable à l'incidence de l'IFRS 16, le coût financier net se serait établi à 6,0 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 en regard d'un produit financier de 1,3 million de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019.

Impôt sur le résultat

Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, le recouvrement d'impôt sur le résultat comptabilisé par suite des pertes subies a été touché essentiellement par une dépréciation du goodwill non déductible de 11,8 millions de dollars, des pertes de 8,3 millions de dollars sur les titres négociables à l'égard desquelles aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé et par l'incidence des produits de dividendes exonérés d'impôt relativement au revenu provenant d'une entreprise exploitée activement de la société. Les taux d'impôt effectifs de la société tiennent compte de l'incidence de variations des taux d'impôt quasi adoptés dans les divers territoires fiscaux au Canada.

Perte nette

La perte nette pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 s'est chiffrée à 35,8 millions de dollars (perte par action de base et diluée de 0,61 \$), comparativement à un bénéfice net de 15,7 millions de dollars (bénéfice par action de base et dilué de 0,25 \$) pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019. La variation défavorable de 51,5 millions de dollars comprend l'incidence défavorable de l'IFRS 16 qui s'est chiffrée à 2,9 millions de dollars. Si l'on ne tient pas compte de cette incidence de 2,9 millions de dollars attribuable à l'IFRS 16, la détérioration du bénéfice net de 48,6 millions de dollars est principalement attribuable à la diminution des ventes, au resserrement de la marge brute, à la charge de dépréciation du goodwill de 11,8 millions de dollars et à la hausse des charges financières nettes, contrées en partie par le recul des charges d'exploitation des magasins et la hausse du recouvrement d'impôt sur le résultat.

Si l'on ne tient pas compte de la dépréciation du goodwill, la perte nette pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 s'est chiffrée à 24,0 millions de dollars (perte par action de base et diluée de 0,41 \$), comparativement à un bénéfice net de 15,7 millions de dollars (bénéfice par action de base et dilué de 0,25 \$) pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019.

BAIIA ajusté

Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, le BAIIA ajusté s'est chiffré à 59,4 millions de dollars, comparativement à 50,7 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019, ce qui représente une hausse de 8,7 millions de dollars. L'accroissement du BAIIA ajusté tient compte de l'incidence favorable de l'adoption de l'IFRS 16 de 54,7 millions de dollars. Compte non tenu de cette incidence de 54,7 millions de dollars attribuable à l'IFRS 16, le BAIIA ajusté pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 s'est élevé à 4,7 millions de dollars, comparativement à 50,7 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2019, ce qui représente une baisse de 46,0 millions de dollars. La baisse tient essentiellement à la diminution de la marge brute, tel qu'il est mentionné précédemment.

CONTRATS DE CHANGE

La société importe la majeure partie de ses achats de marchandises de fournisseurs étrangers, les délais d'approvisionnement pouvant parfois atteindre 12 mois. La société conclut des contrats de change à terme afin de couvrir une partie importante de son exposition aux fluctuations de la valeur du dollar américain, et ce, généralement jusqu'à 12 mois à l'avance. La société a pour principe de couvrir au moins 80 % des achats de marchandises libellés en dollars américains prévus pour un exercice donné au moyen de contrats de change à terme, toute exigence supplémentaire étant remplie au moyen d'achats au comptant en dollars américains. Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, les achats de marchandises, payables en dollars américains, se sont élevés à environ 192,1 millions de dollars américains.

Les contrats de change à terme, qui sont tous désignés comme couvertures de flux de trésorerie, se détaillent comme suit :

	Prix d'exercice moyen	Montant notionnel en \$ US	Actif financier dérivé	Passif financier dérivé	Montant net
2 novembre 2019	1,319 \$	165,0 \$	0,2 \$	(1,0) \$	(0,8) \$
3 novembre 2018	1,274 \$	130,0 \$	4,5 \$	– \$	4,5 \$
2 février 2019	1,299 \$	155,0 \$	1,9 \$	(1,0) \$	0,9 \$

SOMMAIRE DES RÉSULTATS TRIMESTRIELS

En raison de la saisonnalité et de la période des Fêtes, les résultats d'exploitation d'un trimestre donné ne sont pas nécessairement indicatifs des résultats d'exploitation d'un exercice complet. Le tableau qui suit présente les principales données financières consolidées pour les huit trimestres les plus récents. Toute référence à « 2020 » correspond à l'exercice qui sera clos le 1^{er} février 2020, toute référence à « 2019 » correspond à l'exercice clos le 2 février 2019 et toute référence à « 2018 » correspond à l'exercice clos le 3 février 2018.

