Aucune autorité en valeurs mobilières ne s'est prononcée sur la qualité des titres offerts dans le présent prospectus. Quiconque donne à entendre le contraire commet une infraction. Les titres décrits dans le présent prospectus ne sont offerts que là où l'autorité compétente a accordé son visa; ils ne peuvent être proposés que par des personnes dûment inscrites. Ces titres n'ont pas été ni ne seront inscrits en vertu de la loi des États-Unis intitulée Securities Act of 1933, dans sa version modifiée (la « Loi de 1933 »), ni en vertu des lois sur les valeurs mobilières d'un État américain et ils ne peuvent être offerts, vendus ni remis, directement ou indirectement, aux États-Unis (au sens donné au terme United States dans le règlement intitulé Regulation S pris en application de la Loi de 1933) (les « États-Unis ») ou à des personnes des États-Unis (au sens donné au terme U.S. Persons dans la Loi de 1933), ou pour leur compte ou en faveur de celles-ci, sauf dans le cadre d'une dispense des exigences d'inscription de la Loi de 1933 et des lois sur les valeurs mobilières des États applicables. Le présent prospectus ne constitue pas une offre de vente ni la sollicitation d'une offre d'achat à l'égard des titres offerts dans les présentes aux États-Unis. Se reporter à la rubrique « Mode de placement ».

PROSPECTUS

Premier appel public à l'épargne

Le 31 mars 2015

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

200 100 000 $

(8 700 000 actions à droit de vote subalterne)

Le présent prospectus vise le placement auprès du public (le « **placement** ») d'un total de 8 700 000 actions à droit de vote subalterne (les « **actions à droit de vote subalterne** ») de Les Entreprises Cara Limitée (la « **Société** » ou « **Cara** »), société constituée sous le régime des lois de l'Ontario et régie par celles-ci, au prix de 23,00 $ par action à droit de vote subalterne (le « **prix d'offre** »).

Les actions à droit de vote subalterne sont des « titres subalternes » au sens donné à ce terme dans les lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables. Comme elle était un émetteur fermé immédiatement avant le dépôt du prospectus, la Société est dispensée des exigences prévues à l'article 12.3 du *Règlement 41-101 sur les obligations générales relatives au prospectus*.

Selon son chiffre d'affaires pour 2013, Cara est la plus importante société de restaurants à service complet et le troisième plus important exploitant de restaurants au Canada. En date du 30 décembre 2014, Cara avait 10 marques et 837 restaurants à travers le Canada, dont 89 % d'entre eux sont exploités par des franchisés. Le réseau de restaurants de Cara comprend des marques emblématiques qui trouvent écho auprès des Canadiens, comme Swiss Chalet et Harvey's. Sous la direction de la nouvelle équipe de gestion de Cara, le rendement financier de Cara s'est renforcé de manière considérable. De l'exercice 2013 à l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'ensemble[1)] a augmenté de 23,6 %, les produits bruts provenant des activités poursuivies ont augmenté de 4,1 %, la croissance des VRC[1)] était de 2,6 % et le BAIIA lié à l'exploitation[1)] a augmenté de 74,4 %. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ». Pour voir un rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) et du BAIIA lié à l'exploitation, se reporter à la rubrique « Principales informations financières consolidées ».

À la réalisation du placement, la Société aura deux catégories d'actions émises et en circulation : les actions à droit de vote subalterne et les actions à droit de vote multiple (les « **actions à droit de vote multiple** » et, avec les actions à droit de vote subalterne, les « **actions** »). Les actions à droit de vote multiple seront détenues par Fairfax Financial Holdings Limited et les membres de son groupe (« **Fairfax** ») et par la famille Phelan par l'intermédiaire de Cara Holdings Limited et les membres de son groupe (« **Cara Holdings** » et, avec Fairfax, les « **actionnaires principaux** »), directement ou indirectement. Les actions à droit de vote subalterne et les actions à droit de vote multiple sont essentiellement identiques, à l'exception des droits de vote, des droits préférentiels de souscription et des droits de conversion qui sont rattachés aux actions à droit de vote multiple. Chaque action à droit de vote subalterne donne droit à un vote et chaque action à droit de vote multiple donne droit à 25 votes à l'égard de toutes les questions. Les actions à droit de vote multiple peuvent être converties en actions à droit de vote subalterne à raison de une pour une, à tout moment, au gré des porteurs de celles-ci, et automatiquement dans certaines autres circonstances. Les porteurs d'actions à droit de vote subalterne bénéficient de certains droits aux termes de dispositions de protection dans le cas d'une offre publique d'achat visant les actions à droit de vote multiple. À la réalisation du placement, et en supposant que l'option de surallocation n'est pas exercée, la Société aura 10 237 871 actions à droit de vote subalterne et 37 396 284 actions à droit de vote multiple émises et en circulation. Se reporter aux rubriques « Actionnaires principaux » et « Description du capital-actions ».

À la réalisation du placement, les actionnaires principaux détiendront collectivement 100 % des actions à droit de vote multiple émises et en circulation de la Société. Après la prise d'effet du placement, les actionnaires principaux détiendront environ 79 % des actions émises et en circulation totales de la Société et détiendront environ 99 % des droits de vote rattachés à la totalité des actions (soit environ 76 % et 99 % respectivement, si l'option de surallocation est exercée intégralement). Par conséquent, les actionnaires principaux auront une influence importante sur la Société. Se reporter aux rubriques « Actionnaires principaux » et « Facteurs de risque ». Toutes les actions à droit de vote multiple détenues après la réalisation du placement par les actionnaires principaux seront assujetties à des conventions de blocage contractuelles avec les preneurs fermes. Se reporter à la rubrique « Mode de placement — Conventions de blocage ».

1) Le chiffre d'affaires d'ensemble, la croissance des VRC et le BAIIA lié à l'exploitation sont des mesures non conformes aux IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » à la page 1.

(suite à la page suivante)

Plus important exploitant de restaurants à service complet au Canada **avec des marques emblématiques**

Modèle d'affaires axé sur des franchises **attrayantes**

Une transition réussie de l'entreprise accroît **les chances de succès de Cara**

La stratégie multimarque procure des avantages **concurrentiels importants**

Fortes possibilités de croissance au cours **des prochaines 5 à 7 années**

Fairfax est un actionnaire **à long terme stratégique**

CARA

Plus important exploitant **de restaurants à service complet au Canada** avec des marques emblématiques

Une transition réussie de l'entreprise accroît les chances de succès de Cara

Les résultats financiers de Cara se sont améliorés de façon significative au cours de l'exercice 2014

- Augmentation du chiffre d'affaires d'ensemble[1)] de **23,6 %**
- Croissance des VRC[1)] de **2,6 %**
- Augmentation de **74,4 %** du BAIIA lié à l'exploitation[1)]

Fortes possibilités de croissance au cours des prochaines 5 à 7 années

- Chiffre d'affaires d'ensemble[1)] de **2,5 à 3,0 milliards de dollars**
- Croissance des VRC[1)] de **2,5 % à 4,0 % par année**
- BAIIA lié à l'exploitation[1)] de **7,0 % à 8,0 %** du chiffre d'affaires d'ensemble
- Ajout de **30 à 50** nouveaux restaurants par année (après 2015)

1) Le chiffre d'affaires d'ensemble, la croissance des VRC et le BAIIA lié à l'exploitation sont des mesures non conformes aux IFRS. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » de la page 1.

(suite de la page couverture)

Prix : 23,00 $ par action à droit de vote subalterne

	Prix d'offre[1)]	Rémunération des preneurs fermes	Produit net revenant à la Société[2)]
Par action à droit de vote subalterne	23,00 $	1,15 $	21,85 $
Total du placement[3)]	200 100 000 $	10 005 000 $	190 095 000 $

Notes :

1) Le prix des actions à droit de vote subalterne a été établi par voie de négociations entre la Société et les preneurs fermes.
2) Avant déduction des frais liés au placement de la Société, estimés à 5 millions de dollars, lesquels seront prélevés sur le produit tiré du placement.
3) La Société a accordé aux preneurs fermes une option (l'« **option de surallocation** »), pouvant être exercée en totalité ou en partie à tout moment pendant 30 jours après la date de clôture (au sens donné à ce terme ci-après), en vue de faire l'acquisition d'une tranche additionnelle de 15 % du nombre total d'actions à droit de vote subalterne émises aux termes du placement selon les mêmes modalités que celles présentées ci-dessus, uniquement afin de couvrir les surallocations, le cas échéant, et à des fins de stabilisation du marché. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, le montant total du « prix d'offre », de la « rémunération des preneurs fermes » et du « produit net revenant à la Société » s'établiront respectivement à 230 115 000 $, à 11 505 750 $ et à 218 609 250 $. Le présent prospectus vise également l'attribution de l'option de surallocation et le placement des actions à droit de vote subalterne pouvant être émises à l'exercice de l'option de surallocation. Le souscripteur qui acquiert des actions à droit de vote subalterne faisant partie de la position de surallocation des preneurs fermes acquiert ces actions à droit de vote subalterne aux termes du présent prospectus, que la position de surallocation des preneurs fermes soit comblée ultérieurement par l'exercice de l'option de surallocation ou des achats sur le marché secondaire. Se reporter à la rubrique « Mode de placement ».

Le tableau suivant présente le nombre d'actions à droit de vote subalterne pouvant être émises par la Société aux termes de l'option de surallocation :

Position des preneurs fermes	Taille maximale ou nombre de titres disponibles	Période d'exercice	Prix d'exercice
Option de surallocation	Tranche additionnelle maximale de 15 % du nombre total d'actions à droit de vote subalterne émises dans le cadre du placement, soit 1 305 000 actions à droit de vote subalterne	Période de 30 jours après la date de clôture	23,00 $ par action à droit de vote subalterne

Scotia Capitaux Inc. (« **Scotia** »), BMO Nesbitt Burns Inc. (« **BMO** »), RBC Dominion valeurs mobilières Inc. (« **RBC** »), Marchés mondiaux CIBC inc. (« **CIBC** »), Valeurs Mobilières TD Inc. (« **TD** »), Financière Banque Nationale inc., Corporation Canaccord Genuity, GMP Valeurs Mobilières S.E.C., Raymond James Ltée, Valeurs mobilières Cormark inc. et Valeurs mobilières Banque Laurentienne inc. (collectivement, les « **preneurs fermes** »), à titre de contrepartistes, offrent conditionnellement les actions à droit de vote subalterne visées par le présent prospectus, sous réserve de leur vente préalable, sous les réserves d'usage concernant leur émission par la Société et leur acceptation par les preneurs fermes conformément aux modalités contenues dans la convention de prise ferme intervenue entre la Société et les preneurs fermes mentionnée à la rubrique « Mode de placement », et sous réserve de l'approbation de certaines questions d'ordre juridique par Torys LLP, pour le compte de la Société, et par Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L., s.r.l., pour le compte des preneurs fermes.

Dans le cadre du présent placement, les preneurs fermes se sont vu attribuer l'option de surallocation et peuvent, sous réserve des lois applicables, effectuer des surallocations ou des opérations visant à stabiliser ou à maintenir le cours des actions à droit de vote subalterne à des niveaux différents que ceux qui se formeraient autrement sur le marché libre. **Les preneurs fermes peuvent offrir les actions à droit de vote subalterne à un prix inférieur à celui qui est indiqué ci-dessus. Se reporter à la rubrique « Mode de placement ».**

Scotia, BMO, RBC, CIBC et TD sont des membres du même groupe que des banques à charte canadiennes ayant consenti la facilité de crédit existante à la Société. Le produit net tiré du présent placement sera affecté au remboursement de l'encours aux termes de la facilité de crédit existante. Il est également prévu que ces banques à charte canadiennes consentiront la nouvelle facilité de crédit à la Société. **Par conséquent, la Société peut être considérée comme un « émetteur associé » de chacune de Scotia, de BMO, de RBC, de CIBC et de TD en vertu des lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables.** Se reporter aux rubriques « Description des dettes importantes et du refinancement » et « Mode de placement ».

Les souscriptions seront reçues sous réserve du droit de les refuser ou de les attribuer, en totalité ou en partie, et les preneurs fermes se réservent le droit de clore les registres de souscription en tout temps sans préavis. La clôture du placement (la « **clôture** ») devrait avoir lieu vers le 10 avril 2015 ou à une autre date dont la Société et les preneurs fermes peuvent convenir, mais en aucun cas après le 17 avril 2015 (la « **date de clôture** »). Les actions à droit de vote subalterne offertes aux termes du présent prospectus doivent faire l'objet d'une prise de livraison par les preneurs fermes, s'il y a lieu, au plus tard le 17 avril 2015. Les actions à droit de vote subalterne seront déposées électroniquement auprès de Services de dépôt et de compensation CDS inc. (la « **CDS** ») à la date de clôture au moyen du système d'inventaire des titres sans certificats administré par la CDS.

La Bourse de Toronto (la « TSX ») a conditionnellement approuvé l'inscription à sa cote des actions à droit de vote subalterne sous le symbole « CAO ». L'inscription est assujettie au respect par la Société de toutes les exigences d'inscription de la TSX au plus tard le 23 juin 2015. Se reporter à la rubrique « Mode de placement ».

Il n'existe actuellement aucun marché sur lequel les actions à droit de vote subalterne peuvent être vendues. Par conséquent, il se pourrait que les souscripteurs ne soient pas en mesure de revendre les actions à droit de vote subalterne achetées aux termes du présent prospectus, ce qui pourrait avoir une incidence sur le cours des actions à droit de vote subalterne sur le marché secondaire, la transparence et la disponibilité des cours, la liquidité des actions à droit de vote subalterne, et l'étendue de la réglementation de l'émetteur. Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque ». La clôture du placement est conditionnelle à l'approbation de l'inscription des actions à droit de vote subalterne à la cote de la TSX.

Un placement dans les actions à droit de vote subalterne est assujetti à un certain nombre de risques qui devraient être examinés par tout souscripteur éventuel. Les investisseurs devraient étudier attentivement les facteurs de risque décrits à la rubrique « Facteurs de risque » avant de souscrire des actions à droit de vote subalterne.

TABLE DES MATIÈRES

	Page
À PROPOS DU PRÉSENT PROSPECTUS	1
SIGNIFICATION DE CERTAINS TERMES	1
MESURES NON CONFORMES AUX IFRS	1
INFORMATION PROSPECTIVE	3
RENSEIGNEMENTS SUR LA MONNAIE	5
DONNÉES SUR LE MARCHÉ ET DONNÉES SECTORIELLES	5
MARQUES DE COMMERCE ET NOMS COMMERCIAUX	5
DOCUMENTS DE COMMERCIALISATION	5
ADMISSIBILITÉ AUX FINS DE PLACEMENT	6
SOMMAIRE DU PROSPECTUS	7
LE SECTEUR CANADIEN DE LA RESTAURATION	7
LES ACTIVITÉS DE CARA	11
LE PLACEMENT	19
SOMMAIRE DES INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES	23
LE SECTEUR CANADIEN DE LA RESTAURATION	28
LES ACTIVITÉS DE CARA	34
STRUCTURE ORGANISATIONNELLE	51
EMPLOI DU PRODUIT	52
FAITS RÉCENTS	52
PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES	52
RAPPORT DE GESTION	57
POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES	86
DESCRIPTION DU CAPITAL-ACTIONS	87
ACTIONNAIRES PRINCIPAUX	94
DESCRIPTION DES DETTES IMPORTANTES ET DU REFINANCEMENT	103
STRUCTURE DU CAPITAL CONSOLIDÉ	104
OPTIONS D'ACHAT DE TITRES	105
ÉMISSIONS ANTÉRIEURES	106
ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ	107
RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION	115
RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS	125
PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION	130
MODE DE PLACEMENT	130
CERTAINES INCIDENCES FISCALES FÉDÉRALES CANADIENNES	133
FACTEURS DE RISQUE	135
POURSUITES JUDICIAIRES	148
QUESTIONS D'ORDRE JURIDIQUE	148
MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES	148
AUDITEUR, AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES	148
CONTRATS IMPORTANTS	149
DROITS DE RÉSOLUTION ET SANCTIONS CIVILES	149
GLOSSAIRE	150
TABLE DES MATIÈRES DES ÉTATS FINANCIERS	F-1
ANNEXE A — MANDAT DU CONSEIL	A-1
ANNEXE B — CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT	B-1
ATTESTATION DE LA SOCIÉTÉ	C-1
ATTESTATION DES PRENEURS FERMES	C-2

À PROPOS DU PRÉSENT PROSPECTUS

Les investisseurs devraient se fier uniquement aux renseignements qui figurent dans le présent prospectus et ils n'ont pas le droit de se fier à certains renseignements contenus dans le présent prospectus à l'exclusion des autres. La Société n'a pas, et les preneurs fermes n'ont pas, autorisé quiconque à fournir des renseignements additionnels ou différents aux investisseurs. La Société n'offre pas, et les preneurs fermes n'offrent pas, de vendre les actions à droit de vote subalterne dans un territoire où l'offre ou la vente de ces titres est interdite. Les renseignements figurant dans le présent prospectus ne sont exacts qu'à la date du présent prospectus ou à la date indiquée, indépendamment du moment de la remise de ce prospectus ou de toute vente des actions à droit de vote subalterne.

En ce qui concerne les investisseurs situés à l'extérieur du Canada, ni la Société ni aucun des preneurs fermes n'ont pris de mesure qui autoriserait le présent placement ou la possession ou la distribution du présent prospectus dans aucun territoire où il est nécessaire de prendre une mesure à cette fin, sauf au Canada. Il est du devoir des investisseurs de se renseigner au sujet du placement et de la possession ou de la distribution du présent prospectus et de respecter toute restriction s'y rapportant.

Le présent prospectus contient une description sommaire de certaines conventions importantes de la Société. Se reporter à la rubrique « Contrats importants ». La description sommaire présente toutes les caractéristiques qui sont importantes pour un investisseur détenant des actions à droit de vote subalterne, mais n'est pas exhaustive et est fournie entièrement sous réserve des modalités des conventions importantes, qui seront déposées auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières et seront accessibles sur SEDAR. Il est recommandé aux investisseurs de lire ces conventions importantes dans leur intégralité.

Les graphiques, tableaux et autres renseignements présentant le rendement historique de la Société ou de toute autre entité dans le présent prospectus ne visent qu'à illustrer le rendement passé de ces entités et ne sont pas nécessairement représentatifs du rendement futur de la Société ou de ces entités.

SIGNIFICATION DE CERTAINS TERMES

À moins d'indication contraire ou à moins que le contexte ne s'y oppose, (i) la « Société » ou « Cara » désigne Les Entreprises Cara Limitée ainsi que l'une ou l'autre de ses filiales, selon le cas, et (ii) les informations contenues dans le présent prospectus supposent que l'option de surallocation n'a pas été exercée. Certains des principaux termes et expressions utilisés dans le présent prospectus sont définis dans le « Glossaire ». Les termes employés au singulier englobent le pluriel, et vice versa, et les termes employés au féminin ou au masculin englobent les deux genres.

À moins d'indication contraire, toutes les références au capital-actions de Cara et au nombre d'actions émises et en circulation de Cara supposent la réalisation des modifications du capital-actions avant la clôture.

MESURES NON CONFORMES AUX IFRS

Dans le présent prospectus, il est fait mention de certaines mesures non conformes aux IFRS. Ces mesures ne sont pas des mesures reconnues en vertu des Normes internationales d'information financière (les « IFRS ») et elles n'ont pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Par conséquent, elles ne sauraient se comparer à des mesures semblables présentées par d'autres sociétés. Elles sont plutôt fournies en tant que supplément aux 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 du chiffre d'affaires d'ensemble », le « chiffre d'affaires d'ensemble ajusté », la « croissance des ventes des restaurants comparables », le « BAIIA », le « BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble », le « BAIIA ajusté », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA ajusté » et le « bénéfice net ajusté », 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 la Société 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 de la direction. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Principales informations financières consolidées ».

Les investisseurs éventuels devraient lire cette information à la lumière des états financiers consolidés de la Société, y compris les notes y afférentes, de même que les rubriques « Rapport de gestion » et « Structure du capital consolidé » qui figurent ailleurs dans le présent prospectus.

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. 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 Cara, de la part de marché totale des marques de la Société 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 Cara.

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.

Le « chiffre d'affaires d'ensemble ajusté » correspond au chiffre d'affaires d'ensemble pro forma pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014.

La « croissance des ventes des restaurants comparables » 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 ventes des restaurants comparables 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. Cara définit la croissance des ventes des restaurants comparables comme étant 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. Ce calcul exclut les quatre restaurants que détient Cara aux États-Unis.

Le « BAIIA » correspond au bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies compte non tenu : i) des charges d'intérêts nettes et autres charges financières; ii) de la perte (du profit) sur les instruments dérivés; iii) de l'impôt sur le résultat; iv) de l'amortissement des immobilisations corporelles; v) de l'amortissement des autres actifs; et vi) de la dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises.

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.

Le « BAIIA lié à l'exploitation » correspond au bénéfice net (la perte nette) des activités poursuivies avant i) les charges d'intérêts nettes et autres charges financières; ii) le profit (la perte) sur les instruments dérivés; iii) l'impôt sur le résultat; iv) l'amortissement des immobilisations corporelles; v) l'amortissement des autres actifs; vi) la dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises; vii) les pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel; viii) les charges de restructuration; ix) les frais de conversion; x) (le profit net) la perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles; xi) la rémunération fondée sur des actions; xii) la variation de la provision pour contrats déficitaires, et xiii) l'amortissement des frais de location et des incitatifs à la location.

Le « BAIIA ajusté » s'entend du BAIIA lié à l'exploitation pro forma pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, et de la diminution des primes aux membres de la direction.

La « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation » correspond au BAIIA lié à l'exploitation divisé par les produits.

La « marge sur le BAIIA ajusté » correspond au BAIIA ajusté divisé par les produits pro forma pour l'acquisition de The Landing Group, comme si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014.

Le « bénéfice net ajusté » correspond au bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Société pro forma pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, ajusté pour tenir compte : i) de la perte (du profit) sur les instruments dérivés; ii) de la dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises; iii) des pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel; iv) des charges de restructuration; v) des frais de conversion; vi) (du profit net) de la perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles; vii) de la rémunération fondée sur des actions; viii) de la variation de la provision pour contrats déficitaires; ix) des primes aux membres de la direction normalisées; x) des économies en charges d'intérêts nettes et autres charges financières pro forma pour tenir compte du placement et de l'emploi du produit envisagé dans les présentes; xi) de l'impôt sur tous les ajustements, exclusion faite de la rémunération fondée sur des actions; xii) de l'élimination de l'impôt de la partie VI.1; et xiii) de l'élimination de l'économie d'impôt non comptabilisée.

Les mentions dans le présent prospectus au « BAIIA » de The Brick et Forzani font référence au bénéfice avant intérêts, impôts et amortissement tel qu'il est présenté par la société ouverte ou l'autre entité pertinente (et sous réserve de tout autre ajustement fait par cette société ou cette entité), selon les informations publiques.

Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Principales informations financières consolidées » et « Rapport de gestion ».

INFORMATION PROSPECTIVE

Le présent prospectus renferme de l'« information prospective » au sens des lois sur les valeurs mobilières applicables. L'information prospective peut être liée aux perspectives futures et aux événements ou aux résultats prévus de la Société et inclure des énoncés portant sur la situation financière, la stratégie d'affaires, la stratégie de croissance (y compris les objectifs visant la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble et de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble au cours des prochaines cinq à sept années), les budgets, l'exploitation, les résultats financiers, les impôts et les taxes, les dividendes, les plans et les objectifs de la Société. Plus particulièrement, l'information portant sur les résultats, les réalisations, les perspectives, les occasions ou le rendement futurs de la Société ou le marché canadien constituent de l'information prospective. Dans certains cas, il est possible de reconnaître l'information prospective à l'emploi d'expressions telles que « envisager », « cibler », « prévoir » ou « ne pas prévoir », « devoir », « il est possible que », « budget », « prévoir », « estimer », « entendre », « s'attendre à » ou « ne pas s'attendre à » ou « croire », ou à des variantes de ces termes ou expressions, ou qui indiquent que certaines mesures ou certains événements ou résultats « peuvent », « pourraient » ou « devraient » « être prises », « survenir » ou « être atteints », y compris au futur ou au conditionnel.

De l'information prospective figure entre autres aux rubriques « Le secteur canadien de la restauration », « Les activités de Cara », « Actionnaires principaux », « Emploi du produit », « Principales informations financières consolidées », « Rapport de gestion — Perspectives », « Politique en matière de dividendes », « Description du capital-actions » et « Facteurs de risque ». Ces énoncés prospectifs comprennent, notamment, des énoncés portant sur ce qui suit :

- les attentes de la Société à l'égard de ses produits d'exploitation, ses dépenses et ses activités;
- les futurs projets de croissance de la Société, y compris l'expansion des marques actuelles de Cara et les acquisitions;
- les attentes de la Société à l'égard de ses avancements technologiques;
- les attentes de la Société à l'égard de la croissance résultant de ses projets de vente à l'extérieur;
- les attentes de la Société à l'égard de la croissance des VRC, du chiffre d'affaires d'ensemble et du BAIIA lié à l'exploitation;
- les attentes de la Société à l'égard de la fermeture de restaurants et de l'ouverture de nouveaux restaurants;
- l'intention de la Société de déclarer des dividendes;
- les attentes de la Société à l'égard de ses partenariats d'affaires stratégiques;
- les attentes de la Société à l'égard de sa capacité à mettre à profit sa plateforme en vue de réduire les coûts;

- les attentes de la Société à l'égard des économies réalisées à la suite de la mise en place de pratiques relatives à la dotation améliorées;
- les tendances prévues et les futurs défis au niveau des activités de la Société et dans les marchés où elle exerce ses activités;
- l'emploi anticipé par la Société du produit net tiré du placement;
- le cours des actions à droit de vote subalterne.

En outre, l'estimation de la croissance des VRC, de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble et de l'augmentation de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble par la Société au cours des prochaines cinq à sept années peut être considérée comme de l'information prospective. Se reporter à la rubrique « Rapport de gestion — Perspectives » pour obtenir plus de renseignements concernant les stratégies, les hypothèses et les perspectives commerciales de la Société en lien avec cette estimation.