	Troisième trimestre		Deuxième trimestre		Premier trimestre		Quatrième trimestre	
	2020 ¹	2019	2020 ¹	2019	2020 ¹	2019	2019	2018
	(13 semaines)	(13 semaines)	(13 semaines)	(13 semaines)	(13 semaines)	(13 semaines)	(13 semaines)	(14 semaines)
Ventes	222,3 \$	239,7 \$	232,8 \$	248,8 \$	185,2 \$	207,6 \$	226,9 \$	264,2 \$
(Perte nette) bénéfice net	(23,1) ²	8,9	(0,1)	10,0	(12,6)	(3,2)	(8,9)	(2,0)
(Perte) bénéfice par action								
De base	(0,47) ² \$	0,14 \$	(0,00) \$	0,16 \$	(0,20) \$	(0,05) \$	(0,14) \$	(0,03) \$
Dilué(e)	(0,47) ²	0,14	(0,00)	0,16	(0,20)	(0,05)	(0,14)	(0,03)
(Perte nette) Bénéfice net, compte non tenu de la dépréciation du goodwill	(11,3) \$	8,9 \$	(0,1) \$	10,0 \$	(12,6) \$	(3,2) \$	(8,9) \$	(2,0) \$
(Perte) bénéfice par action, compte non tenu de la dépréciation du goodwill								
De base	(0,23) \$	0,14 \$	(0,00) \$	0,16 \$	(0,20) \$	(0,05) \$	(0,14) \$	(0,03) \$
Dilué(e)	(0,23)	0,14	(0,00)	0,16	(0,20)	(0,05)	(0,14)	(0,03)

¹ Compte tenu de l'incidence de l'adoption de l'IFRS 16.

² Inclut l'incidence d'une dépréciation du goodwill de 11,8 millions de dollars liée à la bannière Addition Elle.

BILAN

Le tableau suivant présente certains postes choisis du bilan de la société au 2 novembre 2019 et au 2 février 2019 :

	2 novembre 2019	2 février 2019	Variation (en \$)	Variation (en %)
Trésorerie et équivalents de trésorerie	67,3 \$	112,5 \$	(45,2) \$	(40,2) %
Titres négociables	–	49,7	(49,7)	(100,0) %
Stocks	175,3	146,8	28,5	19,4 %
Charges payées d'avance	15,2	19,8	(4,6)	(23,2) %
Immobilisations corporelles et incorporelles	109,0	117,6	(8,6)	(7,3) %
Actifs au titre de droits d'utilisation	193,8	–	193,8	–
Goodwill	–	11,8	(11,8)	(100,0) %
Impôt sur le résultat différé	30,6	24,8	5,8	23,4 %
Fournisseurs et autres crédeurs (courants et non courants)	111,3	104,0	7,3	7,0 %
Impôt sur le résultat payable	0,3	4,2	(3,9)	(92,9) %
(Passif) actif financier dérivé net	(0,8)	0,9	(1,7)	–
Produits différés	10,3	15,2	(4,9)	(32,2) %
Crédits différés au titre des contrats de location	–	7,8	(7,8)	(100,0) %
Obligations locatives (courantes et non courantes)	203,2	–	203,2	–
Capital social	27,4	38,4	(11,0)	(28,6) %

L'écart entre les chiffres présentés au 2 novembre 2019 et au 2 février 2019 s'explique essentiellement par ce qui suit :