Ces énoncés et d'autre information prospective sont fondés sur des avis, des estimations et des hypothèses faits par la Société à la lumière de son expérience et de sa perception des tendances historiques, de la situation actuelle et des futurs développements prévus, de même que sur d'autres facteurs que la Société estime appropriés et raisonnables dans les circonstances. Toutefois, il n'existe aucune garantie que ces estimations et ces hypothèses s'avéreront exactes.

L'information prospective est nécessairement fondée sur un certain nombre d'avis, d'estimations et d'hypothèses qui, bien qu'ils soient considérés raisonnables par la Société à la date à laquelle ils sont faits, sont assujettis à des risques, des incertitudes, des hypothèses et d'autres facteurs, connus ou inconnus, qui peuvent faire en sorte que les résultats, le niveau d'activité, le rendement ou les réalisations réels diffèrent considérablement de ceux exprimés ou sous-entendus par cette information prospective, y compris, notamment, les facteurs suivants qui sont décrits plus en détail à la rubrique « Facteurs de risque » : l'absence d'un marché public antérieur; l'éventuelle volatilité du cours des actions à droit de vote subalterne; le versement de dividendes; l'information financière et d'autres exigences de sociétés ouvertes; l'information prospective; la propriété importante par les actionnaires principaux; les futures ventes d'actions par les actionnaires principaux; la dilution; les droits de vote limités rattachés aux actions à droit de vote subalterne; les résultats d'exploitation trimestriels peuvent fluctuer; les recherches et les rapports des analystes en valeurs mobilières pourraient avoir une incidence sur le cours des actions à droit de vote subalterne; le secteur de la restauration; la concurrence avec d'autres franchiseurs; le contrôle de la qualité et les questions de santé; les atteintes à la sécurité de l'information confidentielle des clients; les enjeux liés à la sécurité publique; les atteintes à la réputation de la Société; la disponibilité et la qualité des produits de base; la dépendance envers les fournisseurs; la croissance de la Société; les franchisés; les droits de franchisage et autres produits; les relations avec les franchisés; les risques associés à la présentation des revenus; l'ouverture de nouveaux restaurants; l'incapacité éventuelle de réaliser des acquisitions; l'intégration des acquisitions et l'expansion de la marque; les licences de vente au détail; le caractère saisonnier et les conditions météorologiques; la réglementation en matière de boissons alcoolisées; les lois en matière d'emploi; la dépendance envers le personnel clé; attirer et fidéliser des employés de qualité; les activités liées à la syndication pourraient avoir une incidence sur les activités de la Société; la dépendance à l'égard des systèmes informatiques; la propriété intellectuelle; les poursuites; la réglementation; et les assurances de la Société pourraient ne pas fournir de protection suffisante. Ces facteurs et ces hypothèses ne sont pas censés constituer une liste exhaustive des facteurs et des hypothèses qui pourraient avoir une incidence sur la Société. Ils devraient cependant être étudiés attentivement.

Bien que la Société ait tenté de cerner les facteurs importants pouvant faire en sorte que les résultats réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont contenus dans l'information prospective, d'autres facteurs pourraient faire en sorte que les résultats s'écartent des résultats prévus, estimés ou souhaités. Rien ne garantit que cette information se révélera exacte, étant donné que les résultats réels et les événements futurs pourraient différer sensiblement de ceux qui sont prévus dans cette information. Par conséquent, le lecteur devrait éviter de se fier indûment à l'information prospective. La Société ne s'engage pas à mettre à jour l'information prospective figurant aux présentes, sauf si les lois sur les valeurs mobilières applicables l'exigent.

RENSEIGNEMENTS SUR LA MONNAIE

Dans le présent prospectus, sauf indication contraire ou à moins que le contexte ne s'y oppose, tous les montants en dollars sont exprimés en dollars canadiens.

DONNÉES SUR LE MARCHÉ ET DONNÉES SECTORIELLES

Les données sur le marché et les données sectorielles présentées dans l'ensemble du présent prospectus proviennent de sources externes, de publications sectorielles et de renseignements publics, notamment les *Perspectives économiques et revue financière de l'Ontario de 2014*, le document intitulé *2014 Foodservice Forecast* de Restaurants Canada et le rapport intitulé *Technomic Top 200 Canadian Chain Restaurant Report*, ainsi que de données sectorielles et d'autres données préparées par la Société grâce à sa connaissance de l'économie et du marché canadiens (y compris les estimations et les hypothèses de la Société à l'égard de l'économie et du marché canadiens fondées sur cette connaissance). La Société croit que ses données sur le marché et ses données économiques sont exactes et que ses estimations et ses hypothèses sont raisonnables, mais elle ne peut fournir aucune garantie quant à leur exactitude ou à leur exhaustivité. L'exactitude et l'exhaustivité des données sur le marché et des données économiques utilisées tout au long du présent prospectus ne sont pas garanties, et ni la Société ni les preneurs fermes ne font quelque déclaration que ce soit au sujet de l'exactitude de ces renseignements. Bien que la Société estime que ces données soient fiables, ni la Société ni les preneurs fermes n'ont vérifié de façon indépendante les données provenant de sources externes mentionnées dans le présent prospectus, pas plus qu'ils n'ont analysé ou vérifié les études ou les sondages sous-jacents auxquels ces sources se sont fiées ou que ces sources ont mentionnés, ou vérifié les hypothèses économiques ou les autres hypothèses sous-jacentes auxquelles ces sources se sont fiées.

MARQUES DE COMMERCE ET NOMS COMMERCIAUX

Le présent prospectus comprend des marques de commerce telles que Swiss Chalet®, Harvey's®, Montana's®, Milestones®, East Side Mario's®, Kelsey's®, Casey's®, Prime Pubs®, Fionn MacCool's Irish Pub®, D'arcy McGee's Irish Pub®, Paddy Flaherty's Irish Pub®, Tir nan Óg® et Biermarkt®, qui sont protégées en vertu des lois sur la propriété intellectuelle applicables et qui appartiennent à la Société. Pour faciliter la lecture seulement, les marques de commerce et noms commerciaux de la Société peuvent figurer dans le présent prospectus sans être suivis du symbole « ® » ou « MC », mais cela ne signifie aucunement que la Société ne se prévaudra pas, dans la mesure maximale permise par les lois applicables, de ses droits sur ces marques de commerce et noms commerciaux. Toutes les autres marques de commerce utilisées dans le présent prospectus appartiennent à leurs propriétaires respectifs.

DOCUMENTS DE COMMERCIALISATION

Un « modèle » des « documents de commercialisation » suivants (au sens donné à ces termes dans le *Règlement 41-101 sur les obligations générales relatives au prospectus*) déposés auprès des commissions de valeurs mobilières ou d'autorités analogues dans chacune des provinces et chacun des territoires du Canada est expressément intégré par renvoi dans le présent prospectus :

1. le sommaire des modalités daté du 18 mars 2015 (le « **sommaire des modalités** »);
2. la présentation aux investisseurs déposée sur SEDAR le 18 mars 2015 (la « **présentation aux investisseurs** »).

Le sommaire des modalités et la présentation aux investisseurs peuvent être consultés sur SEDAR à l'adresse www.sedar.com.

En outre, tout modèle d'autres documents de commercialisation déposés auprès des commissions de valeurs mobilières ou d'autorités analogues dans chacune des provinces et chacun des territoires du Canada dans le cadre du présent placement, après la date des présentes, mais avant la fin du placement des actions à droit de vote subalterne aux termes du présent prospectus (y compris les modifications qui pourraient y être apportées ou une version modifiée de ceux-ci) est réputé intégré par renvoi aux présentes. Tout modèle de documents de commercialisation qui sont utilisés par les preneurs fermes dans le cadre du présent placement ne fait pas partie du présent prospectus pour autant que son contenu ait été modifié ou remplacé par une déclaration contenue dans le présent prospectus.

ADMISSIBILITÉ AUX FINS DE PLACEMENT

De l'avis de Torys LLP, conseillers juridiques de la Société, et d'Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L., s.r.l., conseillers juridiques des preneurs fermes, à la condition que, à la date de clôture, les actions à droit de vote subalterne soient inscrites à la cote d'une « bourse de valeurs désignée », au sens donné à ce terme dans la Loi de l'impôt (ce qui inclut actuellement la TSX) en date des présentes, les actions à droit de vote subalterne acquises dans le cadre du placement à la date de clôture constitueront, à ce moment, des placements admissibles en vertu de la Loi de l'impôt pour une fiducie régie par un régime enregistré d'épargne-retraite (« **REER** »), un régime de participation différée aux bénéfices, un fonds enregistré de revenu de retraite (« **FERR** »), un régime enregistré d'épargne-études, un régime enregistré d'épargne-invalidité et un compte d'épargne libre d'impôt (« **CELI** »).

Bien que les actions à droit de vote subalterne puissent constituer des placements admissibles pour une fiducie régie par un CELI, un REER ou un FERR, le titulaire de ce CELI ou le rentier aux termes de ce REER ou de ce FERR, selon le cas, sera assujetti à une pénalité fiscale relativement aux actions à droit de vote subalterne si celles-ci constituent un « placement interdit », et qu'elles ne sont pas des « biens exclus » dans le cadre du CELI, du REER ou du FERR aux fins de la Loi de l'impôt. De façon générale, les actions à droit de vote subalterne constitueront un « placement interdit » si le titulaire du CELI ou le rentier aux termes du REER ou du FERR, selon le cas, (i) a un lien de dépendance avec la Société aux fins de la Loi de l'impôt, ou (ii) possède une « participation notable » (au sens donné à ce terme dans la Loi de l'impôt) dans la Société. En règle générale, un titulaire ou un rentier, selon le cas, ne possédera pas de participation notable dans la Société à condition que le titulaire ou le rentier, et les personnes avec qui celui-ci a un lien de dépendance, ne possèdent pas (et ne soient pas réputés posséder en vertu de la Loi de l'impôt), directement ou indirectement, 10 % ou plus des actions émises d'une catégorie donnée du capital-actions de la Société ou de toute autre société apparentée à la Société (aux fins de la Loi de l'impôt). Les particuliers qui détiennent ou prévoient détenir des actions à droit de vote subalterne dans le cadre d'un CELI, d'un REER ou d'un FERR devraient consulter leurs propres conseillers en fiscalité afin de savoir si ces titres constitueront un « placement interdit » dans leur situation particulière, y compris si les actions à droit de vote subalterne constitueraient ou non des « biens exclus » dans leur situation particulière.

SOMMAIRE DU PROSPECTUS

Le texte qui suit est un sommaire des principales caractéristiques du placement et doit être lu en tenant compte des renseignements détaillés ainsi que des données et des états financiers qui sont présentés dans le corps du texte (notamment à la rubrique « Facteurs de risque »). Le présent sommaire ne contient pas tous les renseignements qu'un investisseur éventuel devrait étudier avant d'investir dans des actions à droit de vote subalterne. Se reporter au « Glossaire » pour connaître la liste des termes définis utilisés aux présentes, y compris certains termes propres au secteur.

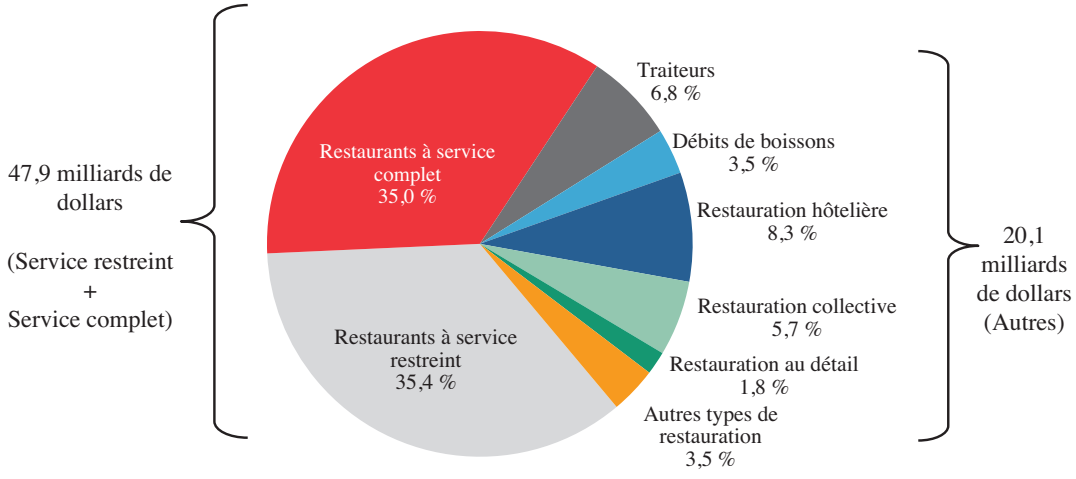
LE SECTEUR CANADIEN DE LA RESTAURATION

Survol

Selon Restaurants Canada, le secteur canadien de la restauration a généré des ventes d'environ 68 milliards de dollars en 2013. Restaurants Canada répartit le secteur de la restauration entre : (i) les exploitants de services alimentaires commerciaux, dont l'activité principale consiste à vendre des aliments et des boissons pour consommation immédiate sur les lieux ou à l'extérieur; et (ii) les exploitants de services alimentaires non commerciaux qui ont une autre activité principale que la vente des aliments et des boissons, mais qui englobent certains aspects des services alimentaires commerciaux, comme les hôtels, les cinémas, les points de vente au détail et les écoles.

Les exploitants de services alimentaires commerciaux, qui représentent, selon les estimations de Restaurants Canada, environ 80 % des ventes du secteur canadien de la restauration, appartiennent généralement à l'une des catégories suivantes : les restaurants à service complet, les restaurants à service restreint, les services de restauration spéciaux (traiteurs) et les débits de boissons (bars).

Ventes de services alimentaires selon Restaurants Canada (2013)

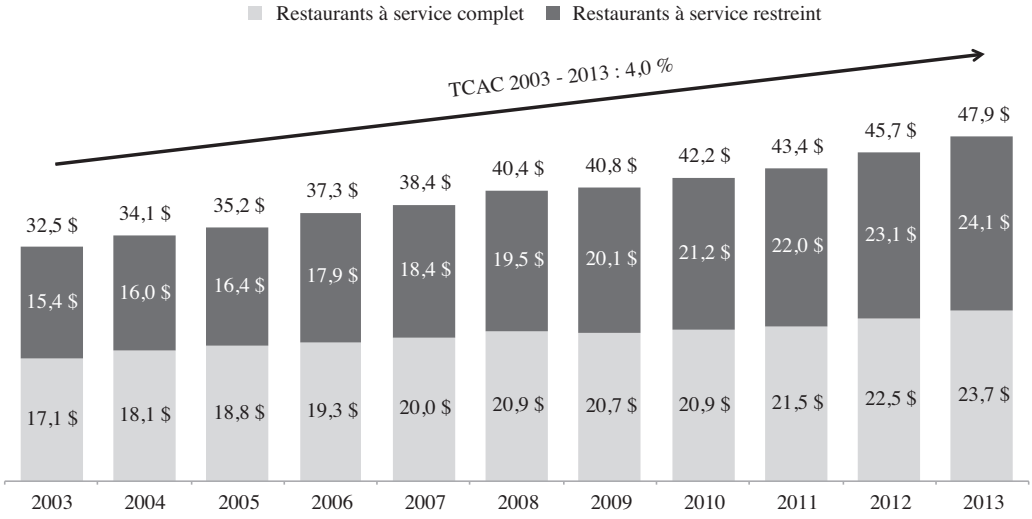


Source : Restaurants Canada

Cara exploite principalement des restaurants à service complet et à service restreint dans le secteur des services alimentaires commerciaux (le « **secteur canadien de la restauration** »). Les restaurants à service complet fournissent des services de restauration à des clients qui commandent et sont servis pendant qu'ils sont assis aux tables et qui règlent l'addition après avoir mangé. Les restaurants à service restreint fournissent des services alimentaires à des clients qui paient généralement les aliments et les boissons avant de les consommer sur place, de les emporter ou qui se les font livrer à l'extérieur. Selon Statistique Canada, le secteur canadien de la restauration a généré des ventes de 47,9 milliards de dollars en 2013 et affiché un taux de croissance annuel

composé (le « **TCAC** ») de 4,0 % entre 2003 et 2013. Le graphique ci-après illustre la croissance du secteur canadien de la restauration.

Secteur canadien de la restauration
2003 à 2013
(en milliards de $)[1)]



Source : Statistique Canada; les données relatives aux ventes sont fondées sur les recettes brutes, compte non tenu de la taxe de vente provinciale et des droits d'accise.

1) Les données correspondant aux ventes canadiennes totales peuvent être arrondies.

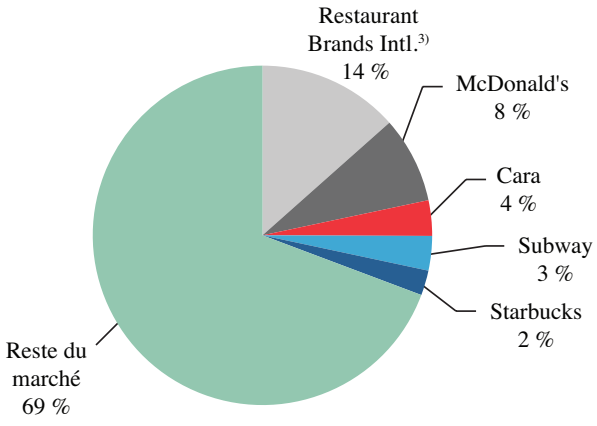
Les ventes des restaurants à service restreint résistent généralement mieux aux périodes de ralentissement économique que les ventes des restaurants à service complet. Pendant la crise économique de 2008 à 2010, les ventes des restaurants à service complet sont demeurées inchangées, tandis que celles des restaurants à service restreint ont affiché une croissance du TCAC de l'ordre de 4,3 %. Au cours de la reprise économique entre 2010 et 2013, les catégories de restaurants à service complet et à service restreint ont progressé à un TCAC semblable toutes les deux de 4,3 %.

L'accroissement des ventes dans le secteur canadien de la restauration corrèle généralement avec la croissance du produit intérieur brut (le « **PIB** ») et du revenu disponible, qui reposent tous deux sur l'augmentation des dépenses de consommation, des investissements d'entreprise et des exportations. Selon le Fonds monétaire international, la croissance du PIB nominal au Canada devrait s'établir à 2,2 % en 2015 et à 4,6 % en 2016. En Ontario, principal marché de Cara, le ministère des Finances de l'Ontario prévoit une croissance du PIB nominal d'environ 4,4 % en 2015 et de 4,4 % en 2016.

Acteurs du marché

Le secteur canadien de la restauration est très fragmenté. Selon le rapport de Technomic intitulé *2014 Top 200 Canadian Chain Restaurant Report* (le « **rapport de Technomic** »), les cinq plus importants exploitants de restaurants représentaient environ 31 % des ventes totales dans les restaurants en 2013 et les 200 chaînes de restaurants les plus importantes étaient à l'origine d'environ 60 % des ventes totales dans les restaurants. Le chiffre d'affaires d'ensemble des neuf marques de restaurants à service complet de Cara, collectivement, ferait de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada et le chiffre d'affaires d'ensemble de ses dix marques de restaurant ferait de Cara le troisième exploitant de restaurants en importance au Canada, derrière Restaurant Brands International (constituée de Tim Hortons et Burger King) et McDonald's, mais devant Subway et Starbucks.

Part de marché combinée des exploitants de restaurants canadiens[1) 2)] (2013)



Principaux exploitants de restaurants canadiens au chapitre des ventes (2013)

Exploitant de restaurant	Total des ventes canadiennes (en millions de $)[4)]
Restaurant Brands Intl.[3)]	6 549 $
McDonald's	4 008 $
Cara[2)]	**1 646 $**
Subway	1 600 $
Starbucks	1 158 $
MTY[3)]	1 121 $
Boston Pizza	975 $
YUM ! Brands[3)]	959 $
A&W	891 $
Wendy's	651 $

Source : rapport de Technomic

1) Les pourcentages sont calculés en divisant le chiffre d'affaires de chaque exploitant de restaurant par le chiffre d'affaires total du secteur. Le chiffre d'affaires figure au rapport de Technomic et n'est pas fondé sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société.

2) Les ventes canadiennes combinées de Cara ne comprennent pas les ventes de The Landing Group, dans laquelle Cara a acquis une participation de 55 % en décembre 2014.

3) Exploitant de chaînes multiples comptabilisées par la direction.

4) Technomic tire l'information sur les ventes canadiennes des résultats d'un sondage auprès des principales chaînes, de documents publics et des ventes estimatives compte tenu de sa compréhension des ventes moyennes par unité. Les données ne sont pas fondées sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société. Les données relatives au total des ventes canadiennes pourraient être arrondies.

Les tableaux ci-après montrent les principales chaînes de restaurants à service restreint et à service complet du Canada classées en fonction des ventes réalisées en 2013. Les marques de Cara sont en surbrillance. Les marques de restaurants à service complet de Cara comptabilisaient, sur une base combinée, des ventes totales d'environ 1 417 millions de dollars, faisant de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada.

Principales chaînes à service restreint au Canada en fonction des ventes en 2013

Rang	Chaîne de restaurants	Total des ventes[1] (en millions de $)
1	Tim Hortons	6 173 $
2	McDonald's	4 008 $
3	Subway	1 600 $
4	Starbucks	1 158 $
5	A&W	891 $
6	Wendy's	651 $
7	PFK	643 $
8	Dairy Queen/Orange Julius	547 $
9	Pizza Pizza	411 $
10	Burger King	376 $
11	Pizza Hut	271 $
12	Domino's Pizza	254 $
13	**Harvey's**	**230 $**
14	Second Cup	191 $
15	Quiznos	184 $

Principales chaînes à service complet au Canada en fonction des ventes en 2013

Rang	Chaîne de restaurants	Total des ventes[1] (en millions de $)
	Restaurants à service complet combinés de Cara[2]	***1 417 $***
1	Boston Pizza	975 $
2	**Swiss Chalet**	**519 $**
3	Keg Steakhouse & Bar[3]	470 $
4	St-Hubert	384 $
5	Earls Kitchen & Bar	275 $
6	**Montana's**	**231 $**
7	Moxie's Grill & Bar	210 $
8	**East Side Mario's**	**198 $**
9	Jack Astor's	183 $
10	**Milestones**	**176 $**
11	White Spot Restaurant	155 $
12	**Kelsey's**	**149 $**
13	Cora	140 $
14	Joey Restaurants	132 $
15	Smitty's	130 $
33	**Casey's**	**65 $**

Source : Le rapport de Technomic. Pour les besoins des tableaux ci-dessus, les marques de restaurant ont été réparties entre les restaurants à service complet et les restaurants à service restreint, puisque le rapport de Technomic ne fait pas la distinction entre ces catégories. Les données relatives au total des ventes canadiennes pourraient être arrondies.

1) Le total des ventes se rapporte aux ventes au Canada, sans tenir compte des autres territoires. Le chiffre d'affaires figure au rapport de Technomic et n'est pas fondé sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société.

2) Ces données ne comprennent pas les ventes réalisées par The Landing Group, dans laquelle Cara a acquis une participation de 55 % en décembre 2014.

3) Fairfax est devenue le principal actionnaire de Keg Restaurants Ltd. par suite de l'acquisition de 51 % de ses actions participatives le 4 février 2014. M. Gregson est membre de son conseil d'administration depuis cette date et prévoit continuer d'exercer les fonctions d'administrateur.

Tendances du secteur

La direction est d'avis que la Société est bien placée pour répondre aux principales tendances du secteur canadien de la restauration, favorisant ainsi les occasions de croissance. Les chaînes de restaurants continuent d'accroître leur part du marché par rapport aux exploitants indépendants en raison de la force de leurs marques et de leur présence à l'échelle nationale et elles peuvent bénéficier aussi d'un avantage concurrentiel en matière d'économies d'échelle, de pouvoir d'achat, d'infrastructure d'arrière-plan et d'expertise dans le secteur immobilier et de la technologie de l'information. Les autres tendances comprennent les solutions de repas des épiceries qui ciblent la substitution des repas maison et l'évolution démographique qui exige un ciblage plus précis des clients. Les changements au niveau des préférences des consommateurs favorisent la croissance des restaurants décontractés à service rapide dont le positionnement mise sur la fraîcheur, les ingrédients de qualité

et la personnalisation du menu, ce qui constitue des caractéristiques de vente des marques de restaurants nouvelles et existantes. Ces tendances se dessinent dans un secteur où les restaurants se font concurrence pour détenir une part de marché afin d'enregistrer une croissance. La direction est d'avis que la nature fragmentée du secteur canadien de la restauration favorisera la consolidation dans le secteur, ce qui se traduira par des gains de part du marché pour les grandes chaînes de restaurants. Se reporter à la rubrique « Le secteur canadien de la restauration ».

LES ACTIVITÉS DE CARA

SURVOL

Selon son chiffre d'affaires pour 2013, Cara est la plus importante société de restaurants à service complet et le troisième plus important exploitant de restaurants au Canada. En date du 30 décembre 2014, Cara avait 10 marques et 837 restaurants à travers le Canada, dont 89 % d'entre eux sont exploités par des franchisés. Le réseau de restaurants de Cara comprend des marques emblématiques qui trouvent écho auprès des Canadiens, comme Swiss Chalet et Harvey's. Sous la direction de la nouvelle équipe de gestion de Cara, le rendement financier de Cara s'est amélioré de manière considérable. De l'exercice 2013 à l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'ensemble est passé à 23,6 %, la croissance des VRC était de 2,6 % et le BAIIA lié à l'exploitation a augmenté d'environ 74,4 %. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ». Pour voir un rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) et du BAIIA lié à l'exploitation, se reporter à la rubrique « Information financière consolidée sélectionnée ».

Cara regroupe des marques du secteur de la restauration et détient, à l'heure actuelle, un portefeuille de dix marques distinctes, dont il est question ci-après.

Marque[1]	Année de fondation	Unités	Chiffre d'affaires d'ensemble[2] (2014)	VMU[3] (2014)	% de franchisés
Swiss Chalet	1954	215	546 $	2,5 $	98 %
Harvey's	1959	261	267 $	1,1 $[4]	94 %
Montana's	1995	91	234 $	2,6 $	87 %
Milestones	1989	53	169 $	3,2 $	57 %
East Side Mario's	1980	80	168 $	2,1 $	95 %
Kelsey's	1978	72	157 $	2,2 $	76 %
Prime Pubs	1996	30	63 $	2,1 $	87 %
Casey's	1980	25	59 $	2,4 $	96 %
Bier Markt	1999	7	27 $	3,9 $	—
The Landing Group[5]	2011	3	18 $	6,2 $	—
Total		**837**	**1 710 $**		

1) L'information pour toutes les marques est donnée en date du 30 décembre 2014 et pour l'exercice clos à cette date.

2) Le chiffre d'affaires d'ensemble est établi en fonction des ventes dans les restaurants de la marque pertinentes et est donné en millions de dollars.

3) Le VMU indique le volume moyen par unité en millions de dollars, en fonction du chiffre d'affaires d'ensemble annuel des restaurants pour la marque pertinente.

4) Compte non tenu des restaurants non traditionnels et de petite taille.

5) Cara a fait l'acquisition d'une participation de 55 % dans The Landing Group en décembre 2014. Les unités et les ventes de The Landing Group sont présentées pour la période de 52 semaines complète close le 30 décembre 2014.

Fondée en 1883 par la famille Phelan sous la dénomination Canada Railway News Company Limited, Cara fournissait à l'origine des journaux, des aliments, des collations et d'autres articles aux voyageurs des lignes de chemin de fer et des navires à vapeur qui parcouraient le sud de l'Ontario. Cara a élargi ses activités dans les années 1900 afin d'inclure, entre autres, l'exploitation d'hôtels et de restaurants, les services de restauration dans les avions et le café de spécialité. Cara a initialement été inscrite à la cote de la Bourse de Toronto de 1968 à 2004 et a fait l'objet d'une opération de fermeture par la famille Phelan en 2004. Après l'opération de fermeture en 2004, la Société a recentré ses activités par voie de la cession de ses activités non essentielles et de sa conversion en une société non diversifiée de restaurants de marque. Les entreprises cédées comprenaient les activités de Cara dans le secteur du café, de la restauration dans les aérogares, de la distribution alimentaire et de la logistique et du ravitaillement des compagnies aériennes.

Entre 2004 et 2012, le rendement financier de Cara a été affecté de manière défavorable par un certain nombre de facteurs. L'opération de fermeture en 2004 a été structurée sous forme d'une acquisition par emprunt, qui s'est traduit par un service de la dette important pour Cara. De plus, au cours de cette période, une part importante du produit provenant de la vente d'actifs non essentiels, des frais de conversion et des flux de trésorerie disponibles a été réinvestie dans l'entreprise (c'est-à-dire la technologie de l'information, l'ouverture de nouveaux restaurants et l'aménagement d'un nouveau siège social et centre de données) et la dette totale nette de Cara n'a diminuée que de 140 millions de dollars, passant de 478 millions de dollars à 337 millions de dollars. Au cours de la même période, le BAIIA est passé de 129 millions de dollars à 52,8 millions de dollars, cette baisse s'explique par la perte au titre du BAIIA découlant de la vente d'actifs, de l'incidence de la crise financière à compter de 2008 sur la structure de coûts fixes centrale de Cara et de la perte de bénéfices de société supérieurs en échange d'une diminution des revenus de redevances des franchises.

Malgré les obstacles rencontrés par Cara, la solidité des marques emblématiques était évidente, puisque le réseau de Cara a tout de même été en mesure d'afficher une croissance modeste et le chiffre d'affaires d'ensemble a augmenté, passant de 1,1 milliard de dollars pour l'exercice 2004 à 1,3 milliard de dollars pour l'exercice 2012. A la fin de l'exercice 2012, l'endettement a atteint un ratio total net d'endettement/BAIIA de 6,4. Confronté au fort resserrement de la souplesse financière de Cara en 2013, Fairfax, société de portefeuille de services financiers canadienne de premier plan inscrite à la cote de la TSX, a dirigé une restructuration du capital de Cara en investissant 100 millions de dollars dans Cara et en lui vendant sa participation dans Prime Restaurants Inc. (« **Prime** »), pour une contrepartie d'environ 69,6 millions de dollars. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux ». Fairfax a acquis Prime, dont les restaurants bien connus comprennent les marques East Side Mario's, Casey's, Prime Pubs et Bier Markt en janvier 2012.

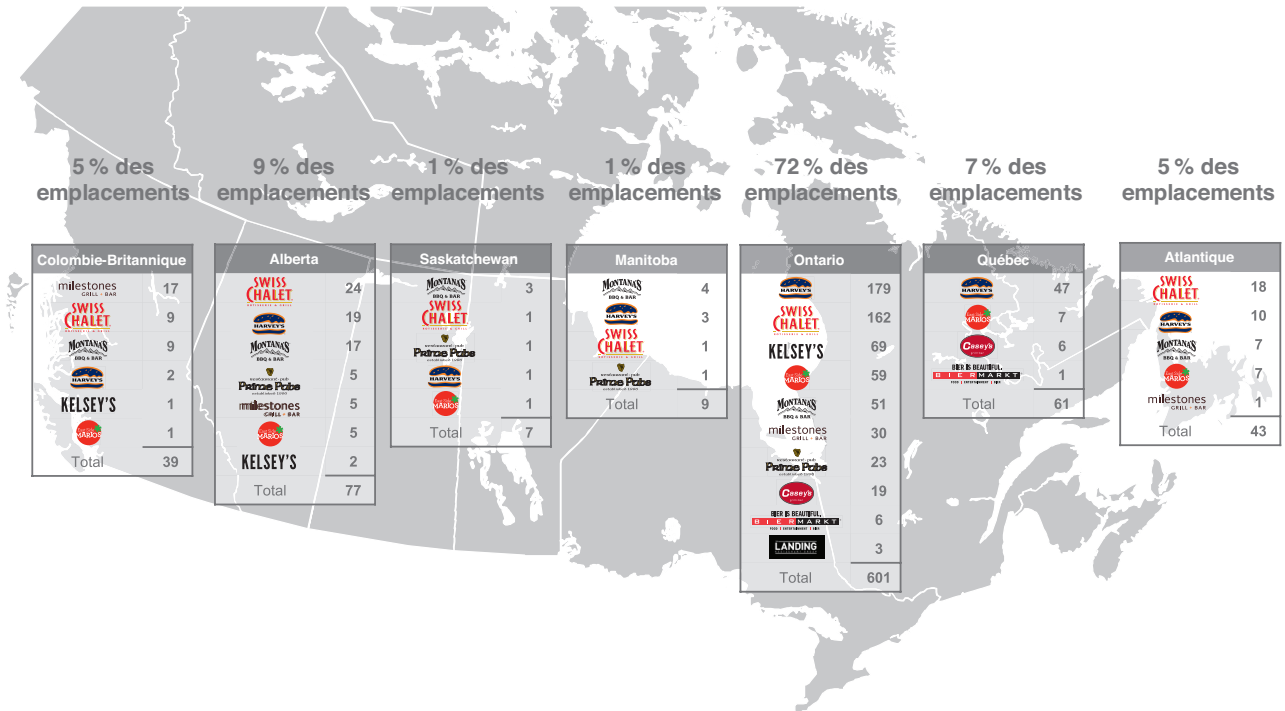
Depuis l'investissement de Fairfax dans Cara, la Société a transformé avec succès ses activités par la nomination d'une nouvelle équipe de direction et d'un nouveau conseil qui ont instauré une culture disciplinée axée sur la croissance du BAIIA lié à l'exploitation à titre d'exploitant de restaurants à service complet canadien de premier plan qui détient des marques emblématiques.

FAITS SAILLANTS DES PLACEMENTS

Exploitant de restaurants canadiens à service complet de premier plan avec des marques emblématiques

Le chiffre d'affaires d'ensemble des neuf marques de restaurants à service complet de Cara, collectivement, ferait de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada et le chiffre d'affaires d'ensemble de ses dix marques de restaurant ferait de Cara le troisième exploitant de restaurants en importance au Canada, derrière Restaurant Brands International (comprenant Tim Hortons et Burger King) et McDonald's et devant Subway et Starbucks. En 2014, les restaurants de Cara ont généré un chiffre d'affaires d'ensemble totalisant environ 1,7 milliard de dollars. Selon Technomic, les cinq principales marques de restaurants à service complet de Cara (Swiss Chalet, Montana's, East Side Mario's, Milestones et Kelsey's) se classent, respectivement, au 2e, 6e, 8e, 10e et 12e des chaînes de restaurants à service complet au Canada pour ce qui est du total des ventes canadiennes.

Les restaurants de Cara sont situés partout au Canada, avec 72 % des emplacements en Ontario. La carte suivante illustre la portée nationale des marques et des restaurants de Cara au Canada, en date du 30 décembre 2014.



Modèle d'affaires axé sur des franchises attrayantes

En 2006, Cara a effectué un revirement stratégique pour devenir une entreprise principalement axée sur les franchises. Avec 746 emplacements franchisés en date du 31 décembre 2014, soit 89 % du nombre total de restaurants, Cara est devenue un important franchiseur de restaurant au Canada. Les marques emblématiques de Cara, son pouvoir d'achat et sa taille lui permettent d'offrir une plateforme attrayante aux entrepreneurs qui cherchent à acquérir une franchise.

La transformation de Cara en une entreprise composée principalement de franchises a rehaussé son profil financier et son levier d'exploitation. Ce modèle d'affaires qui nécessite peu de capitaux a sensiblement augmenté les revenus des redevances et les produits de franchise et a réduit les coûts supplémentaires liés à l'expansion en transférant les obligations de capital aux franchisés. Les coûts des stocks, les coûts de main-d'œuvre et autres coûts directs ont baissé depuis que les franchisés ont pris en charge certains coûts liés aux restaurants. Ces facteurs ont permis à Cara d'augmenter ses marges de BAIIA lié à l'exploitation et de créer

une plateforme pour la croissance rapide des unités futures et l'accroissement des marges. Par conséquent, Cara est en mesure de se concentrer efficacement sur l'aménagement de nouveaux restaurants, la valorisation de la marque, l'innovation culinaire et le soutien aux franchisés.

Transition réussie de l'entreprise accroissant les chances de succès de Cara

Nouvelle équipe de direction ayant une vaste expérience du redressement de commerces et de la restauration

Dans le cadre de l'investissement de Fairfax dans Cara en octobre 2013, une nouvelle équipe de direction a été assemblée pour Cara, qui comprend un nouveau conseil d'administration et des cadres supérieurs possédant une vaste expérience du commerce de détail et des activités de redressement afin d'insuffler de la discipline et de se concentrer sur les activités de la Société. M. Bill Gregson a assumé le rôle de chef de la direction et M. Ken Grondin s'est joint à Cara en qualité de chef des finances. Avant de se joindre à Cara, M. Gregson a été président exécutif, président et chef de la direction de Brick Ltd., (« **Brick** ») (important détaillant canadien de meubles dont Fairfax était un actionnaire important) et M. Grondin était son chef des finances et président des opérations financières. MM. Gregson et Grondin avaient mené à bien les activités de redressement de Brick, qui se négociait à la cote de la TSX jusqu'à son acquisition par Meubles Léon Ltée en mars 2013. Entre le 10 juillet 2009 et le 28 mars 2013, sous la direction de M. Gregson, la capitalisation boursière de Brick est passée d'environ 42 millions de dollars à 715 millions de dollars et son BAIIA (au sens donné à ce terme par Brick) a augmenté, passant d'environ 30 millions de dollars à 104 millions de dollars.

Avant de se joindre à Brick, M. Gregson a exercé les fonctions de président et chef de l'exploitation du Groupe Forzani Ltée (« **Forzani** ») (un important détaillant d'articles sportifs multimarques au Canada inscrit à la cote de la TSX qui a été acquis en 2011) où il est parvenu à redresser avec succès l'entreprise. Entre le 2 janvier 1997 et le 10 janvier 2008, la capitalisation boursière de Forzani est passée d'environ 11 millions de dollars à 551 millions de dollars et le BAIIA (au sens donné à ce terme par Forzani) a augmenté, passant de 3 millions de dollars à 123 millions de dollars. M. Grondin a exercé les fonctions de chef des finances d'autres sociétés, comme Parkland Fuel Corporation et Nygard International, pendant des périodes de forte croissance et de grande transformation pour ces entreprises.

Avec l'appui des importantes marques de Cara, de son important portefeuille de restaurants et de son bilan solide à la suite de l'investissement de Fairfax, la nouvelle équipe de direction de Cara a mis en place une culture disciplinée axée sur la croissance du BAIIA lié à l'exploitation par voie (i) d'une augmentation des ventes grâce à un marketing étoffé et à l'ajout stratégique de nouveaux restaurants, (ii) d'une amélioration de la santé globale du réseau et de la rentabilité des restaurants franchisés et de l'entreprise, et (iii) d'une diminution des dépenses pour toutes les catégories de dépenses des restaurants et des dépenses centrales. De plus, Cara a fait l'embauche stratégique de nouveaux exploitants de restaurants compétents et chevronnés, comme M. Ken Otto qui s'est joint à Cara en septembre 2014. Entre juin 2011 et août 2014, M. Otto a été chef de l'exploitation de Boston Pizza International Inc. (« **Boston Pizza** »). Au cours de ces dix ans au sein de Boston Pizza en qualité de vice-président, Exploitation, puis chef de l'exploitation, M. Otto a contribué à la croissance de la chaîne qui est passée d'une chaîne de restaurants régionale à un joueur national dont le chiffre d'affaires a atteint environ 1 milliard de dollars en 2013. Chez Cara, il est responsable des marques Harvey's, Swiss Chalet, East Side Mario's et Montana's, en plus de superviser le franchisage, la construction et l'immobilier.

Augmentation de la taille et des synergies à la suite de l'acquisition de Prime

L'acquisition de Prime par Cara a fourni l'occasion de restructurer les activités et les pratiques actuelles et de réaliser d'importantes économies d'échelle pour l'entreprise. Cara a, pour l'essentiel, terminé l'intégration de Prime et a généré d'importantes synergies, dont une réduction des coûts grâce à une rationalisation des employés, une renégociation des contrats pour la nourriture, les boissons et les autres fournitures et de services dans les restaurants, la fermeture du siège social de Prime, le regroupement de la technologie de l'information et l'élimination d'autres coûts en double. Depuis octobre 2013, Cara a réduit son personnel au siège social d'environ 15 %. Les dépenses liées aux frais de vente, frais généraux et dépenses administratives s'élevaient à 162,7 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 172,6 millions de dollars pour l'exercice 2013, une baisse de 9,9 millions de dollars ou de 5,7 %.

Accent sur l'amélioration de la rentabilité des franchisés et de la santé du réseau

La direction se concentre sur l'amélioration de la rentabilité des franchisés en stimulant la croissance des ventes grâce à des mesures comme le marketing et l'élaboration de menu et en misant sur l'infrastructure de services partagés de Cara et les synergies en matière d'approvisionnement.

Du point de vue de la santé du réseau, la direction se concentre sur la fermeture de tout restaurant non rentable et l'ouverture de nouveaux restaurants d'une manière disciplinée axée sur le profit. Au cours de l'exercice 2014, la Société a fermé 24 restaurants non rentables et prévoit en fermer environ entre 15 et 25 au cours de l'exercice 2015, simultanément à l'échéance des baux. En règle générale, la direction n'ouvrira un nouvel emplacement que si elle est d'avis que la franchise peut être rentable, compte tenu de la fréquentation et des autres coûts connexes, et qu'elle peut générer un bon rendement du capital investi approprié pour le franchisé. La direction a l'intention d'ouvrir environ 14 nouveaux restaurants nets (30 à 40 ouvertures et 15 à 25 fermetures) en 2015 et de cibler une croissance d'environ 30 à 50 nouveaux restaurants nets par année par la suite.

Révision complète de la stratégie de marketing de Cara pour rehausser les ventes

Cara a procédé à une révision complète de sa stratégie de marketing et de ses dépenses connexes. Mise en place avec succès par M. Gregson au sein de Brick et de Forzani, Cara a instauré une culture de ventes axée sur le « gagnant de la semaine », introduit une reddition de compte qui mesure chaque semaine les ventes réalisées et mis en place des initiatives de marketing ciblées pour accroître l'efficacité du marketing pour chaque dollar dépensé. Cara a (i) réduit sa dépendance envers les conseillers tiers et réaffecté les fonds à la publicité directe à la télévision, à la radio, dans les médias imprimés et numériques, (ii) regroupé les achats dans les médias pour toutes les marques afin de mettre à profit la taille de Cara pour obtenir un meilleur prix, (iii) établi un calendrier de 52 semaines prévoyant des initiatives de marketing pour chaque semaine de l'année, et (iv) insisté sur la collecte de données pour mesurer le rendement hebdomadaire de Cara par rapport à ses concurrents par produit et par moment de la journée. Les résultats font état d'une incidence positive sur la croissance des VRC, laquelle était de 4,8 % pour le quatrième trimestre de l'exercice 2014, soit la meilleure croissance des VRC de Cara pour les 8 dernières années, comparativement à (0,2 %) pour la période comparable en 2013. Harvey's a elle-même atteint une croissance des VRC de 20,6 % pour le quatrième trimestre de l'exercice 2014 (comparativement à 2,1 % pour la période comparable en 2013) en raison d'une promotion publicitaire de grande envergure en octobre 2014, qui offrait deux hamburgers originaux pour 5 $.

Incidence financière positive du redressement de Cara sur le BAIIA lié à l'exploitation et la marge sur BAIIA lié à l'exploitation

Sous la direction de la nouvelle équipe de gestion de Cara, le rendement financier de Cara s'est renforcé de manière considérable. De l'exercice 2013 à l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'ensemble est passé à 23,6 % ou 324,1 millions de dollars, la croissance des VRC était de 2,6 % et le BAIIA lié à l'exploitation a augmenté d'environ 74,4 %.

Principaux paramètres financiers

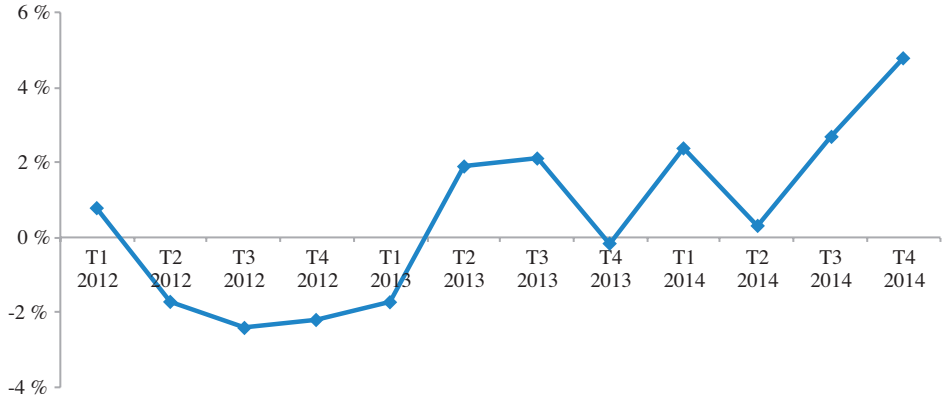
	Exercice 2012 (non audités)	Exercice 2013[1] (non audités)	Exercice 2014 (non audités)	Exercice 2014 rajusté[2] (non audités)
Chiffre d'affaires d'ensemble[3]	1 310 $	1 372 $	1 696 $	1 714 $
Croissance du chiffre d'affaires d'ensemble	0,1 %	4,7 %	23,6 %	24,9 %
Croissance des VRC[3]	(1,4)%	0,5 %	2,6 %	2,6 %
Produits bruts liés aux activités poursuivies	350,4 $	270,6 $	281,8 $	299,7 $
Nombre d'emplacements	709	833	837	837
BAIIA lié à l'exploitation[3]	47,4 $	47,9 $	83,6 $	89,9 $
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation[3]	13,5 %	17,7 %	29,7 %	30,0 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble[3]	3,6 %	3,5 %	4,9 %	5,2 %

1) Le nombre de restaurants pour 2013 comprend tous les restaurants de Prime en date de novembre 2013; toutefois, le chiffre d'affaires d'ensemble pour 2013 ne tient compte des ventes provenant des restaurants de Prime que pour les mois de novembre et de décembre 2013.

2) Rajusté pour inclure The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, et une réduction de la prime de la direction de 2,4 millions de dollars. Se reporter à la rubrique « Information financière consolidée sélectionnée ».

3) Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS »

Croissance des VRC consolidées de Cara
Exercice 2012 à exercice 2014



Note : La croissance des ventes représente les ventes consolidées des mêmes restaurants pour l'ensemble des restaurants franchisés et corporatifs du réseau de Cara. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ». La croissance des ventes pour les marques individuelles peut être supérieure ou inférieure à celle de tous les restaurants combinés, et dans certains cas, la croissance des VRC pour des marques individuelles peut être négative.

La stratégie multimarque procure un avantage concurrentiel important

Le portefeuille actuel de Cara est composé de dix marques de restaurant distinctes qui offrent une expérience culinaire unique aux clients tant dans les segments des restaurants à service complet que des restaurants à service limité. Les marques de la Société ciblent un large éventail de clients dans divers profils démographiques, segments de la journée et points d'établissement des prix. Cette stratégie permet à Cara d'améliorer sa densité d'unités au sein de zones géographiques désignées (communément appelée l'ouverture de nouveaux restaurants). Elle permet aussi à la Société de cibler les préférences des consommateurs de régions particulières alors qu'elle étend sa présence à l'échelle du Canada.

La direction est d'avis que la stratégie multimarque de Cara lui permet de bénéficier des avantages de l'exploitation tant d'une marque unique que de marques multiples. Chaque marque possède sa propre équipe de direction et de leadership, ce qui leur donne la possibilité de s'imprégner complètement de la marque. En outre, Cara fournit des services et des ressources centralisés pour des fonctions désignées non reliées à la marque. Cette approche aide à réduire les coûts et à fournir un solide levier d'exploitation ainsi qu'une occasion d'amélioration de la marge. Cette approche comprend, par exemple, un contrôle des dépenses, des partenariats stratégiques, la technologie de l'information et la gestion de l'exploitation de restaurants. Ces ressources et les économies afférentes ne s'étendent généralement pas aux petits restaurateurs.

Fortes possibilités de croissance

La direction est d'avis que la mise en œuvre d'une stratégie multimarque permet à Cara d'atteindre différents segments du secteur et clients pour stimuler la croissance. Cara est déterminée à disposer de concepts de restaurant appréciables qui sont en mesure de générer un chiffre d'affaires d'ensemble de l'ordre de 150 à 200 millions de dollars. Cara cherchera à accroître son portefeuille de marques par voie d'une croissance interne ou d'acquisition.

La direction de Cara croit qu'il est possible, au cours des cinq à sept prochaines années, de stimuler la croissance annuelle des VRC de 2,5 à 4 %, de faire croître le chiffre d'affaires d'ensemble pour qu'il atteigne entre 2,5 milliards de dollars et 3,0 milliards de dollars, comparativement à 1,7 milliard de dollars pour l'exercice 2014, et la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble pour qu'elle atteigne entre 7 % et 8 % en pourcentage des ventes du système, comparativement à 4,9 % du chiffre d'affaires d'ensemble pour l'exercice 2014, grâce aux stratégies et mesures décrites ci-après. Se reporter aux rubriques « Rapport de gestion — Perspectives », « Information prospective » et « Facteurs de risque — Information prospective ».

- *Croissance des ventes des restaurants comparables* — La direction est d'avis que Cara peut stimuler la croissance des ventes (i) en assurant que l'équipe de gestion soit bien centrée sur l'exécution de la stratégie multimarque de Cara, (ii) en offrant des menus constitués d'aliments alléchants, (iii) en améliorant constamment le service à la clientèle, (iv) en gardant les concepts de restauration à jour, (v) en instaurant des programmes de *marketing* efficaces dans un esprit de « gagnant de la semaine » et mise en œuvre d'une stratégie de surinvestissement en matière de marketing, (vi) en établissant des partenariats stratégiques qui stimulent l'achalandage (comme SCENE, tel que mentionné ci-après) et (vii) en étendant les services hors site à d'autres marques de Cara en plus de Swiss Chalet (telles que East Side Mario's et Montana's).
- *Ajout de nouveaux emplacements franchisés et corporatifs* — Cara a l'intention d'ouvrir environ 14 nouveaux restaurants (nets des fermetures prévues) en 2015 et cible une croissance de 30 à 50 nouveaux restaurants nets par année par la suite. Les nouveaux restaurants constitueront principalement des restaurants franchisés dans de nouveaux marchés où Cara ne possède actuellement aucun restaurant et l'ajout de nouveaux restaurants dans des marchés existants bien développés. La direction prévoit que les nouveaux restaurants des marques Bier Markt, The Landing Group et certains Milestones seront des restaurants corporatifs.
- *Amélioration continue de la santé et de la rentabilité du réseau* — La vaste infrastructure de soutien centralisée de Cara lui permettra de continuer à réduire ses frais d'exploitation pour ses emplacements corporatifs et franchisés. L'amélioration de la santé et de la rentabilité du réseau et la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble permettent à Cara, de l'avis de la direction, de : (i) réduire le soutien aux franchisés sous forme de subvention, ce qui augmentera le taux effectif de recouvrement des redevances pour s'établir à 5,0 %, et (ii) rehausser la cotisation des restaurants corporatifs à une fourchette se situant entre 10 et 15 %.
- *Réalisation d'acquisitions / mise en place de nouveaux concepts* — Grâce à un bilan des plus solides, Cara continuera d'acquérir des marques complémentaires aux marques existantes de Cara (comme c'est le cas avec l'acquisition de The Landing Group en 2014). Ces acquisitions permettront de réaliser d'importantes synergies et de satisfaire à la demande de la clientèle en quête de nouveaux concepts.

- *Possibilité d'offrir de nouveaux produits de détail visés par des licences* — Cara offre actuellement un nombre limité de produits de marque comme les trempettes Swiss Chalet qu'elle vend dans un certain nombre d'épiceries et de points de vente au détail, dont Sobeys, Wal-Mart et Loblaws. La Société est d'avis qu'il existe de nombreuses autres occasions d'affaires afin de mettre à profit ses célèbres marques sans entrer en concurrence avec des éléments des menus offerts dans son réseau de restaurants.
- *Levier d'exploitation sur la croissance du chiffre d'affaires* — L'infrastructure centralisée très évolutive de Cara en lien avec la promotion de ses marques rend la croissance des produits réalisable, tout en engageant des coûts indirects additionnels limités au besoin. Grâce à l'infrastructure de promotion en place, la direction s'attend à ce que le BAIIA lié à l'exploitation progresse à un rythme plus soutenu que le chiffre d'affaires d'ensemble.