- La trésorerie et les équivalents de trésorerie ont diminué de 45,2 millions de dollars en raison de la réduction des entrées de trésorerie liées aux activités d'exploitation, cette diminution étant essentiellement attribuable au rendement des ventes plus faible, aux paiements significatifs aux termes de l'importante offre publique de rachat, aux investissements dans les immobilisations corporelles et aux versements de dividendes, facteurs en partie contrebalancés par l'encaissement du produit de 41,4 millions de dollars tiré de la sortie du portefeuille de titres négociables au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020;
- Les titres négociables ont diminué en raison de la cession par la société de son portefeuille de titres négociables;
- Les stocks ont augmenté surtout dans les bannières taille plus de la société en raison des ventes de l'automne qui ont été inférieures aux attentes;
- Les charges payées d'avance se composent normalement de contrats d'entretien et de l'impôt foncier et des taxes d'affaires payés d'avance. La diminution s'explique principalement par les paiements de loyers d'environ 6,2 millions de dollars, qui étaient antérieurement comptabilisés en tant que charges payées d'avance aux termes de l'IAS 17, et qui ont été appliqués aux actifs au titre de droits d'utilisation conformément à l'IFRS 16 au 3 février 2019 (il y a lieu de se reporter à la note 3 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 pour plus de précisions), en partie contrebalancés par une augmentation des contrats relatifs aux logiciels payés d'avance;
- La société continue de gérer étroitement son investissement dans les immobilisations corporelles et incorporelles. La baisse rend compte de la réduction du nombre de magasins. Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, un montant de 17,4 millions de dollars a été principalement investi dans la mise à niveau des systèmes de ventes au détail et de la technologie numérique, l'amélioration des systèmes de distribution et de manutention, ainsi que la rénovation de magasins existants. Des amortissements et des pertes de valeur nettes de 25,5 millions de dollars pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 ont été comptabilisés à l'égard des immobilisations corporelles et incorporelles (c'est-à-dire, exclusion faite des actifs au titre de droits d'utilisation);
- Au 3 février 2019, des actifs au titre de droits d'utilisation de 210,9 millions de dollars ont été comptabilisés par suite de l'adoption de l'IFRS 16, ceux-ci représentent principalement le droit d'utilisation des magasins de détail et de matériel spécifique de la société sur la durée de leur contrat de location. De plus, les actifs au titre de droits d'utilisation ont augmenté de 35,8 millions de dollars en raison des entrées de contrats de location au cours des neuf premiers mois de 2020, contrés par les amortissements d'immobilisations corporelles et incorporelles et les pertes de valeur nettes liés aux actifs au titre de droits d'utilisation de 52,9 millions de dollars comptabilisés au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020;
- La réduction du goodwill est attribuable à la comptabilisation d'une dépréciation du goodwill de 11,8 millions de dollars;
- L'impôt sur le résultat différé est surtout attribuable aux différences temporaires déductibles des immobilisations corporelles et incorporelles et du passif au titre des retraites;
- Les fournisseurs et autres crédateurs, qui se composent dans une large mesure de dettes fournisseurs, de crédateurs au titre des avantages du personnel et de passifs liés à la taxe de vente, ont augmenté en raison principalement du calendrier des paiements. Les fournisseurs et autres crédateurs ont été touchés par les obligations locatives différées et les provisions pour contrats déficitaires s'élevant à environ 6,5 millions de dollars auparavant comptabilisées en tant que fournisseurs et autres crédateurs selon l'IAS 17, qui ont été portés en diminution des actifs

au titre de droits d'utilisation conformément à l'IFRS 16 au 3 février 2019 (il y a lieu de se reporter à la note 3 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 pour plus de précisions);