Actionnaire à long terme stratégique

Fairfax est une société de portefeuille de services financiers de premier plan au Canada qui possède une réputation remarquable à titre de partenaire déterminé. L'objectif d'entreprise de Fairfax consiste à réaliser une valeur à long terme pour les actionnaires grâce au taux de croissance composé élevé de la valeur comptable à long terme. Au cours des 29 dernières années (jusqu'au 31 décembre 2014), la valeur comptable et le cours de l'action de Fairfax ont progressé selon un TCAC de 21,1 % et de 19,8 %, respectivement. Fairfax a des antécédents de succès dans le secteur canadien de la consommation et de la vente au détail, puisqu'elle a fait des investissements importants dans des marques canadiennes réputées comme Prime Restaurants, Keg Restaurants Ltd, Sporting Life et Brick. La direction est d'avis que Fairfax est perçue par le secteur de la restauration canadienne comme un incontournable pour les acteurs du marché qui entament un processus de vente de restauration et est par conséquent bien placée pour repérer des occasions d'acquisition. Parallèlement à l'acquisition d'une participation dans Cara et du regroupement avec Prime, Fairfax est d'avis qu'il existe d'autres possibilités pour augmenter la valeur dans le secteur canadien de la restauration, sous l'impulsion du regroupement, du partage de pratiques exemplaires et de l'amélioration de l'excellence opérationnelle.

LE PLACEMENT

Placement :	La Société offre des actions à droit de vote subalterne. Se reporter aux rubriques « Mode de placement » et « Description du capital-actions ».
Montant :	200 100 000 $ ou 230 115 000 $ si l'option de surallocation est exercée intégralement.
Prix d'offre :	23,00 $ par action à droit de vote subalterne.
Option de surallocation :	La Société a attribué aux preneurs fermes une option, pouvant être exercée en totalité ou en partie à tout moment pendant 30 jours après la date de clôture, en vue de faire l'acquisition d'une tranche additionnelle de 15 % du nombre total d'actions à droit de vote subalterne émises dans le cadre du placement, soit 1 305 000 actions à droit de vote subalterne, au prix de 23,00 $ par action à droit de vote subalterne, uniquement afin de couvrir les surallocations, le cas échéant, et aux fins de stabilisation du marché. Se reporter à la rubrique « Mode de placement ».
Actions en circulation :	À la réalisation du placement, et en supposant que l'option de surallocation n'est pas exercée, il y aura 10 237 871 actions à droit de vote subalterne et 37 396 284 actions à droit de vote multiple émises et en circulation. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, il y aura 11 542 871 actions à droit de vote subalterne et 37 396 284 actions à droit de vote multiple émises et en circulation après la réalisation du placement.
Emploi du produit :	Le produit net estimatif tiré du placement s'élèvera à environ 185 095 000 $, déduction faite des frais estimatifs liés au placement pour la Société et de la rémunération des preneurs fermes. La Société affectera le produit net tiré du placement, directement ou indirectement, au remboursement de l'encours aux termes de la facilité de crédit existante de la Société d'un montant de 185 095 000 $. Les sommes actuellement prélevées aux termes de la facilité de crédit existante ont été originalement affectées au remboursement des billets émis par Cara en 2010. Se reporter à la rubrique « Emploi du produit ».
Capital-actions autorisé et caractéristiques des actions :	À la clôture, le capital-actions autorisé de la Société consistera en un nombre illimité d'actions à droit de vote multiple pouvant uniquement être émises aux actionnaires principaux ou aux membres de leur groupe, en un nombre illimité d'actions à droit de vote subalterne et en un nombre illimité d'actions privilégiées, pouvant être émises en séries. Les porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de recevoir l'avis de convocation à toute assemblée des actionnaires et pourront y assister et voter, exception faite des assemblées où seuls les porteurs d'actions d'une autre catégorie ou d'une série donnée ont le droit de voter. Exception faite de ce que prévoient les droits ou restrictions spéciaux se rattachant à une série d'actions privilégiées émises à l'occasion, les porteurs d'actions privilégiées n'auront pas le droit de recevoir d'avis de convocation, ni d'assister ou de voter, à toute assemblée des actionnaires de la Société. Les actions à droit de vote subalterne et les actions à droit de vote multiple sont essentiellement identiques, à l'exception des droits de vote, des droits préférentiels de souscription et des droits de conversion qui sont rattachés aux actions à droit de vote multiple. Chaque action à droit de vote subalterne donne droit à un vote et chaque action à droit de vote multiple donne droit à 25 votes à l'égard de toutes les questions. Les actions à droit de vote multiple peuvent être converties en actions à droit de vote subalterne à raison de une

	pour une, à tout moment, au gré des porteurs de celles-ci, et automatiquement dans certaines autres circonstances. Les porteurs d'actions à droit de vote subalterne bénéficient de certains droits aux termes de dispositions de protection dans le cas d'une offre publique d'achat visant les actions à droit de vote multiple. Se reporter aux rubriques « Actionnaires principaux » et « Description du capital-actions ».
Politique en matière de dividendes :	Les porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de recevoir des dividendes dont le versement sera prélevé des actifs de la Société et dont les fonds sont légalement disponibles aux fins du versement de dividendes au moment et selon un montant et la forme que le conseil peut établir. La Société versera des dividendes sur ces actions de rang égal si le conseil les déclare. Initialement, la Société prévoit verser des dividendes en espèces trimestriels, avec des versements de dividendes totaux annualisés d'environ 20 millions de dollars. Le premier dividende qui serait payable aux investisseurs dans le cadre du placement serait le dividende pour la période commençant à la date de clôture et se terminant le 30 juin 2015. La Société prévoit que le premier dividende correspondrait à un montant total d'environ 4 millions de dollars (ou environ 0,09 $ par action à droit de vote subalterne ou par action à droit de vote multiple, selon le cas). Les dividendes seront déclarés et payés à terme échu. Par conséquent, la Société prévoit que le premier dividende sur ses actions à droit de vote subalterne et ses actions à droit de vote multiple serait déclaré à la suite de l'annonce des résultats de la Société pour le deuxième trimestre de l'exercice 2015 vers août 2015 et serait versé vers septembre 2015. Le montant et le moment du versement de dividendes ne sont pas garantis et les dividendes sont versés au gré du conseil. Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque — Versement de dividendes ».
Régime de réinvestissement des dividendes :	À la suite de la clôture, et sous réserve de l'obtention de l'approbation des autorités de réglementation nécessaire, la Société a l'intention d'adopter un régime de réinvestissement des dividendes aux termes duquel les résidents canadiens qui sont des porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de choisir que tous les dividendes en espèces de la Société qui leur sont payables soient automatiquement réinvestis dans des actions à droit de vote subalterne additionnelles. Aux termes du régime, les dividendes en espèces seront réinvestis à un prix par action à droit de vote subalterne calculé en fonction du cours moyen pondéré en fonction du volume des actions à droit de vote subalterne à la cote de la bourse ou au marché pertinent pendant la période de cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de versement de dividendes, déduction faite d'un escompte, s'il y a lieu, pouvant aller jusqu'à 5 %, au gré de la Société. La Société a fixé l'escompte initial à 3 %. La Société peut, sous réserve des modalités du régime de réinvestissement des dividendes, modifier ou supprimer cet escompte à tout moment. Se reporter à la rubrique « Politique en matière de dividendes — Régime de réinvestissement des dividendes ».
Actionnaires principaux :	À la réalisation du placement, les actionnaires principaux détiendront collectivement la totalité (100 %) des actions à droit de vote multiple émises et en circulation de la Société. Après la prise d'effet du placement, Fairfax détiendra environ 42 % des actions émises et en circulation totales de la Société et détiendra environ

	53 % des droits de vote rattachés à la totalité des actions (soit environ 41 % et 53 % respectivement, si l'option de surallocation est exercée intégralement) et Cara Holdings détiendra environ 37 % des actions émises et en circulation totales de la Société et détiendra environ 46 % des droits de vote rattachés à la totalité des actions (soit environ 36 % et 46 % respectivement, si l'option de surallocation est exercée intégralement). Par conséquent, les actionnaires principaux auront une influence importante sur la Société. Se reporter aux rubriques « Actionnaires principaux » et « Facteurs de risque ». Toutes les actions à droit de vote multiple détenues après la réalisation du placement par les actionnaires principaux seront assujetties à des conventions de blocage contractuelles avec les preneurs fermes. Se reporter à la rubrique « Mode de placement — Conventions de blocage ».
Protection en cas d'offre publique d'achat :	Conformément aux exigences applicables des organismes de réglementation visant à assurer qu'en cas d'offre publique d'achat les porteurs d'actions à droit de vote subalterne puissent y participer, sur un pied d'égalité, avec les porteurs d'actions à droit de vote multiple, la Société conclura la convention de protection. La convention de protection contiendra des dispositions usuelles pour les sociétés ayant deux catégories d'actions inscrites à la cote de la TSX et qui ont pour but d'empêcher les opérations qui par ailleurs priveraient les porteurs d'actions à droit de vote subalterne de droits dont ils auraient pu se prévaloir en vertu de la législation provinciale applicable en matière d'offre publique d'achat si les actions à droit de vote multiple avaient été des actions à droit de vote subalterne. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention de protection ».
Facteurs de risque :	Un placement dans les actions à droit de vote subalterne est assujetti à plusieurs facteurs de risque que les investisseurs éventuels devraient étudier attentivement. Ces risques comprennent notamment les suivants : l'absence d'un marché public antérieur; l'éventuelle volatilité du cours des actions à droit de vote subalterne; le versement de dividendes; l'information financière et d'autres exigences de sociétés ouvertes; l'information prospective; la propriété importante par les actionnaires principaux; les futures ventes d'actions par les actionnaires principaux; la dilution; les droits de vote limités rattachés aux actions à droit de vote subalterne; les résultats d'exploitation trimestriels peuvent fluctuer; les recherches et les rapports des analystes en valeurs mobilières pourraient avoir une incidence sur le cours des actions à droit de vote subalterne; le secteur de la restauration; la concurrence avec d'autres franchiseurs; le contrôle de la qualité et les questions de santé; les atteintes à la sécurité de l'information confidentielle des clients; les enjeux liés à la sécurité publique; les atteintes à la réputation de la Société; la disponibilité et la qualité des produits de base; la dépendance envers les fournisseurs; la croissance de la Société; les franchisés; les droits de franchisage et autres produits; les relations avec les franchisés; les risques associés à la présentation des revenus; l'ouverture de nouveaux restaurants; l'incapacité éventuelle de réaliser des acquisitions; l'intégration des acquisitions et l'expansion de la marque; les licences de vente au détail; le caractère saisonnier et les conditions météorologiques; la réglementation en matière de boissons alcoolisées; les lois en matière d'emploi; la dépendance envers le personnel clé; attirer et fidéliser des employés de qualité; les activités liées à la syndication pourraient avoir une incidence sur les activités de la Société; la dépendance à l'égard des systèmes informatiques; la

propriété intellectuelle; les poursuites; la réglementation; et les assurances de la Société pourraient ne pas fournir de protection suffisante.

En outre, l'évaluation de la Société de la croissance des VRC, du chiffre d'affaires d'ensemble et de la croissance de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble au cours des cinq à sept prochaines années peut être considérée comme de l'information prospective. Se reporter à la rubrique « Rapport de gestion — Perspectives » pour de plus amples renseignements concernant les stratégies, les hypothèses et les perspectives de marché en lien avec cette évaluation de la Société.

Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque » et aux autres renseignements figurant dans le présent prospectus pour une analyse des risques que les investisseurs devraient étudier attentivement avant de décider d'investir dans des actions à droit de vote subalterne.

SOMMAIRE DES INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

Les principales informations financières historiques auditées suivantes au 1er janvier 2013 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2012** »), au 31 décembre 2013 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2013** ») et au 30 décembre 2014 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2014** ») sont tirées des états financiers consolidés de la Société, dans chaque cas établis selon les IFRS et inclus ailleurs dans le présent prospectus. L'exercice de Cara prend fin le mardi le plus près du 31 décembre. Par conséquent, l'exercice de la Société comporte généralement 52 semaines, mais compte une 53e semaine tous les cinq ou six ans. Les exercices 2012, 2013 et 2014 comportent tous 52 semaines. Les états financiers consolidés des exercices 2012, 2013 et 2014 ont été audités par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., et les rapports des auditeurs connexes sont inclus ailleurs dans le présent prospectus.

Dans le présent prospectus, il est fait mention de certaines mesures non conformes aux IFRS. Ces mesures ne sont pas des mesures reconnues en vertu des IFRS et elles n'ont pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Par conséquent, elles ne sauraient 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 du chiffre d'affaires d'ensemble », le « chiffre d'affaires d'ensemble ajusté », la « croissance des ventes des restaurants comparables », le « BAIIA », le « BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble », le « BAIIA ajusté », la « marge sur le BAIIA ajusté » et le « bénéfice net ajusté », 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 la Société 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, l'établissement des budgets d'exploitation annuels et la détermination des composantes de la rémunération de la direction.

Les investisseurs éventuels doivent analyser cette information en parallèle avec les états financiers consolidés et les notes y afférentes, de même que les rubriques « Mesures non conformes aux IFRS », « Rapport de gestion »,

« Emploi du produit », « Structure du capital consolidé », « Description des dettes importantes » et « Description du capital-actions » incluses ailleurs dans le présent prospectus.

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	**Exercice 2014** (audité)	**Exercice 2013** (audité)	**Exercice 2012** (audité)
États consolidés du résultat net de Cara			
Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies (non audité)	1 696,0 $	1 371,9 $	1 309,9 $
Chiffre d'affaires	205,1 $	194,8 $	273,3 $
Produits tirés des franchises	71,8 $	74,3 $	77,2 $
Produits tirés du développement	5,0 $	1,5 $	0,0 $
Total des produits bruts provenant des activités poursuivies	**281,8 $**	**270,6 $**	**350,4 $**
Coût des stocks vendus	(59,4)$	(56,3)$	(78,0)$
Frais de vente et charges générales et administratives	(162,7)$	(172,6)$	(233,9)$
Charges liées au développement	(4,5)$	(1,5)$	0,0 $
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	(4,9)$	(2,7)$	(9,3)$
Charges de restructuration	(6,6)$	(14,2)$	(7,0)$
Autres charges	0,0 $	(21,5)$	(10,4)$
Produits d'exploitation	**43,8 $**	**1,8 $**	**11,8 $**
Charges financières			
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	(33,4)$	(44,0)$	(32,8)$
Profit (perte) sur les instruments dérivés	(0,5)$	(0,0)$	0,3 $
Bénéfice (perte) découlant des activités poursuivies avant impôt sur le résultat	**9,9 $**	**(42,3)$**	**(20,7)$**
Impôt sur le résultat	(4,5)$	0,0 $	0,5 $
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**5,4 $**	**(42,2)$**	**(20,2)$**
Activités abandonnées — après impôt sur le résultat	0,1 $	0,3 $	(0,4)$
Bénéfice net (perte nette)	**5,4 $**	**(42,0)$**	**(20,6)$**
Bénéfice net (perte nette) attribuable			
aux actionnaires de la Société	5,6 $	(41,6)$	(20,4)$
à la participation ne donnant pas le contrôle	(0,2)$	(0,3)$	(0,3)$

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014 (audité)	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
Données principales provenant des bilans consolidés de Cara (à la clôture de la période)			
Trésorerie	3,8 $	1,6 $	1,6 $
Solde du fonds de roulement[1)]	(41,5)$	(16,3)$	(25,2)$
Créances à long terme	50,2 $	69,4 $	74,5 $
Immobilisations corporelles	86,6 $	76,4 $	102,9 $
Total des actifs	387,8 $	367,8 $	329,0 $
Passif lié aux cartes-cadeaux	49,5 $	43,1 $	39,5 $
Total de la dette[2)]	278,4 $	297,1 $	338,4 $
Actions privilégiées	135,5 $	126,3 $	0,0 $
Autres passifs à long terme	62,4 $	76,8 $	80,1 $
Total des passifs	625,9 $	620,2 $	547,1 $
Total des capitaux propres	(238,0)$	(252,3)$	(218,0)$
Données principales provenant des tableaux consolidés des flux de trésorerie de Cara			
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :			
Activités d'exploitation poursuivies	88,5 $	41,6 $	50,9 $
Activités d'investissement	(38,3)$	(14,2)$	(8,3)$
Activités de financement	(47,8)$	(25,1)$	(35,5)$

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014 (non audité)	Exercice 2013 (non audité)
Autres mesures financières et d'exploitation de Cara		
Chiffre d'affaires d'ensemble		
Restaurants exploités par la Société	195,4 $	185,0 $
Restaurants franchisés	1 500,6 $	1 177,1 $
Central	0,0 $	9,8 $
Total du chiffre d'affaires d'ensemble	**1 696,0 $**	**1 371,9 $**
Croissance des ventes des restaurants comparables		
Restaurants exploités par la Société	0,2 %	(0,4)%
Restaurants franchisés	2,9 %	0,6 %
Chiffres consolidés	**2,6 %**	**0,5 %**
Nombre d'unités		
Restaurants exploités par la Société	91	77
Restaurants franchisés	746	756
Chiffres consolidés	**837**	**833**
Autres mesures financières et d'exploitation de Cara		
Résultat des restaurants exploités par la Société		
Chiffre d'affaires	195,4 $	185,0 $
Charges attribuables aux restaurants	(188,1)$	(187,2)$
Apport total	**7,3 $**	**(2,2)$**
Apport total en pourcentage du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société	*3,7 %*	*(1,2)%*
Résultat des restaurants franchisés		
Produits tirés des redevances des restaurants franchisés	66,1 $	53,4 $
Subventions locatives et créances irrécouvrables	(10,8)$	(11,7)$
Apport des restaurants franchisés	**55,3 $**	**41,7 $**
Apport en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble des restaurants franchisés	*3,7 %*	*3,5 %*
Secteur Central		
Chiffre d'affaires	9,6 $	9,8 $
Redevances de nouvelles franchises et location d'équipement	3,9 $	4,6 $
Apport net de Central	7,4 $	(6,0)$
Apport total de Central	**20,9 $**	**8,4 $**

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
Rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) provenant des activités poursuivies et du BAIIA lié à l'exploitation et du BAIIA ajusté			
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	5,4 $	(42,2)$	(20,2)$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	33,4 $	44,0 $	32,8 $
Perte (profit) sur les instruments dérivés	0,5 $	0,0 $	(0,3)$
Impôt sur le résultat	4,5 $	(0,0)$	(0,5)$
Amortissement des immobilisations corporelles	17,4 $	23,7 $	31,6 $
Amortissement des autres actifs	2,5 $	0,3 $	0,1 $
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises	4,9 $	2,7 $	9,3 $
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel[3)]	4,4 $	1,8 $	0,5 $
Charges de restructuration[4)]	6,6 $	14,2 $	7,0 $
Frais de conversion[5)]	(1,8)$	(16,3)$	(22,8)$
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)$	18,6 $	7,3 $
Rémunération fondée sur des actions	6,1 $	(0,9)$	0,5 $
Variation de la provision pour contrats déficitaires	(0,8)$	1,6 $	2,4 $
Frais de location et amortissement des incitatifs à la location	0,7 $	0,4 $	(0,3)$
BAIIA lié à l'exploitation	**83,6 $**	**47,9 $**	**47,4 $**
Ajustement pour tenir compte de l'apport de The Landing Group pour un exercice complet[6)]	3,9 $		
Diminution des primes aux membres de la direction[7)]	2,4 $		
BAIIA ajusté	**89,9 $**		
Rapprochement du bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Société pro forma pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group et du bénéfice net ajusté			
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Société pro forma pour tenir compte de l'acquisition pour The Landing Group[6)]	6,7 $		
Ajustements :			
Perte (profit) sur les instruments dérivés	0,5 $		
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises	4,9 $		
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel[3)]	4,4 $		
Charges de restructuration[4)]	6,6 $		
Frais de conversion[5)]	(1,8)$		
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)$		
Rémunération fondée sur des actions	6,1 $		
Variation de la provision pour contrats déficitaires	(0,8)$		
Diminution des primes aux membres de la direction[7)]	2,4 $		
Économies d'intérêts sur le remboursement de la dette[8)]	28,7 $		
Ajustements avant impôt sur le résultat	50,8 $		
Impôt sur les ajustements déductibles[9)]	(11,7)$		
Élimination de l'impôt de la partie VI.1	4,4 $		
Élimination de l'économie d'impôt non comptabilisée[10)]	(4,3)$		
Bénéfice net ajusté	**45,9 $**		
Bénéfice net ajusté par action (en dollars)[11)]			
De base	0,96 $		
Dilué	0,90 $		

1) Correspond à la somme des débiteurs, des stocks et des charges payées d'avance et autres actifs diminuée des créditeurs et charges à payer.

2) Correspond à la somme de la dette bancaire, de la partie courante de la dette à long terme et de la dette à long terme.

3) Charges hors trésorerie liées à la résiliation anticipée des contrats de location d'équipement conclus entre Cara et les franchisés lors de la conversion de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés.

4) Coûts de restructuration engagés pour les exercices 2014, 2013 et 2012 liés principalement aux indemnités de départ.

5) Produits non récurrents générés par la conversion de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés.

6) Ajusté pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014. Le 18 décembre 2014, la Société a réalisé l'acquisition de 55 % des actions ordinaires émises et en circulation de The Landing Group pour un prix d'achat de 18,3 millions de dollars, lequel a été réglé en trésorerie. L'apport de The Landing Group au total des produits bruts s'est établi à 0,6 million de dollars, à 0,1 million de dollars à l'égard du BAIIA lié à l'exploitation et à 0,1 million de dollars à l'égard du bénéfice net de la date d'acquisition au 30 décembre 2014. Si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, la direction est d'avis que l'apport de The Landing Group au total des produits bruts aurait été de 18,5 millions de dollars, de 4,0 millions de dollars à l'égard du BAIIA lié à l'exploitation et de 2,1 millions de dollars à l'égard du bénéfice net, selon l'information financière non auditée de The Landing Group pour la période de 52 semaines close le 31 décembre 2014.

7) Les ajustements correspondent à la différence entre les primes aux membres de la direction pour l'exercice 2014 et les primes aux membres de la direction anticipées pour l'exercice 2015, lesquelles devraient être réduites.

8) Chiffres pro forma pour le placement et l'emploi du produit envisagés dans les présentes, selon un produit brut du placement de 200,1 millions de dollars, une commission des preneurs fermes de 10,0 millions de dollars et d'autres charges de 5,0 millions de dollars (ce qui comprend une tranche de 0,3 million de dollars liée à la nouvelle facilité de crédit), de même que les modifications du capital-actions avant la clôture, comme si ces transactions avaient eu lieu le 1er janvier 2014. Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Emploi du produit », « Structure du capital consolidé » et « Description du capital-actions ».

9) En présumant un taux d'imposition de 26,3 % pour tous les ajustements, sauf une charge de 6,1 millions de dollars liée à la rémunération fondée sur des actions, laquelle est non déductible.

10) Par le passé, la Société a été en situation de perte nette. En raison du redressement de ses activités, la Société prévoit maintenant dégager un bénéfice net positif et, par conséquent, elle va comptabiliser des actifs d'impôt non comptabilisés précédemment et ne comptabilisera plus d'économie d'impôt non comptabilisée.

11) Chiffres pro forma pour le placement et les modifications au capital-actions avant la clôture, comme si ces transactions avaient eu lieu le 1er janvier 2014. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Description du capital-actions ».

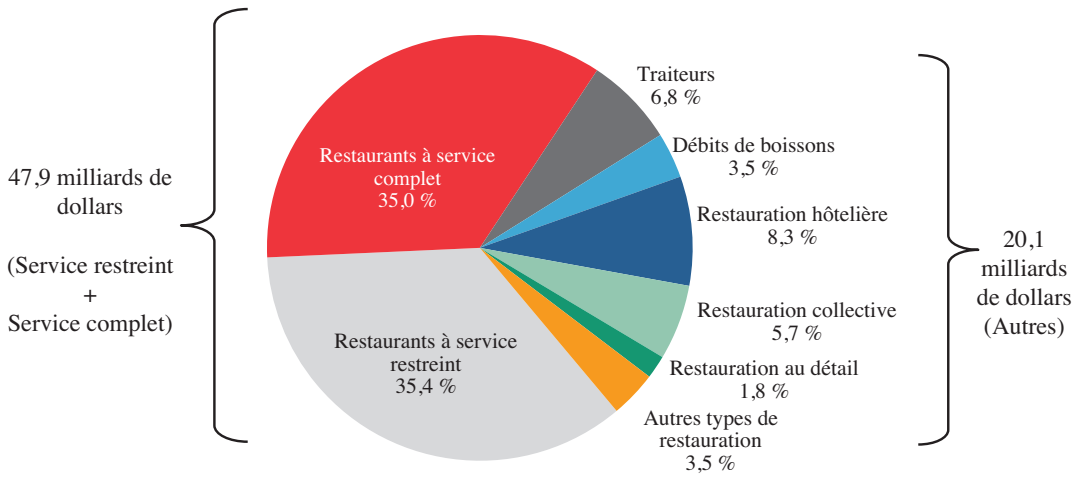
LE SECTEUR CANADIEN DE LA RESTAURATION

Survol

Selon Restaurants Canada, le secteur canadien de la restauration a généré des ventes d'environ 68 milliards de dollars en 2013. Restaurants Canada répartit le secteur de la restauration entre : (i) les exploitants de services alimentaires commerciaux, dont l'activité principale consiste à vendre des aliments et des boissons pour consommation immédiate sur les lieux ou à l'extérieur; et (ii) les exploitations de services alimentaires non commerciaux qui ont une autre activité principale que la vente des aliments et des boissons, mais qui englobent certains aspects des services alimentaires commerciaux, comme les hôtels, les cinémas, les points de vente au détail et les écoles.

Les exploitants de services alimentaires commerciaux, qui représentent, selon les estimations de Restaurants Canada, environ 80 % des ventes du secteur canadien de la restauration, appartiennent généralement à l'une des catégories suivantes : les restaurants à service complet, les restaurants à service restreint, les services de restauration spéciaux (traiteurs) et les débits de boissons (bars).

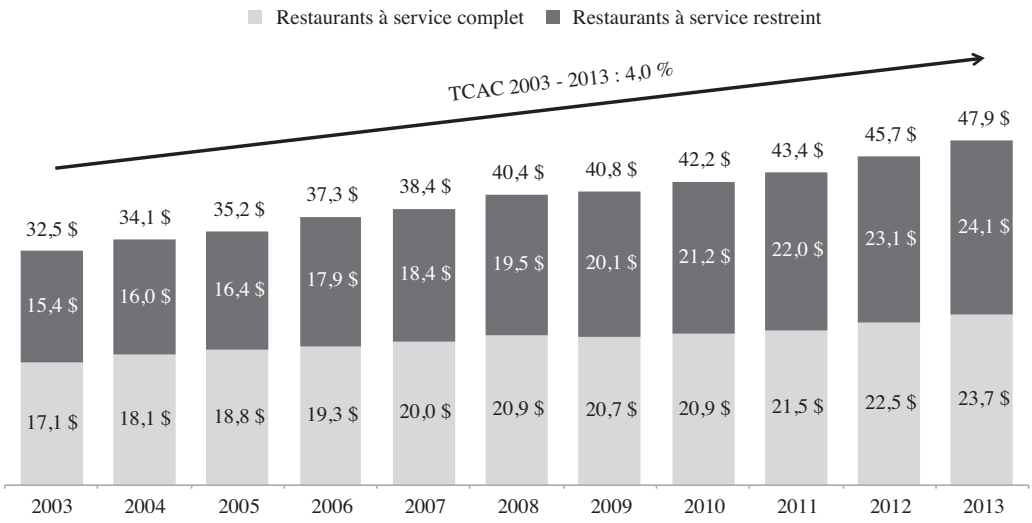
Ventes de services alimentaires selon Restaurants Canada (2013)



Source : Restaurants Canada

Cara exploite principalement des restaurants à service complet et à service restreint dans le secteur des services alimentaires commerciaux (le « **secteur canadien de la restauration** »). Les restaurants à service complet fournissent des services de restauration à des clients qui commandent et sont servis pendant qu'ils sont assis aux tables et qui règlent l'addition après avoir mangé. Les restaurants à service restreint fournissent des services alimentaires à des clients qui paient généralement les aliments et les boissons avant de les consommer sur place, de les emporter ou qui se les font livrer à l'extérieur. Selon Statistique Canada, le secteur canadien de la restauration a généré des ventes de 47,9 milliards de dollars en 2013 et affiché un taux de croissance annuel composé (le « **TCAC** ») de 4,0 % entre 2003 et 2013. Le graphique ci-après illustre la croissance du secteur canadien de la restauration.

Secteur canadien de la restauration
2003 à 2013
(en milliards de $)[1)]



Source : Statistique Canada; les données relatives aux ventes sont fondées sur les recettes brutes, compte non tenu de la taxe de vente provinciale et des droits d'accise.

1) Les données correspondant aux ventes canadiennes totales peuvent être arrondies.

Les ventes des restaurants à service restreint résistent généralement mieux aux périodes de ralentissement économique que les ventes des restaurants à service complet. Pendant la crise économique de 2008 à 2010, les ventes des restaurants à service complet sont demeurées inchangées, tandis que celles des restaurants à service restreint ont affiché une croissance du TCAC de l'ordre de 4,3 %. Au cours de la reprise économique entre 2010 et 2013, les catégories de restaurants à service complet et à service restreint ont progressé à un TCAC semblable d'environ 4,3 %.

L'accroissement des ventes dans le secteur canadien de la restauration corrèle généralement avec la croissance du produit intérieur brut (le « **PIB** ») et du revenu disponible, qui reposent toutes deux sur l'augmentation des dépenses de consommation, des investissements d'entreprise et des exportations. Selon le Fonds monétaire international, la croissance du PIB nominal au Canada devrait s'établir à 2,2 % en 2015 et à 4,6 % en 2016. En Ontario, principal marché de Cara, le ministère des Finances de l'Ontario prévoit une croissance du PIB nominal d'environ 4,4 % en 2015 et de 4,4 % en 2016.

Segment des restaurants

Le secteur canadien de la restauration peut aussi être classé en plusieurs segments, qui sont décrits dans le tableau ci-après. Les dix marques de Cara exercent des activités dans de multiples segments du secteur canadien de la restauration.

	Restaurants à service restreint		**Restaurants à service complet**			
	Restaurants à service rapide	**Restaurants décontractés à service rapide**	**Restaurants milieu de gamme**	**Restaurants décontractés**	**Restaurants décontractés haut de gamme**	**Restaurants gastronomiques**
Principales caractéristiques :	• Service au comptoir • Propose un seul type d'aliments • Importance des mets à emporter / livraison • Aucun alcool	• Service restreint ou libre-service • Repas préparé sur commande • Ingrédients frais • Décoration intérieure haut de gamme / recherchée	• Facture moyenne peu élevée • Service aux tables • Peu ou pas d'alcool	• Service aux tables • Sert de l'alcool	• Axé sur les adultes • Coûts de construction supérieurs • Sert de l'alcool	• Service aux tables attentif • Cuisine raffinée • Axé sur le souper • Nappe blanche • Sert de l'alcool
Facture moyenne[1] :	moins de 8,50 $	de 8 $ à 12 $	de 8 $ à 12 $	de 12 $ à 20 $	de 20 $ à 50 $	50 $+
	↓		↓	↓	↓	
Marques de Cara :	Harvey's		Swiss Chalet East Side Mario's Montana's	Kelsey's Prime Pubs Casey's	Bier Markt Milestones The Landing Group	

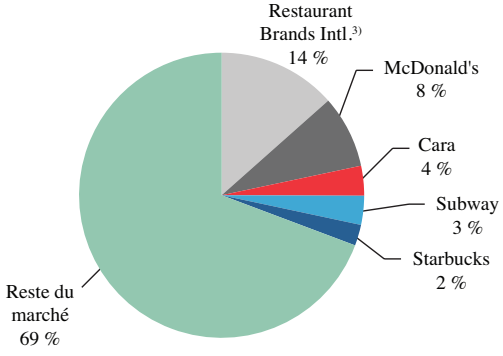
Note : L'information concernant les caractéristiques et la facture moyenne est tirée du rapport de Technomic.

1) Dans le rapport de Technomic, la fourchette de la « facture moyenne » est fondée sur un repas, compte non tenu des boissons alcoolisées.

Acteurs du marché

Le secteur canadien de la restauration est très fragmenté. Selon le rapport de Technomic intitulé *2014 Top 200 Canadian Chain Restaurant Report* (le « **rapport de Technomic** »), les cinq exploitants de restaurants les plus importants représentaient environ 31 % des ventes totales dans les restaurants en 2013 et les 200 chaînes de restaurants les plus importantes étaient à l'origine d'environ 60 % des ventes totales dans les restaurants. Les ventes des neuf marques de restaurants à service complet de Cara, collectivement, ferait de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada. Le chiffre d'affaires d'ensemble des dix marques de restaurant de Cara ferait de Cara le troisième exploitant de restaurants en importance au Canada, derrière Restaurant Brands International (comprenant Tim Hortons et Burger King) et McDonald's, mais devant Subway et Starbucks.

Part de marché combinée des exploitants de restaurants canadiens[1) 2)] (2013)



Principaux exploitants de restaurants canadiens au chapitre des ventes[1)] (2013)

Exploitant de restaurant	Total des ventes canadiennes (en millions de $ CA)[4)]
Restaurant Brands Intl.[3)]	6 549 $
McDonald's	4 008 $
Cara[2)]	**1 646 $**
Subway	1 600 $
Starbucks	1 158 $
MTY[3)]	1 121 $
Boston Pizza	975 $
YUM! Brands[3)]	959 $
A&W	891 $
Wendy's	651 $

Source : rapport de Technomic

1) Les pourcentages sont calculés en divisant le chiffre d'affaires de chaque exploitant de restaurant par le chiffre d'affaires total du secteur. Le chiffre d'affaires figure au rapport de Technomic et n'est pas fondé sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société.

2) Les ventes canadiennes combinées de Cara ne comprennent pas les ventes de The Landing Group, dans laquelle Cara a acquis une participation de 55 % en décembre 2014.

3) Exploitant de chaînes multiples comptabilisées par la direction.

4) Technomic tire l'information sur les ventes canadiennes des résultats d'un sondage auprès des principales chaînes, de documents publics et des ventes estimatives compte tenu de sa compréhension des ventes moyennes par unité. Les données ne sont pas fondées sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société. Les données relatives aux ventes canadiennes pourraient être arrondies.

Les tableaux ci-après montrent les principales chaînes de restaurants à service restreint et à service complet du Canada classées en fonction des ventes canadiennes réalisées en 2013. Les marques de Cara sont en surbrillance. Les marques de restaurants à service complet de Cara comptabilisaient, sur une base combinée, un chiffre d'affaires d'ensemble d'environ 1 417 millions de dollars, faisant de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada.

Principales chaînes à service restreint au Canada en fonction des ventes en 2013

Rang	Chaîne de restaurants	Total des ventes[1] (en millions de $)
1	Tim Hortons	6 173 $
2	McDonald's	4 008 $
3	Subway	1 600 $
4	Starbucks	1 158 $
5	A&W	891 $
6	Wendy's	651 $
7	PFK	643 $
8	Dairy Queen/Orange Julius	547 $
9	Pizza Pizza	411 $
10	Burger King	376 $
11	Pizza Hut	271 $
12	Domino's Pizza	254 $
13	**Harvey's**	**230 $**
14	Second Cup	191 $
15	Quiznos	184 $

Principales chaînes à service complet au Canada en fonction des ventes en 2013

Rang	Chaîne de restaurants	Total des ventes[1] (en millions de $)
	Restaurants à service complet combinés de Cara[2]	***1 417 $***
1	Boston Pizza	975 $
2	**Swiss Chalet**	**519 $**
3	Keg Steakhouse & Bar[3]	470 $
4	St-Hubert	384 $
5	Earls Kitchen & Bar	275 $
6	**Montana's**	**231 $**
7	Moxie's Grill & Bar	210 $
8	**East Side Mario's**	**198 $**
9	Jack Astor's	183 $
10	**Milestones**	**176 $**
11	White Spot Restaurant	155 $
12	**Kelsey's**	**149 $**
13	Cora	140 $
14	Joey Restaurants	132 $
15	Smitty's	130 $
33	**Casey's**	**65 $**

Source : Le rapport de Technomic. Pour les besoins des tableaux ci-dessus, les marques de restaurant ont été réparties entre les restaurants à service complet et les restaurants à service restreint, puisque le rapport de Technomic ne fait pas la distinction entre ces catégories. Les données relatives au total des ventes canadiennes pourraient être arrondies.

1) Le total des ventes se rapporte aux ventes au Canada, sans tenir compte des autres territoires. Le chiffre d'affaires figure au rapport de Technomic et n'est pas fondé sur le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et des franchisés de la Société.

2) Ces données ne comprennent pas les ventes réalisées par The Landing Group à la suite de l'acquisition par Cara de sa participation de 55 % en décembre 2014.

3) Fairfax est devenue le principal actionnaire de Keg Restaurants Ltd. par suite de l'acquisition de 51 % de ses actions participatives le 4 février 2014. M. Gregson est membre de son conseil d'administration depuis cette date et prévoit continuer d'exercer les fonctions d'administrateur.

Tendances du secteur

Part de marché croissante des chaînes de restaurant

Comparativement aux exploitants de restaurant indépendants, les chaînes de restaurants au Canada détiennent une part dominante du marché s'établissant à 62,1 % pour chaque dollar dépensé. Entre 2008 et 2013, la part de marché globale des chaînes de restaurants a augmenté de 2,9 % pour chaque dollar dépensé. La part de marché supérieure des chaînes de restaurants est attribuable à la force de leur marque et à leur présence nationale et elles peuvent aussi bénéficier d'un avantage concurrentiel en matière d'économies d'échelle, de pouvoir d'achat, d'infrastructure d'arrière-plan et d'expertise dans le secteur immobilier et de la technologie de l'information.

Solutions de rechange, dont les substituts de repas maison, axées sur la commodité

Les Canadiens mènent un rythme de vie rapide qui leur laisse moins de temps et les rend peu désireux de préparer des repas à la maison. La demande croissante pour une plus grande commodité modifie les habitudes d'achat des consommateurs à l'égard de la nourriture. En réaction, les solutions repas des épiceries évoluent afin d'inclure plus de produits novateurs qui visent à servir de substituts de repas. Ces produits sont prêts-à-manger et souvent offerts à un prix nettement inférieur au prix pratiqué dans les restaurants. Les restaurants au Canada se concentrent également sur l'amélioration des capacités en dehors de l'emplacement (mets à emporter, service à l'auto ou livraison) pour répondre à la demande du marché en matière de commodité.

Évolution démographique exigeant un ciblage plus précis des clients

Le secteur de la restauration devient de plus en plus complexe, affichant une différentiation accrue entre les segments démographiques. La génération du « babyboom », qui est née entre 1946 et 1965, représente un segment de la population canadienne de plus en plus aisé possédant un revenu disponible important. À mesure que celle-ci vieillit, il sera essentiel pour les restaurants de cibler les consommateurs plus âgés pour ce qui est du service, de la santé, du bien-être ainsi que du prix[1)]. Pour la nouvelle génération, les préférences d'une population de plus en plus diversifiée et sensibilisée à l'échelle mondiale pousseront le secteur de la restauration à miser sur la durabilité, la responsabilité sociale, tout en créant une ambiance attrayante pour les sorties au restaurant et en donnant accès à une nourriture ethnique authentique[(1)]. Pour s'adapter à ces tendances démographiques, les restaurants devront demeurer flexibles et offrir un menu varié, rehausser la valeur, la commodité, la qualité et l'ambiance, tout en maintenant un menu traditionnel qui correspond aux attentes des clients.

Segment des restaurants décontractés à service rapide voué à la croissance

Le segment des restaurants décontractés à service rapide comprend les restaurants qui n'offrent pas un service complet aux tables, dont le positionnement mise sur la fraîcheur, les ingrédients de qualité, la personnalisation du menu et une ambiance agréable[(1)]. Selon le rapport de Technomic, le concept des restaurants décontractés à service rapide est prêt à connaître une expansion, particulièrement dans la catégorie des restaurants de pizza, de hamburgers, de cuisine mexicaine et de sandwichs, puisque les consommateurs sont à la recherche de nourriture de qualité à un prix de vente attrayant. Certains restaurants à service restreint et à service complet pourraient saisir des occasions de croissance liées à l'adoption d'un modèle décontracté à service rapide qui met l'accent sur la qualité des aliments et une personnalisation des mets afin de demeurer concurrentiels.

Possibilité de regroupement

La croissance des ventes à court terme dans le secteur canadien de la restauration devrait être principalement soutenue par les hausses de prix et l'ouverture de nouveaux restaurants. Les restaurants continueront de rivaliser pour les parts de marché afin d'atteindre la croissance. Les chaînes de restaurants pourraient être mieux placées pour miser sur leur taille et la force de leur marque afin de gagner des parts de marché appartenant aux exploitants indépendants. La direction est d'avis que la nature fragmentée du secteur canadien de la restauration continuera de favoriser la consolidation dans le secteur, ce qui se traduira par d'autres gains de parts de marché pour les grandes chaînes de restaurants.

1) Source : Rapport de Technomic.

LES ACTIVITÉS DE CARA

SURVOL

Selon son chiffre d'affaires pour 2013, Cara est la plus importante société de restaurants à service complet et le troisième plus important exploitant de restaurants au Canada. En date du 30 décembre 2014, Cara avait 10 marques et 837 restaurants à travers le Canada, dont 89 % d'entre eux sont exploités par des franchisés. Le réseau de restaurants de Cara comprend des marques emblématiques qui trouvent écho auprès des Canadiens, comme Swiss Chalet et Harvey's. Sous la direction de la nouvelle équipe de gestion de Cara, le rendement financier de Cara s'est renforcé de manière considérable. De l'exercice 2013 à l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'ensemble a augmenté de 23,6 %, la croissance des VRC était de 2,6 % et le BAIIA lié à l'exploitation a augmenté de 74,4 %. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ». Pour voir un rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) et du BAIIA lié à l'exploitation, se reporter à la rubrique « Principales informations financières consolidées ».

Cara regroupe des marques du secteur de la restauration et détient, à l'heure actuelle, un portefeuille de dix marques distinctes, dont il est question ci-après.

Marque[1]	Année de fondation	Unités	Chiffre d'affaires d'ensemble[2] (2014)	VMU[3] (2014)	% de franchisés
Swiss Chalet	1954	215	546 $	2,5 $	98 %
Harvey's	1959	261	267 $	1,1 $[4]	94 %
Montana's	1995	91	234 $	2,6 $	87 %
Milestones	1989	53	169 $	3,2 $	57 %
East Side Mario's	1980	80	168 $	2,1 $	95 %
Kelsey's	1978	72	157 $	2,2 $	76 %
Prime Pubs	1996	30	63 $	2,1 $	87 %
Casey's	1980	25	59 $	2,4 $	96 %
Bier Markt	1999	7	27 $	3,9 $	—
The Landing Group[5]	2011	3	18 $	6,0 $	—
Total		**837**	**1 710 $**		

1) L'information pour toutes les marques est donnée en date du 30 décembre 2014 et pour la période de 52 semaines close à cette date.

2) Le chiffre d'affaires d'ensemble est établi en fonction des ventes dans les restaurants de la marque pertinente et est donné en millions de dollars.

3) Le VMU indique le volume moyen par unité en millions de dollars, en fonction du chiffre d'affaires d'ensemble annuel des restaurants pour la marque pertinente.

4) Compte non tenu des restaurants non traditionnels et de petite taille.

5) Cara a fait l'acquisition d'une participation de 55 % dans The Landing Group en décembre 2014. Les unités et les ventes de The Landing Group sont présentées pour la période de 52 semaines complète close le 30 décembre 2014.

Fondée en 1883 par la famille Phelan sous la dénomination Canada Railway News Company Limited, Cara fournissait à l'origine des journaux, des aliments, des collations et d'autres articles aux voyageurs des lignes de chemin de fer et des navires à vapeur qui parcouraient le sud de l'Ontario. Cara a élargi ses activités dans les années 1900 afin d'inclure, entre autres, l'exploitation d'hôtels et de restaurants, les services de restauration dans les avions et le café de spécialité. Cara a été inscrite à la cote de la Bourse de Toronto de 1968 à 2004 et a fait l'objet d'une opération de fermeture par la famille Phelan en 2004. Après l'opération de fermeture en 2004, la Société a recentré ses activités par voie de la cession de ses activités non essentielles et de sa conversion en une société non diversifiée de restaurants de marque. Les entreprises cédées comprenaient les activités de Cara dans le secteur du café, de la restauration dans les aérogares, de la distribution alimentaire et de la logistique et du ravitaillement des compagnies aériennes.

Entre 2004 et 2012, le rendement financier de Cara a été affecté de manière défavorable par un certain nombre de facteurs. L'opération de fermeture en 2004 a été structurée sous forme d'une acquisition par

emprunt, qui s'est traduit par un service de la dette important pris en charge par Cara. De plus, au cours de cette période, une part importante du produit provenant de la vente d'actifs non essentiels, des frais de conversion et des flux de trésorerie disponibles a été réinvestie dans l'entreprise (c'est-à-dire la technologie de l'information, l'ouverture de nouveaux restaurants et l'aménagement d'un nouveau siège social et centre de données) et la dette totale nette de Cara n'a diminuée que de 140 millions de dollars, passant de 478 millions de dollars à 337 millions de dollars. Au cours de la même période, le BAIIA est passé de 129 millions de dollars à 52,8 millions de dollars; cette baisse s'explique par la perte au titre du BAIIA découlant de la vente d'actifs, de l'incidence de la crise financière à compter de 2008 sur la structure de coûts fixes centrale de Cara et de la perte de bénéfices de société supérieurs en échange d'une diminution des revenus de redevances des franchises.

Malgré les obstacles rencontrés par Cara, la solidité des marques emblématiques était évidente, puisque le réseau de Cara a tout de même été en mesure d'afficher une croissance modeste et le chiffre d'affaires d'ensemble a augmenté, passant de 1,1 milliard de dollars pour l'exercice 2004 à 1,3 milliard de dollars pour l'exercice 2012. À la fin de l'exercice 2012, l'endettement net a atteint un ratio d'endettement/BAIIA de 6,4. Confrontée au fort resserrement de la souplesse financière de Cara en 2013, Fairfax, société de portefeuille de services financiers canadienne de premier plan inscrite à la cote de la TSX, a dirigé une restructuration du capital de Cara en investissant 100 millions de dollars dans Cara et en lui vendant sa participation dans Prime Restaurants Inc. (« **Prime** »), pour une contrepartie d'environ 69,6 millions de dollars. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux ». Fairfax a acquis Prime, dont les restaurants bien connus comprennent les marques East Side Mario's, Casey's, Prime Pubs et Bier Markt en janvier 2012.

Depuis l'investissement de Fairfax dans Cara, la Société a transformé avec succès ses activités par la nomination d'une nouvelle équipe de direction et d'un nouveau conseil qui ont instauré une culture disciplinée axée sur la croissance du BAIIA lié à l'exploitation à titre d'exploitant de restaurants à service complet canadien de premier plan qui détient des marques emblématiques.

SWISS CHALET ROTISSERIE & GRILL

« Always so good for so little »

Swiss Chalet Rotisserie & Grill (« Swiss Chalet ») : Swiss Chalet, première chaîne de rôtisserie nationale au Canada, propose des aliments classiques, sains et appétissants pouvant être consommés sur place dans sa salle à manger, emportés ou livrés à l'extérieur. Swiss Chalet est réputé pour son poulet de rôtisserie préparé fraîchement chaque jour sur place et sa trempette Chalet exclusive.

HARVEY'S

« À chacun son burger »

Harvey's : Harvey's est la chaîne de hamburger nationale au Canada et le point d'entrée du hamburger personnalisé de première qualité. Harvey's cible les amateurs de hamburger au Canada et est reconnu pour ses hamburgers grillés sur le feu, sa sélection de garnitures fraîches et ses hamburgers personnalisés.

MONTANA'S COOKHOUSE & BAR

« Smokin Good BBQ »

Montana's BBQ & Bar (« Montana's ») : Montana's est un restaurant familial BBQ de style western de premier plan au Canada. Son ambiance agréable et conviviale dans un décor de chalet rustique en pleine nature plaît aux familles. Montana's est bien connu pour son BBQ, comme ses succulentes côtes levées fumées, ses steaks canadiens de catégorie AAA et ses burgers grillés sur le feu.

milestones GRILL + BAR

« The story of food »

Milestones Grill & Bar (« Milestones ») : Milestones est un chef de file canadien de la restauration décontractée haut de gamme ciblant les couples et les événements, comme les sorties entre filles. Milestones propose à ses clients un menu varié qui comprend des mets classiques et de saison préparés sur place et servis dans un environnement familier et convivial par un personnel compétent et attentif.

East Side MARIOS

« Renommé pour son service à volonté »

East Side Mario's : East Side Mario's est un chef de file canadien des restaurants italiens familiaux à service complet au Canada. Il est reconnu pour ses bons prix, sa nourriture de qualité et son ambiance de fête. Le restaurant cible les familles et le menu met en vedette des plats italiens appréciés, comme les pizzas et les pâtes.

KELSEY'S
« Happiness Always »

Kelsey's : Kelsey's est un restaurant décontracté de quartier de premier plan en Ontario. Il est reconnu pour ses excellentes ailes de poulet, ses amuse-gueules, ses hamburgers, ses sandwiches, ses pâtes et ses boissons.

Casey's grill • bar
« La cuisine avant tout »

Casey's Grill & Bar (« Casey's ») : Casey's procure une expérience culinaire contemporaine entre convives dans une ambiance décontractée. Casey's se positionne comme un lieu de rencontre et de détente dans le quartier qui offre un menu varié.

restaurant · pub
Prime Pubs
established 1996
« Great Food. Great Friends. Great Beer. »

Prime Pubs : Prime Pubs exerce des activités sous différentes dénominations, comme Fionn MacCool's, D'Arcy McGee's, Paddy Flaherty's et Tir nan Óg, et se différencie des bars locaux grâce à son offre de qualité supérieure. Prime Pubs est un emplacement de goût d'inspiration irlandaise qui cherche à attirer divers groupes démographiques et ethniques. Les pubs servent jusqu'à 14 bières en fût, accueillent des spectacles la fin de semaine et proposent un menu diversifié composé de mets irlandais et nord-américains.

BIER IS BEAUTIFUL.
BIERMARKT
FOOD | ENTERTAINMENT | BIER
« Bier is beautiful »

Bier Markt : Bier Markt cible les jeunes professionnels urbains. Les emplacements de Bier Markt proposent plus de 145 sortes de bière provenant de 30 pays qui s'accompagnent d'un menu s'inspirant des brasseries européennes. Des spectacles y sont également offerts la fin de semaine.

THE LANDING RESTAURANT GROUP
« Bar. Grill. Hub »

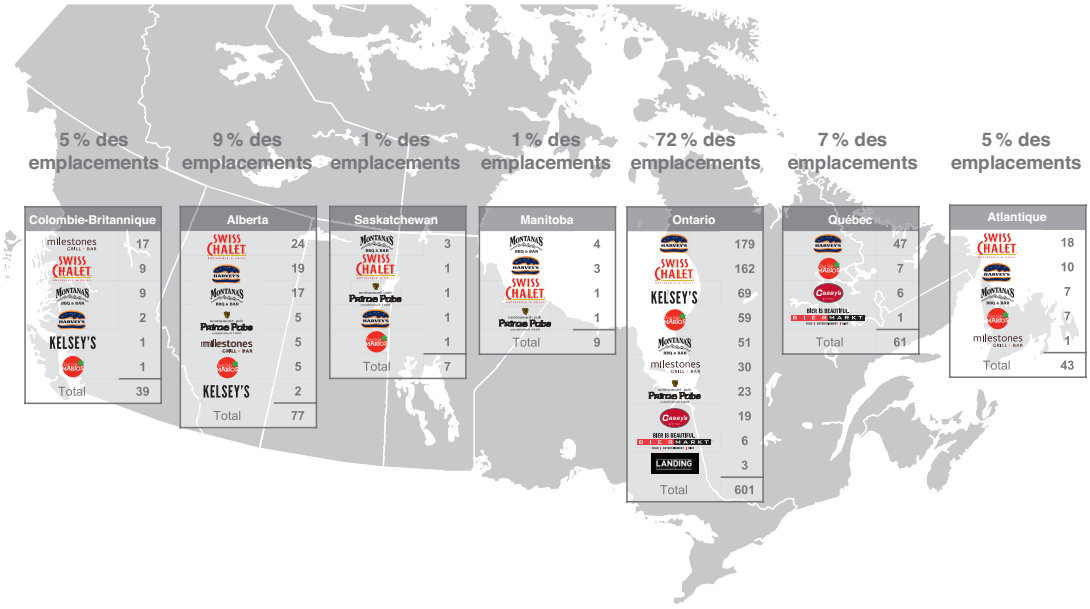
The Landing Group of Restaurants (« The Landing Group ») : The Landing Group est un concept de restaurants décontractés de qualité supérieure à grand volume de la région métropolitaine de Toronto. Ouverts pour le dîner, le souper et le service tard en soirée, les restaurants créent une atmosphère de bar-restaurant à la configuration externe/interne unique. De nombreux clients viennent au restaurant pour des événements sportifs ou des spectacles ou pour l'animation avec DJ en fin de soirée.