- L'impôt sur le résultat payable a diminué en raison surtout des paiements effectués auprès des autorités fiscales au titre des montants dus pour des exercices antérieurs;
- La variation du passif financier dérivé net est attribuable à l'incidence d'ajustements à la valeur de marché des contrats de change à terme en vigueur à la clôture du troisième trimestre de l'exercice 2020;
- Les produits différés ont diminué en raison surtout du calendrier d'encaissement des cartes-cadeaux. Les produits différés se composent de cartes-cadeaux inutilisées et de points et primes de fidélisation accordés dans le cadre de programmes de fidélisation de la clientèle. Les produits sont comptabilisés lorsque les cartes-cadeaux et les points et primes de fidélisation sont utilisés;
- Les crédits différés au titre des contrats de location ont été portés en diminution des actifs au titre de droits d'utilisation aux termes de l'IFRS 16 au 3 février 2019 (il y a lieu de se reporter à la note 3 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 pour plus de précisions);
- Des obligations locatives de 218,5 millions de dollars ont été comptabilisées à l'adoption de l'IFRS 16 au 3 février 2019 et correspondent à la valeur actualisée des obligations de la société d'effectuer des paiements de loyers relativement à ses contrats de location visant les magasins et le matériel (il y a lieu de se reporter à la note 3 des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités pour le troisième trimestre de l'exercice 2020 pour plus de précisions). Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020, les obligations locatives ont augmenté à nouveau en raison d'ajouts de contrats de location de 35,8 millions de dollars et de charges d'intérêts de 5,7 millions de dollars, contrés par des paiements de loyers de 56,8 millions de dollars;
- Le capital social a diminué de 11,0 millions de dollars, la société ayant lancé une importante offre publique de rachat et racheté 14,5 millions d'actions de catégorie A sans droit de vote pour une contrepartie totale de 43,7 millions de dollars; l'excédent de 32,7 millions de dollars a été comptabilisé en réduction des résultats non distribués pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020.

GESTION DES RISQUES D'EXPLOITATION ET DES RISQUES FINANCIERS

Les stratégies de gestion des risques d'exploitation et des risques financiers sont décrites en détail dans le rapport de gestion annuel et dans la notice annuelle de la société pour l'exercice clos le 2 février 2019, lesquels sont disponibles sur le site Web de Sedar, à l'adresse www.sedar.com.

Aucune modification importante des risques d'exploitation et des risques financiers de la société n'a été constatée au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020, exception faite de l'annulation de tout risque de crédit ou risque sur instruments de capitaux propres liés au portefeuille de titres négociables, qui a été cédé.

LIQUIDITÉS, FLUX DE TRÉSORERIE ET RESSOURCES EN CAPITAL

Les fonds qu'utilise la société servent essentiellement à répondre aux exigences du fonds de roulement et aux dépenses d'investissement en immobilisations. Au 2 novembre 2019, les capitaux propres s'élevaient à 251,9 millions de dollars, ou 4,31 \$ par action (355,0 millions de dollars, ou 5,61 \$ par action au 3 novembre 2018; 339,6 millions de dollars, ou 5,36 \$ par action au 2 février 2019). La société dispose de réserves de trésorerie importantes et n'a aucune dette de financement à long terme (hormis ses obligations locatives). Les principales sources de liquidités de la société sont constituées de la trésorerie et des équivalents de trésorerie totalisant 67,3 millions de dollars au 2 novembre 2019 (124,7 millions de dollars au 3 novembre 2018; 112,5 millions de dollars au 2 février 2019). La trésorerie est détenue dans des comptes portant intérêt auprès de grandes institutions financières canadiennes. La société surveille de près le risque auquel l'exposent ses placements de liquidités. Au 2 novembre 2019, la société disposait de facilités de crédit d'emprunt et de fonds de roulement non garantis disponibles d'au plus 75,0 millions de dollars, ou son équivalent en dollars américains, dont une tranche de 2,9 millions de dollars (4,4 millions de dollars au 3 novembre 2018; 4,2 millions de dollars au 2 février 2019) de ces lignes de crédit d'exploitation était affectée aux fins de lettres de crédit de soutien et de lettres de crédit documentaires. Après le 2 novembre 2019, la société a ramené ses facilités de crédit d'emprunt et de fonds de roulement non garantis à 65,0 millions de dollars, ou son équivalent en dollars américains. Ces facilités de crédit sont utilisées principalement pour soutenir les achats dans le cadre de contrats de change à terme en dollars américains et pour les lettres de crédit en dollars américains émises à l'intention de tiers fournisseurs étrangers qui exigent un tel aval avant de confirmer les commandes d'achat passées par la société. La société utilise rarement ces facilités de crédit à d'autres fins.