FAITS SAILLANTS DES PLACEMENTS

Exploitant de restaurants canadiens à service complet de premier plan avec des marques emblématiques

Le chiffre d'affaires d'ensemble des neuf marques de restaurants à service complet de Cara, collectivement, ferait de Cara le principal exploitant de restaurants à service complet au Canada. Le chiffre d'affaires d'ensemble des dix marques de restaurant de Cara ferait de Cara le troisième exploitant de restaurants en importance au Canada, derrière Restaurant Brands International (Tim Hortons et Burger King) et McDonald's et devant Subway et Starbucks. Pour l'exercice 2014, les restaurants de Cara ont généré un chiffre d'affaires d'ensemble d'environ 1,7 milliard de dollars. Selon Technomic, les cinq principales marques de restaurants à service complet de Cara (Swiss Chalet, Montana's, East Side Mario's, Milestones et Kelsey's) se classent, respectivement, au 2^{e}, 6^{e}, 8^{e}, 10^{e} et 12^{e} des chaînes de restaurants à service complet au Canada pour ce qui est du total des ventes canadiennes. Les marques emblématiques de Cara ont fait de Cara un franchiseur de choix reconnu à l'échelle nationale.

Les restaurants de Cara sont situés partout au Canada, avec 72 % des emplacements en Ontario. La carte suivante illustre la portée nationale des marques et des restaurants de Cara au Canada, en date du 30 décembre 2014.



Modèle d'affaires axé sur des franchises attrayantes

En 2006, Cara a effectué un revirement stratégique pour devenir une entreprise principalement axée sur les franchises. Avec 746 emplacements franchisés en date du 30 décembre 2014, soit 89 % du nombre total de restaurants, Cara est devenue un important franchiseur de restaurants au Canada. Les marques emblématiques de Cara, son pouvoir d'achat et sa taille lui permettent d'offrir une plateforme attrayante aux entrepreneurs qui cherchent à acquérir une franchise.

La transformation de Cara en une entreprise composée principalement de franchisés a rehaussé son profil financier et son levier d'exploitation. Ce modèle d'affaires qui nécessite peu de capitaux a sensiblement augmenté les revenus des redevances et les produits de franchise et a réduit les coûts supplémentaires liés à l'expansion en transférant les obligations de capital aux franchisés. Les coûts des stocks, les coûts de main-d'œuvre et les autres coûts d'exploitation directs ont baissé depuis que les franchisés ont pris en charge certains coûts liés aux restaurants. Ces facteurs ont permis à Cara d'augmenter ses marges de BAIIA lié à l'exploitation et de créer une plateforme pour la croissance rapide des unités futures et l'accroissement des marges. Par conséquent, Cara est en mesure de se concentrer efficacement sur l'aménagement de nouveaux restaurants, la valorisation de la marque, l'innovation culinaire et le soutien aux franchisés.

Transition réussie de l'entreprise accroissant les chances de succès de Cara

Nouvelle équipe de direction ayant une vaste expérience du redressement de commerces et de la restauration

Dans le cadre du placement de Fairfax dans Cara en octobre 2013, une nouvelle équipe de direction a été assemblée pour Cara, qui comprend un nouveau conseil et des cadres supérieurs possédant une vaste expérience du commerce de détail et des activités de redressement afin d'insuffler de la discipline et de se concentrer sur les activités de la Société. M. Bill Gregson a assumé le rôle de chef de la direction et M. Ken Grondin s'est joint à Cara en qualité de chef des finances. Avant de se joindre à Cara, M. Gregson a été président exécutif, président et chef de la direction de Brick Ltd., (« **Brick** ») (important détaillant canadien de meubles dont Fairfax était un actionnaire important) et M. Grondin était son chef des finances et président des opérations financières. MM. Gregson et Grondin avaient mené à bien les activités de redressement de Brick, qui se négociait à la cote de la TSX jusqu'à son acquisition par Meubles Léon Ltée en mars 2013. Entre le 10 juillet 2009 et le 28 mars 2013, sous la direction de M. Gregson, la capitalisation boursière de Brick est passée d'environ 42 millions de dollars à 715 millions de dollars et son BAIIA (au sens donné à ce terme par The Brick) a augmenté, passant d'environ 30 millions de dollars à 104 millions de dollars.

Avant de se joindre à Brick, M. Gregson a exercé les fonctions de président et chef de l'exploitation du Groupe Forzani Ltée (« **Forzani** ») (un important détaillant d'articles sportifs multimarques au Canada inscrit à la cote de la TSX qui a été acquis en 2011) où il est parvenu à redresser avec succès l'entreprise. Entre le 2 janvier 1997 et le 10 janvier 2008, la capitalisation boursière de Forzani est passée d'environ 11 millions de dollars à 551 millions de dollars et le BAIIA (au sens donné à ce terme par Forzani) a augmenté, passant de (3) millions de dollars à 123 millions de dollars. De plus, M. Gregson est membre du conseil d'administration de The Keg depuis que Fairfax est devenue son actionnaire majoritaire en février 2014 et prévoit continuer d'y exercer les fonctions d'administrateur. M. Grondin a exercé les fonctions de chef des finances d'autres sociétés, comme Parkland Fuel Corporation et Nygard International, pendant des périodes de forte croissance et de grande transformation pour ces entreprises.

Avec l'appui des importantes marques de Cara, de son important portefeuille de restaurants et de son bilan solide à la suite de l'investissement de Fairfax, la nouvelle équipe de direction de Cara a mis en place une culture disciplinée axée sur la croissance du BAIIA lié à l'exploitation par voie (i) d'une augmentation des ventes grâce à un marketing étoffé et à l'ajout stratégique de nouveaux restaurants, (ii) d'une amélioration de la santé globale du réseau et de la rentabilité des restaurants de franchisés et de l'entreprise, et (iii) d'une diminution des dépenses pour toutes les catégories de dépenses des restaurants et des dépenses centrales. De plus, Cara a fait l'embauche stratégique de nouveaux exploitants de restaurant compétents et chevronnés, comme M. Ken Otto qui s'est joint à Cara en septembre 2014. Entre juin 2011 et août 2014, M. Otto a été chef de l'exploitation de Boston Pizza International Inc. (« **Boston Pizza** »). Au cours de ces dix ans au sein de Boston Pizza en qualité de vice-président, Exploitation, puis chef de l'exploitation, M. Otto a contribué à la croissance de la chaîne qui est passée d'une chaîne de restaurants régionale à un joueur national dont le chiffre d'affaires a atteint environ 1 milliard de dollars en 2013. Chez Cara, il est responsable des marques Harvey's, Swiss Chalet, East Side Mario's et Montana's, en plus de superviser le franchisage, la construction et l'immobilier.

Augmentation de la taille et des synergies à la suite de l'acquisition de Prime

L'acquisition de Prime par Cara a fourni l'occasion de restructurer les activités et les pratiques actuelles et de réaliser d'importantes économies d'échelle pour l'entreprise. Cara a, pour l'essentiel, terminé l'intégration de Prime et a généré d'importantes synergies, dont une réduction des coûts grâce à une rationalisation des employés, une renégociation des contrats pour la nourriture, les boissons et les autres fournitures et de services dans les restaurants, la fermeture du siège social de Prime, le regroupement de la technologie de l'information et l'élimination d'autres coûts en double. Depuis octobre 2013, Cara a réduit son personnel au siège social d'environ 15 %. Les frais de vente et charges générales et administratives (les « **frais de vente et charges générales et administratives** ») s'élevaient à 162,7 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 172,6 millions de dollars pour l'exercice 2013, une baisse de 9,9 millions de dollars ou de 5,7 %.

Accent sur l'amélioration de la rentabilité des franchisés et de la santé du réseau

La direction se concentre sur l'amélioration de la rentabilité des franchisés en stimulant la croissance des ventes grâce à des mesures comme le marketing et l'élaboration de menu et en misant sur l'infrastructure de services partagés de Cara et les synergies en matière d'approvisionnement afin de réduire certains composants de la structure des coûts des franchisés.

Du point de vue de la santé du réseau, la direction se concentre sur la fermeture de tout restaurant non rentable et l'ouverture de nouveaux restaurants d'une manière disciplinée axée sur le profit. Pour l'exercice 2014, la Société a fermé 24 restaurants non rentables et prévoit en fermer environ entre 15 et 25 en 2015, simultanément à l'échéance des baux. En règle générale, la direction n'ouvrira un nouvel emplacement que si elle est d'avis que la franchise peut être rentable, compte tenu de la fréquentation et des autres coûts connexes, et qu'elle peut générer un bon rendement du capital investi approprié pour le franchisé. La direction est d'avis qu'elle sera en mesure d'accroître son réseau de restaurants avec environ 14 nouveaux restaurants nets (30 à 40 ouvertures et 15 à 25 fermetures) en 2015, et elle ciblera une croissance d'environ 30 à 50 nouveaux restaurants nets par année par la suite.

Révision complète de la stratégie de marketing de Cara pour rehausser les ventes

Cara a procédé à une révision complète de sa stratégie de marketing et de ses dépenses connexes. Mise en place avec succès par M. Gregson au sein de Brick et de Forzani, Cara a instauré une culture de ventes axée sur le « gagnant de la semaine », introduit une reddition de compte qui mesure chaque semaine les ventes réalisées et mis en place des initiatives de marketing ciblées pour accroître l'efficacité du marketing pour chaque dollar dépensé. Cara a (i) réduit sa dépendance envers les conseillers tiers et réaffecté les fonds à la publicité directe à la télévision, à la radio, dans les médias imprimés et numériques, (ii) regroupé les achats dans les médias pour toutes les marques afin de mettre à profit la taille de Cara pour obtenir un meilleur prix, (iii) établi un calendrier de 52 semaines prévoyant des initiatives de marketing pour chaque semaine de l'année, et (iv) insisté sur la collecte de données pour mesurer le rendement hebdomadaire de Cara par rapport à ses concurrents par produit et par moment de la journée. Les résultats font état d'une incidence positive sur la croissance des VRC, laquelle était de 4,8 % pour le quatrième trimestre de l'exercice 2014, soit la meilleure croissance des VRC de Cara pour les 8 dernières années, comparativement à (0,2 %) pour la période comparable en 2013. Harvey's a elle-même atteint une croissance des VRC de 20,6 % pour le quatrième trimestre de l'exercice 2014 (comparativement à 2,1 % pour la période comparable en 2013) en raison d'une promotion publicitaire de grande envergure en octobre 2014, qui offrait deux hamburgers originaux pour 5 $.

Incidence financière positive du redressement de Cara sur le BAIIA lié à l'exploitation et la marge sur BAIIA lié à l'exploitation

Sous la direction de la nouvelle équipe de gestion de Cara, le rendement financier de Cara s'est amélioré de manière considérable. De l'exercice 2013 à l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'ensemble de Cara a augmenté de 23,6 % ou 324,1 millions de dollars, la croissance des VRC était de 2,6 % et le BAIIA lié à l'exploitation a augmenté de 74,4 %.

Principaux paramètres financiers

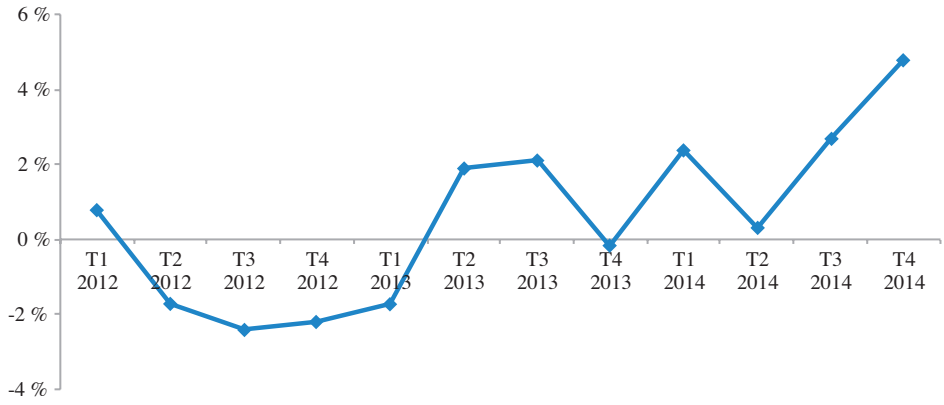
	Exercice 2012 (non audités)	**Exercice 2013[1)]** (non audités)	**Exercice 2014** (non audités)	**Exercice 2014 rajusté[2)]** (non audités)
Chiffre d'affaires d'ensemble[3)]	1 310 $	1 372 $	1 696 $	1 714 $
Croissance du chiffre d'affaires d'ensemble	0,1 %	4,7 %	23,6 %	24,9 %
Croissance des VRC[3)]	(1,4)%	0,5 %	2,6 %	2,6 %
Produits bruts liés aux activités poursuivies	350,4 $	270,6 $	281,8 $	299,7 $
Nombre d'emplacements	709	833	837	837
BAIIA lié à l'exploitation[3)]	47,4 $	47,9 $	83,6 $	89,9 $
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation[3)]	13,5 %	17,7 %	29,7 %	30,0 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble	3,6 %	3,5 %	4,9 %	5,2 %

1) Le nombre de restaurants pour 2013 comprend tous les restaurants de Prime en date de novembre 2013; toutefois, le chiffre d'affaires d'ensemble pour 2013 ne tient compte des ventes provenant des restaurants de Prime que pour les mois de novembre et de décembre 2013.

2) Rajusté pour inclure The Landing Group, comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, et une réduction de la prime de la direction de 2,4 millions de dollars. Se reporter à la rubrique « Principales informations financières consolidées ».

3) Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

Croissance des VRC consolidées de Cara
Exercice 2012 à exercice 2014



Note : La croissance des ventes représente les ventes consolidées des mêmes restaurants pour l'ensemble des restaurants franchisés et corporatifs du réseau de Cara. Se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ». La croissance des ventes pour les marques individuelles peut être supérieure ou inférieure à celle de tous les restaurants combinés, et dans certains cas la croissance des VRC pour les marques individuelles peut être négative.

La stratégie multimarque procure un avantage concurrentiel important

La stratégie multimarque assure une bonne diversification

Le portefeuille actuel de Cara est composé de dix marques de restaurant distinctes mais hautement complémentaires qui offrent des menus et une expérience culinaire uniques aux clients, tant dans le segment des restaurants à service complet que dans celui des restaurants à service restreint. Les marques de la Société ciblent un large éventail de clients dans divers profils démographiques, segments de la journée et points d'établissement des prix. La grande diversité des concepts de restauration et leur popularité auprès de différents marchés cibles permettent à Cara d'exploiter de multiples marques dans la même zone géographique sans qu'elles ne rivalisent directement entre elles. Une telle situation procure également à Cara la souplesse nécessaire pour s'adapter rapidement aux goûts changeants de clients partout au Canada. La plateforme multimarque de Cara lui permet d'envisager la conversion d'emplacements actuels d'une marque à une autre et de le faire à un coût inférieur à la construction d'un nouveau restaurant.

Équipe dévouée propre à chaque marque — tirer le meilleur parti d'une stratégie de marque unique

Une équipe spécialisée est chargée de mettre en place et d'offrir une expérience client supérieure et d'accroître la croissance des VRC pour chaque marque de Cara. L'équipe multidisciplinaire d'une marque est composée d'un chef, d'un responsable des opérations et d'un responsable du marketing qui accordent toute leur attention aux questions précises propres à leur marque. Ils sont responsables de tous les aspects de la marque, de l'élaboration de menu à l'innovation culinaire, en plus de l'ambiance du restaurant et des campagnes de publicité. Pour sa part, Cara est déterminée à préserver la solidité de chacune de ses marques en offrant bon nombre de ressources centralisées et de services partagés aux marques. Cette méthode permet à la Société d'offrir du soutien à ses restaurants corporatifs et franchisés pour en rehausser la rentabilité et le levier d'exploitation, tout en leur donnant la possibilité de s'imprégner complètement de la marque et de se concentrer sur les occasions propres à la bannière et aux activités orientées vers les clients.

Infrastructure de services partagés et d'envergure — tirer le meilleur parti d'une stratégie multimarque

Cara cherche à se servir de sa taille pour procurer à ses restaurants un avantage concurrentiel auquel les exploitants de restaurant indépendant n'ont pas accès. Les fonctions qui ne sont pas propres à la marque sont centralisées et mises en commun, offrant maintes occasions de miser sur la taille de Cara et ses relations pour réduire les frais d'exploitation et les dépenses en immobilisations et accroître l'efficacité, rehaussant par le fait

même la rentabilité des restaurants. Grâce au soutien offert, la direction est d'avis qu'elle a trouvé l'équilibre optimal avec ses franchisés, ce qui fait de Cara un franchiseur de choix.

Chaque marque de Cara tire parti de ce qui suit :

- *Coûts inférieurs :*
  - Cara a axé, et continuera d'axer, sur la réduction des dépenses pour toutes les catégories de dépenses, qu'elles soient centrales ou propres à un restaurant, en misant sur sa taille, ses relations et sa discipline de gestion :
    - Approvisionnement stratégique : approvisionnement stratégique de tous les produits et services, comme les aliments et les boissons, afin de négocier les meilleurs prix possibles pour ses restaurants;
    - Immobilier : négociation de baux aux modalités plus concurrentielles que celles qu'un franchisé aurait négociées de façon indépendante, en agissant en qualité de preneur principal pour les emplacements franchisés;
    - Autres frais d'exploitation : accent sur les autres postes de dépenses, comme la main-d'œuvre, les services publics, les réparations, les fournitures et la technologie de l'information;
    - Construction et rénovation : négociation de contrats de construction et supervision des projets de rénovation pour réduire les coûts et minimiser les délais de construction et de rénovation;
    - Financement bancaire : obtention d'un financement des investissements et d'exploitation auprès des banques par l'intermédiaire de programmes de financement des franchises négociés à l'échelle nationale par Cara;
    - Marketing : services de marketing mis en commun pour les marques de Cara, notamment l'achat de blocs de publicité à la télévision, à la radio, dans les médias numériques et imprimés, permettant de générer une exposition dans les médias supérieure pour chaque dollar dépensé.
- *Partenariats et initiatives stratégiques :*
  - Les partenariats et initiatives stratégiques de Cara comprennent :
    - SCÈNE
      - Cara a récemment conclu une lettre d'intention non exécutoire afin de devenir le partenaire exclusif de SCÈNE dans le secteur de la restauration;
      - SCÈNE est l'un des programmes de fidélité qui connaît la plus forte croissance au Canada, avec plus de 6,3 millions de membres;
      - Comme plus de 20 % des restaurants de Cara sont situés à moins de 1 kilomètre de distance et 61 % des restaurants sont situés à moins de 5 kilomètres de distance d'un cinéma Cineplex Divertissement; la direction est d'avis que ce programme rehausse considérablement la valeur de ses marques;
      - Les clients de Cara seront en mesure d'accumuler et d'échanger des points SCÈNE pour tout achat de produits alimentaires dans huit de ses marques.
    - Carte The Ultimate Dining Card[MC]
      - Programme de carte-cadeau multimarque exclusif de Cara;
      - La croissance des ventes des cartes-cadeaux était de 6,1 % pour la période cumulative terminée en novembre 2014 comparativement à la même période en 2013; à la suite de l'expansion du programme de carte-cadeau, qui est passée de cinq à neuf marques (soit toutes les marques à l'exception de The Landing Group), la croissance des ventes des cartes-cadeaux s'est chiffrée à 16,9 % en décembre 2014, comparativement à la même période en 2013;

- Ventes de 89 millions de dollars au cours de l'exercice 2014.

- *Technologie de l'information et innovation :*
  - Cara fournit des systèmes technologiques dans les restaurants (point de vente, systèmes administratifs, traitement des paiements et sécurité), en plus d'un centre de données centralisé et d'un soutien technique pour maximiser le temps de disponibilité et le rendement du système;
  - Cara possède une infrastructure de soutien de premier plan pour les commandes et les livraisons à l'extérieur, qui est composée d'un centre d'appels et d'une technologie en ligne et mobile pour les commandes qui sont utilisés actuellement par Swiss Chalet.
- *Savoir-faire et discipline opérationnelle :*
  - L'équipe de la haute direction de Cara, qui possède une vaste expérience et des connaissances approfondies dans le secteur du commerce de détail et de la restauration, est responsable de l'orientation stratégique et du soutien opérationnel des marques et des restaurants de Cara;
  - Les marques de Cara partagent l'information et les pratiques exemplaires découlant de l'expérience acquise dans l'ensemble du portefeuille de Cara;
  - Cara offre un processus de formation, d'audit et d'examen centralisé pour assurer un contrôle de la qualité et l'uniformité dans tous les restaurants;
    - la présence de collaborateurs hautement qualifiés en première ligne est essentielle pour offrir une expérience de grande qualité aux clients, puisque ces collaborateurs représentent tant le restaurant en question que la marque auprès des clients;
  - Cara fournit des outils et des ressources pour la gestion de la main-d'œuvre et le suivi du rendement;
    - la direction est d'avis qu'il sera possible de réaliser des économies liées à la main-d'œuvre des restaurants correspondant à environ 1,8 % des ventes des restaurants corporatifs grâce à l'amélioration des pratiques d'établissement des horaires par suite de l'adoption à grande échelle de la récente plateforme de planification des horaires.

Fortes possibilités de croissance

La direction est d'avis que la mise en œuvre d'une stratégie multimarque permet à Cara d'atteindre différents segments du secteur et les clients pour stimuler la croissance. Cara est déterminée à disposer de concepts de restaurant appréciables qui sont en mesure de générer un chiffre d'affaires d'ensemble de l'ordre de 150 à 200 millions de dollars. Cara cherchera à accroître son portefeuille de marques par voie d'une croissance interne ou d'acquisition.

La direction de Cara croit qu'il est possible, au cours des cinq à sept prochaines années, de stimuler la croissance annuelle des VRC de 2,5 à 4 %, de faire croître le chiffre d'affaires d'ensemble pour qu'il atteigne entre 2,5 milliards de dollars et 3,0 milliards de dollars, comparativement à 1,7 milliard de dollars pour l'exercice 2014, et la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble pour qu'elle atteigne entre 7 % et 8 % en pourcentage du chiffre d'affaires d'ensemble, comparativement à 4,9 % du chiffre d'affaires d'ensemble pour l'exercice 2014, grâce aux stratégies et mesures décrites ci-après. Se reporter aux rubriques « Rapport de gestion — Perspectives », « Information prospective » et « Facteurs de risque — Information prospective ».

Stimuler la croissance des VRC

La direction est d'avis que Cara peut stimuler la croissance des VRC à l'aide des stratégies et ressources suivantes :

- *Direction :* Une équipe de direction disciplinée et chevronnée qui se concentre sur la mise en œuvre de la stratégie multimarque de Cara;

- *Menu :* Menus attrayants composés de mets alléchants, dont des amuse-gueules, des à-côtés et des plats principaux et un choix varié de boissons;
- *Service à la clientèle :* Création d'un système de rétroaction et collecte des commentaires des clients sur l'expérience pour sensibiliser les collaborateurs en première ligne et apporter des améliorations constantes au service à la clientèle;
- *Ambiance :* Concepts de restauration actuels mettant de l'avant une ambiance appropriée à la marque pour les clients;
- *Marketing :* Programmes de marketing efficaces dans un esprit de « gagnant de la semaine » et mise en œuvre d'une stratégie de surinvestissement en matière de marketing allant au-delà des fonds de marketing destinés à la marque pour accroître la fréquentation;
- *Partenariats stratégiques :* Mise en place et recherche de partenariats stratégiques pour accroître la fréquentation, comme les relations avec SCÈNE qui, de l'avis de la direction, rehausseront au fil du temps la valeur de ses marques sans investissement important de la part de Cara;
- *Service en dehors des lieux :* Recours à l'infrastructure en dehors des lieux actuelle de Swiss Chalet pour les autres marques de Cara, dont les commandes en ligne et mobile ainsi qu'un centre d'appels interne;
    - un accroissement des services en dehors des lieux est déjà prévu pour East Side Mario's et Montana's, qui disposent d'un menu et d'un niveau de prix idéalement adaptés pour une croissance à l'extérieur des restaurants;
    - au cours de l'exercice 2014, 43 % des ventes de Swiss Chalet provenaient du service en dehors de l'établissement, comparativement à seulement 4 % des ventes de East Side Mario's et de 2 % des ventes de Montana's, ce qui représente une occasion intéressante pour la Société.

Ajout de nouveaux emplacements franchisés et corporatifs

La direction de Cara est d'avis qu'il existe des possibilités d'accroître sensiblement le réseau de restaurants de Cara au Canada. La direction estime qu'elle sera en mesure de faire croître son réseau d'environ 14 nouveaux restaurants nets en 2015 et elle ciblera une croissance de 30 à 50 nouveaux restaurants nets par année par la suite. Les nouveaux restaurants comprendront à la fois l'ouverture des restaurants détenus par l'entreprise et par les franchisés dans de nouveaux marchés où Cara ne possède actuellement aucun restaurant et l'ajout de nouveaux restaurants dans des marchés existants bien développés. La direction prévoit que les nouveaux restaurants des marques Bier Markt, The Landing Group et Milestones seront des restaurants corporatifs.

La croissance du réseau de Cara sera surtout portée par l'ajout de restaurants franchisés. Par exemple, la direction croit qu'il existe d'excellentes occasions d'expansion de restaurants franchisés dans l'ouest du Canada pour les marques Swiss Chalet, Harvey's et Montana's, puisque ces marques y sont actuellement sous-représentées. En plus d'une expansion régionale, la Société prévoit repérer de nouveaux emplacements pour son concept de restaurant combiné Swiss Chalet/Harvey's. La direction est d'avis que le chiffre d'affaires d'ensemble annuel de la marque Swiss Chalet, y compris les restaurants combinés Swiss Chalet/Harvey's, pourrait atteindre 1 milliard de dollars. La croissance des restaurants East Side Mario's, Kelsey's et Prime Pubs se fera principalement par l'aménagement de restaurants franchisés.

Cara cherchera à détenir et à exploiter des restaurants corporatifs qui affichent un volume de ventes supérieur et des besoins en capitaux importants, comme ceux des marques Bier Markt et The Landing Group. La direction s'attend à ce que Milostone's continue d'être une combinaison de restaurants corporatifs et de restaurants franchisés. La direction prévoit sélectivement ouvrir de nouveaux restaurants corporatifs ayant une marge sur coûts directs ciblée annuelle pour les nouveaux restaurants corporatifs d'environ 10 % à 15 %. Par conséquent, Cara prévoit l'augmentation progressive de sa marge sur coûts directs totale au cours des cinq à sept prochaines années.

Amélioration continue de la santé et de la rentabilité du réseau

La vaste infrastructure de soutien centralisée de Cara lui permettra de continuer à réduire ses frais d'exploitation pour ses emplacements corporatifs et franchisés. Une part importante des dépenses engagées par les restaurants est fixe et, par conséquent, la croissance des VRC permettra de rehausser également les marges d'exploitation. Cette hausse améliora, pour sa part, le rendement sur l'investissement des franchisés et facilitera ainsi le recrutement de franchisés. De nouveaux emplacements rentables seront ajoutés au réseau et les restaurants non rentables seront fermés à l'échéance des baux. À mesure que le réseau s'accroît, le chiffre d'affaires d'ensemble augmentera et la contribution aux fonds destinés au marketing grimpera, ce qui devrait stimuler, à son tour, la croissance des VRC.

L'amélioration de la santé et de la rentabilité du réseau et la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble permet à Cara, de l'avis de la direction, de : (i) réduire le soutien aux franchisés sous forme de subvention, ce qui, parallèlement à la fin des subventions prévues par contrat en 2032, augmentera le taux effectif de recouvrement des redevances pour s'établir à 5,0 %, un taux de redevance standard comparativement au taux de recouvrement actuel d'environ 3,7 %, (ii) rehausser la cotisation des restaurants corporatifs d'environ 3,7 %, en date du 30 décembre 2014, à une fourchette se situant entre 10 et 15 % d'ici 5 à 7 ans, et (iii) générer un revenu de redevances supplémentaire et obtenir des rabais et des remises sur le volume.

Réalisation d'acquisitions / mise en place de nouveaux concepts

Après la clôture, Cara affichera un bilan solide et disposera d'une flexibilité accrue au plan financier pour réaliser des acquisitions stratégiques. Le secteur canadien de la restauration est très fragmenté; les cinq principaux exploitants de restaurants représentaient environ 29 % des ventes totales et les 200 chaînes de restaurants les plus importantes étaient à l'origine d'environ 60 % des ventes totales en 2013 (selon le rapport de Technomic). La direction est d'avis que cette fragmentation continuera de présenter des occasions de regroupement dans le secteur. La direction cherchera de nouveaux concepts et de nouvelles marques à acquérir qui viendront compléter les marques actuelles de Cara, seront évalués adéquatement et présenteront une occasion de synergies supplémentaires. Par exemple, en décembre 2014, Cara a acquis une participation de 55 % dans The Landing Group, qui lui permet d'ajouter un concept de restauration haut de gamme qui fera ensuite l'objet d'une expansion au Canada, qui s'accompagne d'une direction chevronnée qui fera profiter l'ensemble des marques de son savoir-faire. La direction envisagera également : (i) la mise en place de bureaux régionaux ou la réalisation d'acquisitions de marque régionale pour soutenir davantage l'expansion de Cara au Québec, (ii) le choix de concepts de restaurants à service limité, et (iii) l'établissement d'une présence dans le segment de la restauration « décontracté à service rapide ». L'élaboration et le lancement de nouveaux concepts pourraient procurer de nouvelles occasions de croissance.

Possibilité d'offrir de nouveaux produits de détail visés par des licences

À l'heure actuelle, Cara n'accorde une licence que pour un nombre limité de produits, comme le mélange pour sauce à trempette Swiss Chalet, qui sont vendus dans des épiceries et des commerces de détail sélectionnés, notamment Sobeys, Wal-Mart et Loblaws. Cara est d'avis qu'il existe de nombreuses autres occasions de miser sur ses marques emblématiques pour vendre d'autres produits dans les épiceries sans concurrencer avec les éléments clés de son menu qui sont offerts dans son réseau de restaurants.

Levier d'exploitation sur la croissance des ventes

L'infrastructure de soutien centralisée des marques de Cara est facilement adaptable, ce qui rend possible la croissance des revenus sans hausser de façon importante les coûts indirects. En raison de son infrastructure de soutien, la direction s'attend à ce que le BAIIA lié à l'exploitation augmente à un rythme supérieur au chiffre d'affaires d'ensemble.

Actionnaire à long terme stratégique

Fairfax est une société de portefeuille de services financiers de premier plan au Canada qui possède une réputation remarquable à titre de partenaire déterminé. L'objectif d'entreprise de Fairfax consiste à réaliser une valeur à long terme pour les actionnaires grâce au taux de croissance composé élevé de la valeur comptable à

long terme. Au cours des 29 dernières années (jusqu'au 31 décembre 2014), la valeur comptable et le cours de l'action de Fairfax ont progressé selon un TCAC de 21,1 % et de 19,8 %, respectivement. Fairfax a des antécédents de succès dans le secteur canadien de la consommation et de la vente au détail, puisqu'elle a fait des investissements importants dans des marques canadiennes réputées, comme Prime, Keg Restaurants Ltd, Sporting Life et Brick. La direction est d'avis que Fairfax est perçue par le secteur de la restauration canadienne comme un incontournable pour les acteurs du marché qui entament un processus de vente de restauration et est par conséquent bien placée pour repérer des occasions d'acquisition. Parallèlement à l'acquisition d'une participation dans Cara et du regroupement avec Prime, Fairfax est d'avis qu'il existe d'autres possibilités pour augmenter la valeur dans le secteur canadien de la restauration, sous l'impulsion du regroupement, du partage de pratiques exemplaires et de l'amélioration de l'excellence opérationnelle.

EXPLOITATION DE CARA

Excellence en marketing

Cara a procédé à une révision complète de sa stratégie de marketing et de ses dépenses connexes. Mise en place avec succès par M. Gregson au sein de Brick et de Forzani, Cara a instauré une culture de ventes axée sur le « gagnant de la semaine », introduit une reddition de compte qui mesure chaque semaine les ventes réalisées et mis en place des initiatives de marketing ciblées pour accroître l'efficacité du marketing pour chaque dollar dépensé. Cara offre des services de marketing regroupés à ses marques, notamment l'achat de blocs de publicité à la télévision, à la radio, dans les médias numériques et imprimés, qui misent sur la taille de Cara, permettant de générer une exposition accrue pour chaque dollar dépensé en marketing.

Chaque marque de Cara dispose d'une équipe de marketing spécialisée qui se concentre sur le positionnement de la marque, l'établissement des prix, les promotions et la publicité. Les initiatives de marketing sont surtout financées par le fonds de marketing de chaque marque. Chaque emplacement corporatif et franchisé verse un pourcentage de ses ventes brutes au fonds de marketing pertinent. La majeure partie des dépenses de marketing sont consacrées à la publicité dans les médias à l'échelle régionale et nationale (télévision, radio, numérique et imprimé), puisqu'il s'agit de la méthode la plus efficiente et efficace pour renforcer l'image de la marque par voie de la diffusion régulière d'un message cohérent auprès d'un nombre maximal de personnes. Chaque marque gère également les campagnes de publicité à l'échelle locale, ce qui englobe les médias sociaux, la participation communautaire et les relations publiques, visant à accroître la notoriété de la marque dans la collectivité. En plus de contribuer au fonds de marketing de la marque, un franchisé est tenu d'engager des dépenses pour la publicité et la promotion du restaurant à l'échelle locale.

Cara a conclu une lettre d'intention non exécutoire relative à un partenariat stratégique afin de devenir le partenaire exclusif de SCÈNE dans le secteur de la restauration. SCÈNE est le premier et le seul programme de récompenses axé sur le divertissement au Canada; les opérations bancaires avec la carte SCÈNE de la Banque Scotia et les achats effectués dans les cinémas Cineplex Divertissement permettent d'accumuler des points pouvant être échangés pour obtenir des billets et d'autres récompenses dans les cinémas Cineplex Divertissement. Le programme SCÈNE compte environ 6,3 millions de membres, ce qui en fait l'un des programmes de fidélisation connaissant la croissance la plus rapide au Canada. Conformément aux modalités de la lettre d'intention, les clients de Cara seront en mesure d'accumuler et d'échanger des points SCÈNE pour tout achat de nourriture dans huit de ses marques. Cara pourra offrir des promotions sous forme de points en prime au moment de la sortie de superproductions dans les cinémas Cineplex Divertissement. Comme plus de 20 % des restaurants de Cara sont situés à moins de 1 kilomètre de distance et 61 % des restaurants sont situés à moins de 5 kilomètres de distance d'un cinéma Divertissement, la direction est d'avis que ce programme apportera une valeur ajoutée aux clients de Cara et à ses marques au fil du temps, sans nécessiter d'investissement majeur de la part de Cara. L'exclusivité de Cara dans le secteur de la restauration avec SCÈNE est d'une durée de cinq ans, assortie d'une option de renouvellement de cinq ans au choix de Cara, dont le prix fera l'objet d'une entente mutuelle, et Cara a la faculté d'ajouter des marques à son exclusivité à mesure que la Société crée de nouvelles marques à l'interne ou au moyen d'acquisition.

La carte « Ultimate Dining Card », programme de carte-cadeau multimarque exclusif de Cara, offre beaucoup de variété et de choix aux clients, puisqu'elle peut être échangée dans toutes les marques de Cara, à l'exclusion de The Landing Group. Les cartes-cadeaux sont largement disponibles sur le marché, y compris dans

les restaurants de Cara, auprès de détaillants tiers qui vendent des cartes-cadeaux, par l'entremise du groupe des ventes de l'entreprise de Cara et en ligne, ce qui fait de la carte « Ultimate Dining Card » l'une des cartes-cadeaux les plus vendues au Canada. Le programme de carte-cadeau a généré des ventes d'environ 89 millions de dollars au cours de l'exercice 2014.

Approvisionnement stratégique

Cara approvisionne les restaurants franchisés et corporatifs de toutes ses marques en produits alimentaires, boissons et autres fournitures et services, mais elle ne vend pas ni ne fournit elle-même des produits à des restaurants individuels de son réseau. Cara tire parti de sa taille et de ses relations avec les fournisseurs et les distributeurs pour négocier des prix avantageux pour les restaurants qui composent le réseau de Cara qu'ils ne pourraient obtenir si ces restaurants achetaient ces articles de façon indépendante. Les restaurants commandent et achètent ensuite directement les produits propres à leur menu auprès de fournisseurs désignés de Cara en fonction de leurs besoins. Les franchisés de Cara profitent de prix favorables établis dans le cadre de ces ententes d'approvisionnement et Cara obtient des rabais et des remises en fonction du volume par l'intermédiaire de ces programmes.

De façon générale, il est possible de choisir parmi de multiples fournisseurs ou distributeurs pour les fournitures et les services des restaurants de Cara. Les ententes de Cara en matière d'approvisionnement prévoient de multiples sources, plutôt qu'une seule source d'approvisionnement, s'il y a lieu, pour certains produits et services. La direction est d'avis que Cara n'est pas tributaire d'un seul fournisseur pour ses produits et services clés.

Cara trouve et négocie également des contrats avec des fournisseurs (modalités et prix pour les services) pour d'autres catégories de dépenses afin d'offrir aux restaurants corporatifs et franchisés des options et des programmes à faible coût pour réduire les coûts indirects et les frais d'exploitation, notamment les coûts d'occupation, les contrats d'entretien et de réparation des restaurants, les coûts liés à la communication et à la technologie de l'information, l'assurance, le traitement des cartes de crédit, les avantages sociaux des employés et les coûts liés au financement bancaire.

Aménagement de restaurant

Cara participe à l'aménagement des nouveaux restaurants pour chacune de ses marques grâce, entre autres : (i) au repérage de bons candidats à la franchise en fonction de l'expérience, de l'engagement et de la capacité financière; (ii) au repérage, à l'obtention et à l'acquisition des emplacements visés pour les restaurants franchisés et corporatifs; (iii) à la négociation de modalités de baux concurrentielles pour le compte des franchisés qui sont plus avantageuses que celles qu'un franchisé aurait obtenues de façon indépendante, et ce, en tirant parti de la taille de Cara, et (iv) à la supervision de la conception, de la construction et de la rénovation des restaurants corporatifs et à l'établissement de normes pour la conception, l'aménagement, la construction et la rénovation des emplacements franchisés. Cara a noué des relations solides avec d'importants propriétaires et promoteurs immobiliers au Canada et a accès à des analyses démographiques clés se rapportant au secteur immobilier afin de s'assurer que ces nouveaux restaurants se trouvent à un endroit favorable. L'équipe des ventes des franchises de Cara est composée de six personnes qui sont chargées du marketing des marques de Cara auprès de franchisés éventuels.

Dans le cadre de l'approche standardisée de Cara pour ses restaurants, la Société a conçu des prototypes de restaurants pour toutes ses marques, qui favorisent un aménagement rapide et efficace des nouveaux restaurants et permettent à la Société de donner une nouvelle image à un restaurant, au besoin, pour répondre à la demande du marché local. Cara conserve également une certaine souplesse pour la conversion de restaurants de tiers en une des marques de Cara et l'adaptation de la conception standardisée pour le restaurant concerné. Grâce à la conversion de restaurants existants, Cara est en mesure de réduire les besoins en capitaux associés à un nouvel emplacement et de profiter des possibilités sur le marché local, que ce soit en raison d'une occasion exceptionnelle sur le marché immobilier ou des difficultés inhérentes liées à l'aménagement d'un nouvel emplacement.

La direction est d'avis qu'elle sera en mesure d'accroître son réseau de l'ordre d'environ 14 nouveaux restaurants nets (30 à 40 ouvertures, nettes de 15 à 25 fermetures) en 2015 et cible une croissance de 30 à

50 nouveaux restaurants nets par année par la suite. Cara possède actuellement les dépôts de 36 candidats admissibles à devenir des franchisés, qui sont en attente d'un restaurant convenable, pour un total de 1,47 million de dollars. Cara maintient une approche rigoureuse en matière de croissance, notamment en ciblant des coûts liés aux investissements des franchisés et un rendement sur ceux-ci adéquats. La période prescrite pour le développement d'un nouveau restaurant s'étend généralement de 12 à 18 mois, au cours de laquelle les engagements de location sont signés et les processus de conception et de construction sont implantés.

Technologie de l'information

Cara a fait d'importants investissements tant dans les systèmes technologiques des restaurants que dans un centre de données centralisé. Les systèmes installés dans les restaurants procurent à toutes les marques de Cara, ce qui suit : (i) un système de terminaux de point de vente qui contient le menu complet et actuel de la marque, une liste de prix et les offres promotionnelles pour entrer les commandes des clients, consigner les ventes et générer les reçus de paiement; (ii) un système administratif pour le restaurant qui gère les effectifs et le coût de la nourriture, (iii) des systèmes de traitement des paiements, y compris les appareils pour le paiement aux tables et le paiement à domicile pour traiter les paiements à l'extérieur, (iv) une sécurité de haut niveau qui protège les données et les opérations des clients contre les risques d'intrusion de la part de tiers, et (v) des systèmes de communication de suivi à haute vitesse pour minimiser les interruptions dans chaque restaurant. Le système de terminaux de point de vente fournit des rapports d'activité détaillée sur les ventes à Cara et aux gestionnaires des restaurants (y compris les franchisés) à intervalles réguliers, y compris l'information sur les ventes des articles du menu par restaurant. Grâce à ce système, Cara est en mesure de gérer le menu de façon centralisée, y compris les changements apportés au menu et les promotions, de sorte qu'un changement touchant le menu à la grandeur du réseau, comme les nouveautés ou les offres limitées, peut être apporté rapidement. Le système administratif du restaurant comprend le logiciel Workforce Management, outil de gestion des coûts liés à la main-d'œuvre par période de 30 minutes par voie de la mise en correspondance des besoins en main-d'œuvre et du nombre de clients prévu, ainsi que les modules de gestion Food Cost et Inventory qui aident les gestionnaires de restaurant et les chefs à gérer les coûts liés à la nourriture et les quantités en stock au moyen de comparaisons détaillées des coûts habituels engagés pour les recettes et des coûts réels. La direction est d'avis que ces initiatives et fonctions technologiques permettront à Cara de rehausser le traitement des ventes, les mises à jour du menu et les marges d'exploitation pour ses restaurants franchisés et corporatifs.

Le centre de données de Cara consiste en un réseau centralisé qui favorise l'optimisation des systèmes des restaurants, gère le stockage et la récupération de toutes les opérations des restaurants et administre le réseau à haute vitesse et à haute disponibilité de Cara. En plus de gérer le réseau de communication et les applications des restaurants, l'équipe du centre de données de Cara assure un soutien aux utilisateurs 22 heures sur 24, 7 jours sur 7 afin de venir en aide aux franchisés et aux gestionnaires de restaurant qui ont besoin d'un soutien technique pendant les heures de travail des effectifs du restaurant. Selon la direction, les systèmes de technologie de l'information, les applications et le service de soutien de Cara procurent aux franchisés des outils de premier plan sur le marché pour maximiser les ventes et les marges d'exploitation.

Exploitation des franchises

Cara protège ses intérêts par voie de la conclusion de contrats de franchisage avec les franchisés, d'une offre importante en matière de formation et de soutien et de la supervision des activités des franchisés pour veiller à ce qu'ils exercent leurs activités de manière conforme aux valeurs et aux normes de la Société.

La majorité des franchisés de Cara détiennent un seul restaurant. Les dix principaux franchisés de Cara sont propriétaires d'un total de 81 restaurants, ce qui représentait environ 10 % des restaurants franchisés de Cara en date du 30 décembre 2014. Le principal franchisé de restaurants multiples pour l'ensemble des marques de Cara exploite 11 unités, soit des emplacements de Montana's et de Kelsey's. Par le passé, les contrats de franchisage de Cara ont affiché un taux de renouvellement élevé, se traduisant par un faible taux de roulement.

Survol des contrats de franchisage

Les franchisés concluent un contrat de franchisage détaillé avec la Société. En règle générale, les contrats de franchisage accordent au franchisé le droit d'exploiter un restaurant d'une marque de Cara précise et à un

endroit donné. Le contrat concède également au franchisé une licence lui permettant d'utiliser le système (y compris la conception du restaurant, le menu, les recettes, etc.) et les symboles qui sont propres à la marque. Un franchisé aura habituellement l'exclusivité d'un territoire particulier convenu entre les parties, sous réserve de certaines exceptions. Les territoires de franchise sont établis en fonction de zones précises pour chaque marque, sous réserve d'un rajustement se rapportant à divers facteurs, notamment la proximité d'autres systèmes de restaurant, les obstacles physiques (comme les rivières et les autoroutes), la densité de population et les mouvements de circulation. Un contrat de franchisage habituel couvre une période de dix ans assortie d'une option de renouvellement pour une période supplémentaire de dix ans, mais la durée pourrait être inférieure, en fonction du bail principal visant l'emplacement.

Les franchisés versent une redevance de franchisage initiale à Cara suivant la signature d'un contrat et versent des frais de renouvellement si le contrat est renouvelé. Les franchisés versent une redevance à Cara qui correspond habituellement à un pourcentage fixe des ventes brutes. Dans le contrat de franchisage, les franchisés conviennent que Cara pourra, dans le cours normal des activités, négocier des rabais, des escomptes en fonction du volume, des concessions, des remises ou d'autres avantages auprès des fournisseurs ou des fabricants de produits et services et les conserver. Chaque franchisé contribue également au fonds destiné au marketing ou à la publicité pour sa marque, dont la gestion est assurée par Cara. La contribution au fonds destiné au marketing ou à la publicité correspond généralement à un pourcentage fixe des ventes brutes et est acquittée en même temps que la redevance exigée. Les franchisés sont également tenus d'engager des dépenses minimales pour les activités de marketing locales du restaurant, qui viennent s'ajouter à la contribution au fonds destiné au marketing ou à la publicité pour la marque concernée.

Les contrats de franchisage autorisent Cara à prendre en charge les activités d'un restaurant franchisé, y compris les obligations connexes des franchisés, à la suite d'un manquement de la part de celui-ci. Au cours des trois dernières années, Cara a pris en charge les activités de moins de 4 % des emplacements franchisés de la Société.

Le tableau ci-après illustre les modalités des contrats de franchisage pour un nouveau restaurant.

	Durée	Investissement requis	Capital de démarrage	Redevances de franchisage initiales	Redevance (% des ventes brutes)	Frais de marketing (% des ventes brutes)
Harvey's :	10 ans + option de renouvellement de 10 ans	500 000 à 750 000 $	participation de 30 à 40 %	25 000 $	5 %	4 %
Restaurants à service complet de Cara (toutes les autres marques de Cara) :	10 ans + option de renouvellement de 10 ans	850 000 $ à 3,0 millions de dollars	participation de 30 à 50 %	35 à 75 000 $	5 %[1)]	2 à 4 %

1) Certains restaurants Milestones sont visés par une redevance de 6 %. Les redevances ou le taux de recouvrement effectif des redevances pourraient être inférieurs au taux de 5 %, tel qu'il est indiqué ci-après.

Dans certains cas, Cara collecte des taux de redevances réduits auprès de franchisés en raison (i) d une diminution temporaire pour aider les franchises moins rentables et (ii) d'un soutien contractuel qui a été offert à certains franchisés en contrepartie de l'achat de restaurants appartenant à l'entreprise (115 en date du 30 décembre 2014 comparativement à 132 au 31 décembre 2013). Les échéances des subventions prévues par contrat versées par Cara sont réparties.

Sélection

Le processus de sélection des franchisés de Cara repère les candidats au franchisage en fonction de certains critères, notamment l'expérience dans le secteur de la restauration, un engagement manifeste et la capacité financière. Une fois choisi, un franchisé est associé à un restaurant (qu'il soit existant ou à aménager) en fonction de la zone géographique souhaitée du franchisé et des emplacements disponibles. Habituellement, les emplacements sont fournis et les baux sont négociés par Cara, qui agit généralement en qualité de preneur principal et qui sous-loue les locaux au franchisé. Cara assure un suivi des nouvelles unités pour s'assurer que le

franchisé respecte les plans de conception architecturale et de construction approuvés de Cara pour le restaurant en question pendant les travaux de construction et de rénovation.

Formation et aide à l'exploitation

Les franchisés suivent un programme de formation rigoureux d'une durée de 8 à 12 semaines (selon la marque) avant l'ouverture d'un nouveau restaurant. Le programme détaillé prévoit une formation pratique poussée en restaurant. Le programme couvre tous les aspects de l'exploitation d'un restaurant, des détails techniques de chaque poste à la gestion de l'ensemble des activités et de l'équipe du restaurant. Chaque marque possède des manuels d'exploitation portant sur tous les aspects de leurs activités, comme la manipulation des aliments et la préparation des produits, le service, les normes de sécurité et de qualité, l'entretien de l'équipement, les normes relatives aux installations et les procédures comptables.

Cara offre aux franchisés une aide au démarrage à la suite de l'ouverture d'un nouveau restaurant et continue d'offrir des conseils sur la planification, l'ouverture et l'exploitation du restaurant, notamment à l'égard de ce qui suit :

- l'achat, l'entreposage, la préparation, la présentation et le service des produits;
- les critères de sélection pour l'embauche et la formation des employés;
- l'élaboration et la mise en place de programmes promotionnels;
- l'établissement et le maintien des procédures relatives à l'administration, à la tenue de livres, à la comptabilité, au contrôle des stocks et à l'exploitation générale;
- l'amélioration du système de la marque, y compris l'élaboration de nouveaux produits et services.

Cara pourrait également offrir des cours de formation, de recyclage et de remise à niveau, des séminaires et des rencontres pour les gestionnaires et les franchisés. Cara assure également une surveillance continue des activités par l'intermédiaire des gestionnaires d'exploitation régionaux qui se rendent régulièrement dans chaque restaurant pour aider les franchisés.

Expérience client

Cara se concentre largement sur l'excellence opérationnelle afin d'assurer la satisfaction des clients lorsqu'ils mangent dans un restaurant de Cara et de s'assurer qu'ils aient envie de revenir. La Société offre une expérience culinaire positive dans toutes ses marques grâce à sa nourriture excellente, son service attentif et son ambiance unique, le tout à un prix concurrentiel. Les normes en matière de contrôle de la qualité de la Société sont d'une importance primordiale pour assurer la qualité constante des produits dans chaque marque de Cara. Cara s'efforce continuellement de rehausser l'expérience client et la perception de la valeur dans ses restaurants corporatifs et franchisés.

Les procédures en matière de contrôle de la qualité sont internes et externes. Les contrôles de la qualité internes comprennent : (i) une formation suffisante pour les franchisés et les collaborateurs; (ii) des systèmes de soutien complet, y compris les gestionnaires d'exploitation et l'infrastructure de services partagés de Cara; (iii) un soutien continu au restaurant à l'égard du processus d'audit offert par le service d'audit interne de Cara, qui porte sur les normes d'exploitation et les contrôles financiers; (iv) les programmes d'éducation en matière de santé et sécurité connexes; et (v) les programmes de prévention de sinistres.