La société souscrit de l'assurance de risques auprès de sociétés d'assurances qui sont stables financièrement. La société maintient des programmes exhaustifs de sécurité interne et de prévention des pertes afin d'atténuer l'incidence financière des vols.

La société a versé des dividendes s'élevant à 0,05 \$ par action pour le troisième trimestre de l'exercice 2020, pour un total de 2,4 millions de dollars, comparativement à 3,2 millions de dollars pour le troisième trimestre de l'exercice 2019. En ce qui concerne la politique de dividendes, le conseil d'administration tient compte du bénéfice par action de la société, de ses flux de trésorerie d'exploitation, du niveau de dépenses d'investissement en immobilisations prévues et de sa trésorerie. Le ratio de paiement cible est d'environ 50 % à 80 % du bénéfice par action durable, 50 % à 75 % des flux de trésorerie d'exploitation en tenant compte de la capacité d'augmenter le dividende à même les liquidités inscrites au bilan de la société, si ces objectifs ne sont pas atteints pour un exercice donné. Le conseil d'administration réexamine régulièrement ces directives et, le 4 décembre 2019, vu le rendement opérationnel actuel de la société, il a décidé de suspendre le dividende trimestriel. La société continuera d'évaluer sur une base trimestrielle le montant des dividendes futurs éventuels.

Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2020, la société a investi 5,3 millions de dollars en trésorerie au titre des dépenses d'investissement en immobilisations, principalement dans la rénovation de magasins existants, la mise à niveau des systèmes de ventes au détail et de la technologie numérique, l'amélioration des systèmes de distribution et de manutention, ainsi que la construction de nouveaux magasins. Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020, la société a investi 17,4 millions de dollars en trésorerie au titre des dépenses d'investissement en immobilisations, principalement dans la mise à niveau des systèmes de ventes au détail et de la technologie numérique, l'amélioration des systèmes de distribution et de manutention, ainsi que la rénovation de magasins existants et la construction de nouveaux magasins. La société s'attend à investir environ 27,0 millions de dollars au titre des dépenses d'investissement en immobilisations pour l'exercice 2020, lesquelles seront financées à l'aide des ressources financières existantes de la société et des fonds provenant de ses activités.

La société s'attend à ce que la trésorerie et les équivalents de trésorerie, les flux de trésorerie futurs provenant des activités d'exploitation et les montants qu'elle peut prélever sur des lignes de crédit lui permettent de financer son programme de dépenses d'investissement en immobilisations ainsi que ses besoins courants liés à ses activités au cours des 12 prochains mois, y compris le fonds de roulement et les obligations financières.

ENGAGEMENTS FINANCIERS

Les engagements financiers de la société qui ne s'inscrivent pas dans le cours normal des activités de la société sont sensiblement les mêmes que ceux décrits dans les états financiers consolidés annuels audités de la société pour l'exercice clos le 2 février 2019.

RENSEIGNEMENTS SUR LES ACTIONS EN CIRCULATION

Le 17 juin 2019, la société a annoncé les modalités de son importante offre publique de rachat (l'« offre ») visant le rachat aux fins d'annulation d'au plus 15 000 000 de ses actions de catégorie A sans droit de vote émises et en circulation au prix de 3,00 \$ par action. L'offre a commencé le 20 juin 2019 et pris fin le 26 juillet 2019. Dans le cadre de cette offre, la société a racheté 14 462 944 actions de catégorie A sans droit de vote, qui ont ensuite été annulées, pour une contrepartie totale de 43,7 millions de dollars compte tenu des coûts de transaction connexes de 0,3 million de dollars.

En date du 4 décembre 2019, 13 440 000 actions ordinaires et 35 427 322 actions de catégorie A sans droit de vote de la société étaient émises et en circulation. Chaque action ordinaire donne à son porteur une voix aux assemblées des actionnaires de la société. Le nombre des options sur actions en cours de la société s'établissait à 1 780 000 et leur prix d'exercice moyen était de 8,18 \$. Chaque option sur actions donne à son porteur le droit d'acheter une action de catégorie A sans droit de vote de la société à un prix d'exercice établi en fonction du cours des actions à la date à laquelle l'option a été attribuée.

ARRANGEMENTS HORS BILAN

Instruments financiers dérivés

Dans le cours normal de ses activités, la société doit prendre des engagements longtemps d'avance pour l'approvisionnement d'une part importante de ses achats de marchandises, dans certains cas jusqu'à douze mois d'avance. La majeure partie de ces achats doit être réglée en dollars américains. La société envisage diverses stratégies pour gérer le coût de ses engagements à long terme en dollars américains, notamment des achats au prix au comptant et des contrats de change à terme utilisés comme couvertures assortis généralement d'échéances d'au plus 12 mois.

Les contrats de change en cours au 2 novembre 2019, au 3 novembre 2018 et au 2 février 2019 figurent à la rubrique intitulée « Contrats de change » du présent rapport de gestion.

Un contrat de change à terme est un accord contractuel visant l'achat ou la vente ultérieure d'une devise à un prix et à une date déterminés. Les risques de crédit existent dans l'éventualité où une contrepartie manquerait à ses engagements. La société réduit ce risque en ne faisant affaire qu'avec des contreparties hautement cotées, habituellement des grandes banques à charte canadiennes. La société n'a pas recours à des instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les transactions entre parties liées n'ont fait l'objet d'aucun changement important par rapport à celles présentées dans les états financiers consolidés annuels audités de la société pour l'exercice clos le 2 février 2019.

INSTRUMENTS FINANCIERS

La société jouit d'un certain niveau de liquidité en raison des soldes importants de trésorerie et d'équivalents de trésorerie qu'elle détient. La société a recours à ses liquidités pour financer les dépenses d'investissement en immobilisations continues de même que ses besoins en fonds de roulement. Les instruments financiers qui sont exposés à des concentrations de risque de crédit consistent essentiellement en des éléments de trésorerie et des équivalents de trésorerie, des clients et autres débiteurs et des contrats de change. La société atténue ce risque en ne traitant qu'avec des contreparties hautement cotées, soit ordinairement de grandes institutions financières canadiennes. La société surveille de près le risque auquel l'exposent ses placements de liquidités à court terme.

Comme la volatilité du dollar américain par rapport au dollar canadien se répercute sur le bénéfice et même si la société envisage diverses stratégies pour gérer le coût de ses obligations continues libellées en dollars américains, dont des achats au prix au comptant et des contrats de change, cette volatilité peut l'exposer à des risques.

ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES, JUGEMENTS ET HYPOTHÈSES

Principales sources d'incertitude liée aux estimations

Aucune modification importante des principales sources d'incertitude liée aux estimations ou des jugements posés lors de l'application des méthodes comptables présentées dans le rapport de gestion annuel de la société pour l'exercice clos le 2 février 2019 (disponibles sur le site Web de Sedar, à l'adresse www.sedar.com) n'a été constatée, sauf pour ce qui est présenté à la note 2 e) des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020.

NOUVELLES NORMES COMPTABLES ADOPTÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2020

Les nouvelles méthodes comptables décrites ci-dessous ont été adoptées aux fins des états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités au 2 novembre 2019 et pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020 :

- IFRS 16, *Contrats de location*
- *Modification, réduction ou liquidation d'un régime (modifications d'IAS 19)*

De plus amples informations sur ces nouvelles normes comptables sont fournies à la note 3 afférente aux états financiers consolidés intermédiaires résumés non audités au 2 novembre 2019 et pour les neuf premiers mois de l'exercice 2020.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Il incombe à la direction d'élaborer et de maintenir un système de contrôles et de procédures de communication de l'information de manière à fournir l'assurance raisonnable que toute l'information importante liée à la société et à ses filiales est recueillie et communiquée en temps opportun à la haute direction de manière à ce que des décisions éclairées puissent être prises en temps opportun en ce qui concerne son obligation d'informer le public.

CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Il incombe à la direction d'élaborer et de maintenir des contrôles internes à l'égard de l'information financière qui sont adéquats de façon à fournir l'assurance raisonnable quant à la fiabilité de l'information financière et à la préparation des rapports financiers à des fins externes conformément aux IFRS.

Dans la conception de ces contrôles, il faut considérer le fait qu'en raison de ses limites inhérentes, tout système de contrôles, aussi bien conçu et appliqué soit-il, ne saurait fournir qu'une assurance raisonnable que les objectifs de contrôle visés seront atteints et qu'il pourrait ne pas être en mesure de prévenir ni de détecter des inexactitudes. Les projections quant à l'application de l'évaluation de l'efficacité à des périodes ultérieures présentent le risque que le contrôle puisse devenir inadéquat du fait de l'évolution possible des conditions existantes ou de la détérioration du degré de conformité aux politiques et procédures. De plus, la direction doit faire appel à son jugement lorsqu'elle évalue les contrôles et procédures.

Comme indiqué précédemment, la société a choisi un logiciel de comptabilisation des contrats de location pour recueillir l'information relative à ses contrats de location et pour quantifier les composantes requises par l'IFRS 16. Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020, la société a conclu le processus de mise en œuvre de ce logiciel de comptabilisation des contrats de location et a achevé l'élaboration de nouveaux rapports pour saisir l'information requise aux fins de la présentation et des informations à fournir en vertu de l'IFRS 16. Par conséquent, les processus et les procédures de contrôle interne ont été mis en place et mis à jour afin d'assurer des contrôles internes adéquats à l'égard de l'information financière et les contrôles et les procédures en matière de communication de l'information ont été mis à jour afin de saisir l'information requise aux fins de la présentation et des informations à fournir en vertu de l'IFRS 16.

Aucune autre modification n'a été apportée au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2020 qui a eu, ou qui pourrait vraisemblablement avoir, une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la société.

PERSPECTIVES

Les résultats d'exploitation décevants de l'exercice 2020 sont principalement attribuables aux bannières taille plus. Les ventes et les résultats d'exploitation de ces bannières ont été de loin inférieurs aux attentes, car les initiatives stratégiques mises en œuvre plus tôt au cours de l'exercice au sein de ces bannières n'ont pas réussi à rejoindre la clientèle visée. Une série de mesures correctives ont été mises en œuvre vers la fin du troisième trimestre de l'exercice 2020 pour accroître la rentabilité, y compris l'établissement d'une nouvelle direction qui se consacre à l'amélioration des produits offerts et l'enrichissement de l'expérience client en magasin et en ligne afin de répondre aux demandes des consommateurs. Comme la mise en place des changements se poursuit, l'incidence favorable de ces initiatives devrait se faire sentir au cours de l'exercice 2021. La priorité dans l'immédiat est de relancer les ventes et le rendement opérationnel des bannières taille plus, mais la société continue d'améliorer sa principale plateforme de commerce électronique, de mettre

au point sa gestion des relations avec la clientèle et son infrastructure d'automatisation du marketing et d'optimiser ses capacités de gestion des données sur les clients.

L'évolution du secteur du détail et des habitudes de magasinage des consommateurs est plus rapide que jamais et, en conséquence, la société reconnaît qu'elle doit faire des gains importants en matière de souplesse et d'efficacité. La société est optimiste quant à la force de l'équipe en place afin de stimuler la croissance et de mener à bien sa stratégie. La société continue de croire qu'elle possède des marques chefs de file avec un excellent potentiel numérique, elle bénéficie de la collaboration de vedettes hautement reconnues et elle est dotée de stratégies qui ont le potentiel de générer une croissance rentable à long terme. La société est en bonne position pour l'avenir avec ses bannières reconnaissables, chacune offrant une expérience positive et notable de la marque et lui permettant de profiter d'un solide réseau de magasins et d'une offre de produits en ligne exceptionnelle.