Les contrôles tiers sont propres à la marque et peuvent comprendre : (i) un programme de clients mystères réalisé par un tiers indépendant, dans le cadre duquel des clients mystères évaluent les restaurants sur une base régulière; (ii) un programme de rétroaction des clients mené par Cara et un tiers afin d'encourager les clients à fournir une rétroaction, permettant ainsi à Cara d'exercer un suivi sur la satisfaction des clients dans les restaurants de Cara pour assurer une expérience client parfaite; et (iii) des audits portant sur la salubrité des aliments et l'exploitation qui sont effectués par des cabinets d'audit tiers indépendants.

Propriété intellectuelle

Cara détient plusieurs noms de marque, logos, slogans et produits clés dans le cadre des activités de la Société, y compris les marques de commerce et les dessins de l'entreprise, la dénomination et les principaux dessins pour les marques Swiss Chalet, Harvey's, Montana's, Kelsey's, Milestones, Prime Pubs (y compris Fionn MacCool's, D'Arcy McGee's, Paddy Flaherty's et Tir nan Óg), Bier Markt, Casey's et East Side Mario's. Certaines formules et promotions publicitaires, comme The Festive Special (Swiss Chalet), Always So Good For So Little (Swiss Chalet) et À chacun son burger (Harvey's), sont également visées par une marque de commerce. La Société détient également les droits pour d'autres dénominations, slogans et propriété intellectuelle qui sont utilisés dans le cadre de l'exploitation de ses restaurants, comme le dessin du restaurant et du menu. Ces identificateurs de marque clés permettent de renforcer la reconnaissance des marques de Cara et la capacité de Cara à accroître ses ventes dans l'avenir grâce au maintien de la cohérence de la marque et de la cote d'estime des clients dans les marchés cibles de la Société. La Société prend, à l'occasion, des mesures contre des tiers qui s'approprient de façon illicite la propriété intellectuelle de Cara. La politique de la Société consiste à protéger et à défendre vigoureusement ses droits de propriété intellectuelle dans le but de préserver la valeur de ses marques.

Immeubles

On trouve des restaurants de marque Cara dans chacune des provinces du Canada. La majeure partie des emplacements sont loués aux termes d'un bail d'une durée de 10 ans, assorti d'une option de renouvellement de 10 ans. En règle générale, Cara agit en qualité de preneur principal pour les emplacements franchisés. Le portefeuille de baux de Cara n'est pas concentré de manière importante auprès d'un seul propriétaire.

Employés

En date du 30 décembre 2014, Cara comptait plus de 4 700 employés au siège social et dans les restaurants corporatifs, dont une part importante d'employés à temps partiel rémunérés à l'heure qui travaillent dans les restaurants corporatifs. En tout, quatre conventions collectives touchent les employés d'environ 55 restaurants franchisés de marque Cara. En 2014, Cara est devenue le propriétaire de restaurants franchisés visés par une convention collective. La direction est d'avis que la Société entretient de bonnes relations avec ses employés.

Caractère saisonnier

Les restaurants de Cara subissent des variations saisonnières, qui sont inhérentes au secteur de la restauration au Canada. Certains facteurs saisonniers, comme une température clémente qui permet l'ouverture de la terrasse des restaurants de Cara et pousse les gens à sortir de la maison, sont souvent à l'origine d'une hausse du chiffre d'affaires au printemps et à l'été, comparativement à la saison hivernale. Pendant l'hiver, si les activités de livraison et mets à emporter assurent le maintien des recettes pour la marque Swiss Chalet, les activités dans les salles à manger des autres marques connaissent généralement une baisse de fréquentation.

Réglementation gouvernementale

Les activités de Cara sont soumises à diverses lois à l'échelle fédérale, nationale et locale visant son exploitation, notamment la délivrance de permis et la réglementation portant sur l'alcool, la santé, l'usage de la cigarette, la salubrité, la sécurité, les incendies, le code du bâtiment et d'autres questions dans les provinces ou les municipalités où les restaurants sont situés. L'aménagement d'un restaurant à service restreint ou à service limité dans certains endroits nécessite l'obtention de permis et l'approbation de l'utilisation des terrains, et l'aménagement pourrait être retardé dans certains cas s'il est difficile d'obtenir ces permis et approbations ou si des exigences plus rigoureuses sont adoptées par des agences gouvernementales à l'échelle locale concernant le zonage, l'utilisation des terrains et la délivrance de permis.

Règlement sur les produits alimentaires

Cara et ses fournisseurs doivent respecter la réglementation fédérale et provinciale applicable portant sur la fabrication, la préparation et l'étiquetage des produits alimentaires.

Offices de commercialisation des poulets

Swiss Chalet achète ses poulets frais en fonction des prix établis à l'échelle provinciale par divers offices de commercialisation des poulets provinciaux.

Règlement sur les boissons alcoolisées

Les régies des alcools exigent que Cara, ses filiales ou un franchisé de Cara, selon le cas, présentent une demande auprès d'un organisme provincial ou municipal pour obtenir une licence ou un permis afin de vendre de l'alcool sur les lieux et, à certains endroits, pour offrir des heures de service prolongées ou ouvrir le dimanche. Les licences doivent être renouvelées, habituellement chaque année, et les régies des alcools se réservent le droit de suspendre ou de révoquer une autorisation pour un motif suffisant à tout moment. La réglementation qui régit les boissons alcoolisées englobe de nombreux aspects des activités quotidiennes des restaurants à service complet de Cara, y compris l'âge minimum des clients et des employés, les normes de service, les heures d'exploitation, la publicité, l'achat, le contrôle des stocks ainsi que la manipulation, le stockage et la distribution des boissons alcoolisées.

Règlement sur les franchises

Certaines provinces ont adopté des lois et des règlements exigeant la communication de certains renseignements concernant l'offre, la vente et le renouvellement de franchises. Ces lois obligent Cara à fournir à ses franchisés éventuels et aux franchisés qui procèdent au renouvellement un document d'information contenant les renseignements prescrits par ces lois.

Règlement sur les employés

Les restaurants de Cara et des franchisés de Cara sont soumis au droit de l'emploi provincial qui régit les relations avec les collaborateurs, comme le salaire minimum requis, les heures supplémentaires et les conditions de travail.

Règlement sur l'usage du tabac

Les restaurants de Cara sont soumis à diverses lois qui interdisent ou limitent l'usage du tabac sur les lieux et qui imposent une amende en cas de non-respect de ces lois.

Concurrence

Le secteur canadien des services alimentaires commerciaux est hautement concurrentiel. Les marques de Cara pourraient rivaliser avec des chaînes établies et de nouveaux venus éventuels sur le marché, notamment des chaînes de restaurants qui exercent des activités aux États-Unis ou ailleurs au Canada. Dans une perspective plus large, la concurrence englobe les restaurants à service restreint et à service complet, les cafés, les services de commandes à emporter, les services de livraison et les épiceries qui vendent des substituts de repas maison. Plus précisément, chaque marque de Cara rivalise au sein de son segment (service rapide, décontracté à service rapide, milieu de gamme ou restaurant décontracté / haut de gamme). Les principaux concurrents de chacune des marques de Cara varient d'un marché à l'autre et comprennent des exploitants indépendants ainsi que des chaînes nationales et régionales. Se reporter à la rubrique « Le secteur canadien de la restauration — Acteurs du marché ».

Cara livre également concurrence à d'autres restaurants pour obtenir des emplacements immobiliers intéressants de même que pour recruter des candidats compétents comme franchisés éventuels. La concurrence pour les clients repose sur la perception qu'ils ont de la qualité, de la diversité et de la valeur des éléments composant le menu ainsi que la perception de l'expérience offerte, ce qui comprend l'emplacement du restaurant et la qualité des installations.

STRUCTURE ORGANISATIONNELLE

La Société a été fusionnée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario) (la « **LSAO** ») le 31 décembre 2014. Le siège social et établissement principal de la Société est situé au 199 Four Valley Drive, Vaughan (Ontario) L4K 0B8, Canada. La Société détient sa participation dans certains restaurants, éléments de propriété intellectuelle et autres actifs par l'intermédiaire directe et indirecte de sociétés dont elle est propriétaire, aucune n'excédant 10 % de l'actif consolidé ou des produits consolidés de la Société.

EMPLOI DU PRODUIT

Le produit net estimatif tiré du placement sera d'environ 185,1 millions de dollars, déduction faite des frais estimatifs liés au placement de la Société, estimés à 5,0 millions de dollars (y compris 0,3 million de dollars en frais liés à la nouvelle facilité de crédit), et de la rémunération des preneurs fermes estimée à 10,0 millions de dollars. La Société affectera le produit net tiré du placement, directement ou indirectement, au remboursement de l'encours aux termes de la facilité de crédit existante de la Société d'un montant d'environ 185,1 millions de dollars. Les sommes actuellement prélevées aux termes de la facilité de crédit existante ont été originalement affectées au remboursement des billets émis par Cara en 2010. Se reporter à la rubrique « Description des dettes importantes et du refinancement — Facilité de crédit existante ».

FAITS RÉCENTS

Acquisition de The Landing Group

Le 18 décembre 2014 (la « **date d'acquisition de Landing** »), la Société a conclu l'acquisition de 55 % des actions ordinaires émises et en circulation de 2446502 Ontario Inc. (« **The Landing Group** ») pour un prix d'achat de 18,3 millions de dollars, qui a été réglé en trésorerie. La transaction a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises, puisque la Société détient le contrôle de The Landing Group et consolide la totalité de ses comptes, et la participation ne donnant pas le contrôle a été comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. L'acquisition a donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill de 21,0 millions de dollars. The Landing Group détient et exploite trois restaurants sans façon haut de gamme situés dans le sud de l'Ontario. La Société a l'option d'acquérir la participation restante de 45 % dans The Landing Group selon une formule convenue en tout temps après le quatrième anniversaire de l'acquisition. Les actifs, les passifs et les résultats d'exploitation de The Landing Group sont comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société depuis la date d'acquisition de Landing. Se reporter à la rubrique « États financiers audités pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013 — Notes afférentes aux états financiers consolidés — Note 5, Acquisitions — Acquisition de The Landing Group ».

Acquisition et fusion de Prime Restaurants Inc.

Le 31 octobre 2013 (la « **date d'acquisition de Prime** »), la Société a mené à bien l'acquisition de la totalité des actions ordinaires émises et en circulation de Prime auprès de Fairfax et de certains dirigeants clés de Prime à un prix d'achat de 69,6 millions de dollars. Prime franchisait, détenait et exploitait un réseau d'environ 150 restaurants sans façon et brasseries principalement au Canada qui viennent compléter la plateforme existante de restaurants sous bannière de la Société. Pour régler le prix d'achat, la Société a émis 22 819 672 actions privilégiées de catégorie A à dividende de 6 % et 22 819 672 certificats de bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A. Dans le cadre de la transaction, la Société a réglé la dette à long terme de Prime d'un montant de 3,9 millions de dollars. La contrepartie totale versée pour l'acquisition de Prime s'est élevée à 73,5 millions de dollars. Les actifs, les passifs et les résultats d'exploitation de Prime sont comptabilisés dans les états financiers consolidés de la Société depuis la date d'acquisition de Prime. Se reporter à la rubrique « États financiers audités pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013 — Notes afférentes aux états financiers consolidés — Note 5, Acquisitions — Acquisition de Prime Restaurants Inc. ».

La Société avait pratiquement terminé l'intégration opérationnelle de l'entreprise de Prime avant de décider de procéder légalement à l'intégration de l'entreprise par le biais d'une fusion le 30 décembre 2014 (aux fins de synchronisation avec la fin régulière de son exercice).

PRINCIPALES INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

Les principales informations financières historiques auditées suivantes au 1er janvier 2013 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2012** »), au 31 décembre 2013 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2013** ») et au 30 décembre 2014 et pour l'exercice clos à cette date (l'« **exercice 2014** ») sont tirées des états financiers consolidés de la Société, dans chaque cas établis selon les IFRS et inclus ailleurs dans le présent prospectus. L'exercice de Cara prend fin le mardi le plus près du 31 décembre. Par conséquent, l'exercice de la Société comporte généralement 52 semaines, mais compte une 53e semaine tous les cinq ou six ans. Les

exercices 2012, 2013 et 2014 comportent tous 52 semaines. Les états financiers consolidés des exercices 2012, 2013 et 2014 ont été audités par KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., et les rapports des auditeurs connexes sont inclus ailleurs dans le présent prospectus.

Dans le présent prospectus, il est fait mention de certaines mesures non conformes aux IFRS. Ces mesures ne sont pas des mesures reconnues en vertu des IFRS et elles n'ont pas de sens normalisé prescrit par les IFRS. Par conséquent, elles ne sauraient 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 du chiffre d'affaires d'ensemble », le « chiffre d'affaires d'ensemble ajusté », la « croissance des ventes des restaurants comparables », le « BAIIA », le « BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur BAIIA lié à l'exploitation », la « marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble », le « BAIIA ajusté », la « marge sur le BAIIA ajusté » et le « bénéfice net ajusté », 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 la Société 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, l'établissement des budgets d'exploitation annuels et la détermination des composantes de la rémunération de la direction.

Les investisseurs éventuels doivent analyser cette information en parallèle avec les états financiers consolidés et les notes y afférentes, de même que les rubriques « Mesures non conformes aux IFRS », « Rapport

de gestion », « Emploi du produit », « Structure du capital consolidé », « Description des dettes importantes » et « Description du capital-actions » incluses ailleurs dans le présent prospectus.

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014 (audité)	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
États consolidés du résultat net de Cara			
Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies (non audité)	1 696,0 $	1 371,9 $	1 309,9 $
Chiffre d'affaires	205,1 $	194,8 $	273,3 $
Produits tirés des franchises	71,8 $	74,3 $	77,2 $
Produits tirés du développement	5,0 $	1,5 $	0,0 $
Total des produits bruts provenant des activités poursuivies	**281,8 $**	**270,6 $**	**350,4 $**
Coût des stocks vendus	(59,4)$	(56,3)$	(78,0)$
Frais de vente et charges générales et administratives	(162,7)$	(172,6)$	(233,9)$
Charges liées au développement	(4,5)$	(1,5)$	0,0 $
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	(4,9)$	(2,7)$	(9,3)$
Charges de restructuration	(6,6)$	(14,2)$	(7,0)$
Autres charges	0,0 $	(21,5)$	(10,4)$
Produits d'exploitation	**43,8 $**	**1,8 $**	**11,8 $**
Charges financières			
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	(33,4)$	(44,0)$	(32,8)$
Profit (perte) sur les instruments dérivés	(0,5)$	(0,0)$	0,3 $
Bénéfice (perte) découlant des activités poursuivies avant impôt sur le résultat	**9,9 $**	**(42,3)$**	**(20,7)$**
Impôt sur le résultat	(4,5)$	0,0 $	0,5 $
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**5,4 $**	**(42,2)$**	**(20,2)$**
Activités abandonnées — après impôt sur le résultat	0,1 $	0,3 $	(0,4)$
Bénéfice net (perte nette)	**5,4 $**	**(42,0)$**	**(20,6)$**
Bénéfice net (perte nette) attribuable			
aux actionnaires de la Société	5,6 $	(41,6)$	(20,4)$
à la participation ne donnant pas le contrôle	(0,2)$	(0,3)$	(0,3)$

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014 (audité)	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
Données principales provenant des bilans consolidés de Cara (à la clôture de la période)			
Trésorerie	3,8 $	1,6 $	1,6 $
Solde du fonds de roulement[1)]	(41,5)$	(16,3)$	(25,2)$
Créances à long terme	50,2 $	69,4 $	74,5 $
Immobilisations corporelles	86,6 $	76,4 $	102,9 $
Total des actifs	387,8 $	367,8 $	329,0 $
Passif lié aux cartes-cadeaux	49,5 $	43,1 $	39,5 $
Total de la dette[2)]	278,4 $	297,1 $	338,4 $
Actions privilégiées	135,5 $	126,3 $	0,0 $
Autres passifs à long terme	62,4 $	76,8 $	80,1 $
Total des passifs	625,9 $	620,2 $	547,1 $
Total des capitaux propres	(238,0)$	(252,3)$	(218,0)$
Données principales provenant des tableaux consolidés des flux de trésorerie de Cara			
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :			
Activités d'exploitation poursuivies	88,5 $	41,6 $	50,9 $
Activités d'investissement	(38,3)$	(14,2)$	(8,3)$
Activités de financement	(47,8)$	(25,1)$	(35,5)$

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014 (non audité)	Exercice 2013 (non audité)
Autres mesures financières et d'exploitation de Cara		
Chiffre d'affaires d'ensemble		
Restaurants exploités par la Société	195,4 $	185,0 $
Restaurants franchisés	1 500,6 $	1 177,1 $
Central	0,0 $	9,8 $
Total du chiffre d'affaires d'ensemble	**1 696,0 $**	**1 371,9 $**
Croissance des ventes des restaurants comparables		
Restaurants exploités par la Société	0,2 %	(0,4)%
Restaurants franchisés	2,9 %	0,6 %
Chiffres consolidés	**2,6 %**	**0,5 %**
Nombre d'unités		
Restaurants exploités par la Société	91	77
Restaurants franchisés	746	756
Chiffres consolidés	**837**	**833**
Autres mesures financières et d'exploitation de Cara		
Résultat des restaurants exploités par la Société		
Chiffre d'affaires	195,4 $	185,0 $
Charges attribuables aux restaurants	(188,1)$	(187,2)$
Apport total	**7,3 $**	**(2,2)$**
Apport total en pourcentage du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société	*3,7 %*	*(1,2)%*
Résultat des restaurants franchisés		
Produits tirés des redevances des restaurants franchisés	66,1 $	53,4 $
Subventions locatives et créances irrécouvrables	(10,8)$	(11,7)$
Apport des restaurants franchisés	**55,3 $**	**41,7 $**
Apport en pourcentage du chiffre d'affaires des restaurants franchisés	*3,7 %*	*3,5 %*
Secteur Central		
Chiffre d'affaires	9,6 $	9,8 $
Redevances de nouvelles franchises et location d'équipement	3,9 $	4,6 $
Apport net de Central	7,4 $	(6,0)$
Apport total de Central	**20,9 $**	**8,4 $**

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
Rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) provenant des activités poursuivies et du BAIIA lié à l'exploitation et du BAIIA ajusté			
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	5,4 $	(42,2)$	(20,2)$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	33,4 $	44,0 $	32,8 $
Perte (profit) sur les instruments dérivés	0,5 $	0,0 $	(0,3)$
Impôt sur le résultat	4,5 $	(0,0)$	(0,5)$
Amortissement des immobilisations corporelles	17,4 $	23,7 $	31,6 $
Amortissement des autres actifs	2,5 $	0,3 $	0,1 $
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises	4,9 $	2,7 $	9,3 $
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel[3)]	4,4 $	1,8 $	0,5 $
Charges de restructuration[4)]	6,6 $	14,2 $	7,0 $
Frais de conversion[5)]	(1,8)$	(16,3)$	(22,8)$
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)$	18,6 $	7,3 $
Rémunération fondée sur des actions	6,1 $	(0,9)$	0,5 $
Variation de la provision pour contrats déficitaires	(0,8)$	1,6 $	2,4 $
Frais de location et amortissement des incitatifs à la location	0,7 $	0,4 $	(0,3)$
BAIIA lié à l'exploitation	**83,6 $**	**47,9 $**	**47,4 $**
Ajustement pour tenir compte de l'apport de The Landing Group pour un exercice complet[6)]	3,9 $		
Diminution des primes aux membres de la direction[7)]	2,4 $		
BAIIA ajusté	**89,9 $**		
Rapprochement du bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Société pro forma pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group et du bénéfice net ajusté			
Bénéfice net attribuable aux actionnaires de la Société pro forma pour tenir compte de l'acquisition pour The Landing Group[6)]	6,7 $		
Ajustements :			
Perte (profit) sur les instruments dérivés	0,5 $		
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises	4,9 $		
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel[3)]	4,4 $		
Charges de restructuration[4)]	6,6 $		
Frais de conversion[5)]	(1,8)$		
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)$		
Rémunération fondée sur des actions	6,1 $		
Variation de la provision pour contrats déficitaires	(0,8)$		
Diminution des primes aux membres de la direction[7)]	2,4 $		
Économies d'intérêts sur le remboursement de la dette[8)]	28,7 $		
Ajustements avant impôt sur le résultat	50,8 $		
Impôt sur les ajustements déductibles[9)]	(11,7)$		
Élimination de l'impôt de la partie VI.1	4,4 $		
Élimination de l'économie d'impôt non comptabilisée[10)]	(4,3)$		
Bénéfice net ajusté	**45,9 $**		

(en millions de dollars canadiens, à moins d'indication contraire)	Exercice 2014	Exercice 2013 (audité)	Exercice 2012 (audité)
Bénéfice net ajusté par action (en dollars) [11]			
De base	0,96 $		
Dilué	0,90 $		

1) Correspond à la somme des débiteurs, des stocks et des charges payées d'avance et autres actifs diminuée des créditeurs et charges à payer.

2) Correspond à la somme de la dette bancaire, de la partie courante de la dette à long terme et de la dette à long terme.

3) Charges hors trésorerie liées à la résiliation anticipée des contrats de location d'équipement conclus entre Cara et les franchisés lors de la conversion de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés.

4) Coûts de restructuration engagés pour les exercices 2014, 2013 et 2012 liés principalement aux indemnités de départ.

5) Produits non récurrents générés par la conversion de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés.

6) Ajusté pour tenir compte de l'acquisition de The Landing Group comme si cette acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014. Le 18 décembre 2014, la Société a réalisé l'acquisition de 55 % des actions ordinaires émises et en circulation de The Landing Group pour un prix d'achat de 18,3 millions de dollars, lequel a été réglé en trésorerie. L'apport de The Landing Group au total des produits bruts s'est établi à 0,6 million de dollars, à 0,1 million de dollars à l'égard du BAIIA lié à l'exploitation et à 0,1 million de dollars à l'égard du bénéfice net de la date d'acquisition au 30 décembre 2014. Si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, la direction est d'avis que l'apport de The Landing Group au total des produits bruts aurait été de 18,5 millions de dollars, de 4,0 millions de dollars à l'égard du BAIIA lié à l'exploitation et de 2,1 millions de dollars à l'égard du bénéfice net, selon l'information financière non auditée de The Landing Group pour la période de 52 semaines close le 31 décembre 2014.

7) Les ajustements correspondent à la différence entre les primes aux membres de la direction pour l'exercice 2014 et les primes aux membres de la direction anticipées pour l'exercice 2015, lesquelles devraient être réduites.

8) Chiffres pro forma pour le placement et l'emploi du produit envisagés dans les présentes, selon un produit brut du placement de 200,1 millions de dollars, une commission des preneurs fermes de 10,0 millions de dollars et d'autres charges de 5,0 millions de dollars (ce qui comprend une tranche de 0,3 million de dollars liée à la nouvelle facilité de crédit), de même que les modifications du capital-actions avant la clôture, comme si ces transactions avaient eu lieu le 1er janvier 2014. Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Emploi du produit », « Structure du capital consolidé » et « Description du capital-actions ».

9) En présumant un taux d'imposition de 26,3 % pour tous les ajustements, sauf une charge de 6,1 millions de dollars liée à la rémunération fondée sur des actions, laquelle est non déductible.

10) Par le passé, la Société a été en situation de perte nette. En raison du redressement de ses activités, la Société prévoit maintenant dégager un bénéfice net positif et, par conséquent, elle va comptabiliser des actifs d'impôt non comptabilisés précédemment et ne comptabilisera plus d'économie d'impôt non comptabilisée.

11) Chiffres pro forma pour le placement et les modifications au capital-actions avant la clôture, comme si ces transactions avaient eu lieu le 1er janvier 2014. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Description du capital-actions ».

RAPPORT DE GESTION

Le rapport de gestion suivant de Les Entreprises Cara Limitée (« **Cara** » ou la « **Société** ») présente des informations concernant la situation financière et les résultats d'exploitation de la Société. Le présent rapport de gestion doit être lu conjointement avec les états financiers consolidés. 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 « Facteurs de risque » 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 « Facteurs de risque » et ailleurs dans le présent rapport de gestion.

Mode de présentation

Les états financiers consolidés de la Société ont été établis conformément aux IFRS. Tous les montants présentés sont en dollars canadiens à moins d'indication contraire.

Le présent rapport de gestion s'appuie sur les états financiers consolidés audités de la Société pour les périodes de 52 semaines closes le 1er janvier 2013 (l'« **exercice 2012** »), le 31 décembre 2013 (l'« **exercice 2013** ») et le 30 décembre 2014 (l'« **exercice 2014** »). L'exercice de Cara clôture le mardi le plus près du 31 décembre et il comporte généralement 52 semaines, mais à tous les cinq à six ans, il s'étale sur 53 semaines.

Le 18 décembre 2014 (la « **date d'acquisition de The Landing Group** »), Cara a réalisé l'acquisition de 55 % des actions ordinaires émises et en circulation et obtenu une participation donnant le contrôle de The Landing Group, qui détient et exploite trois restaurants sans façon haut de gamme dans le sud de l'Ontario. Le 31 octobre 2013, (la « **date d'acquisition de Prime** »), Cara a réalisé l'acquisition de la totalité des actions ordinaires émises et en circulation de Prime. Cette entreprise, dont la fusion avec Cara date du 30 décembre 2014, franchisait, détenait et exploitait un réseau d'environ 150 restaurants sans façon et brasseries principalement au Canada sous les marques East Side Mario's, Casey's, Prime Pubs et Bier Markt. Les actifs, passifs et résultats d'exploitation de The Landing Group et de Prime sont compris dans les états financiers consolidés de Cara à leur date d'acquisition respective.

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 ventes des restaurants comparables, le BAIIA lié à l'exploitation et la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation, 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.

Aperçu

Cara est la plus importante entreprise de restauration à services complets au Canada; elle occupe le troisième rang des exploitants de restaurants selon le chiffre d'affaires généré en 2013[1)]. Au 30 décembre 2014, Cara possédait dix marques et 837 restaurants partout au pays, dont 89 % sont des restaurants franchisés. Le réseau de restaurants de Cara est composé de marques célèbres populaires auprès des Canadiens, telles que Swiss Chalet et Harvey's.

Les cinq principales marques de restaurants à services complets, soit Swiss Chalet, Montana's, East Side Mario's, Milestones et Kelsey's, occupent respectivement les 2e, 6e, 8e, 10e et 12e rang des chaînes de restaurants à services complets au Canada, selon le total du chiffre d'affaires généré dans ce pays[2)]. Grâce à ces marques phares, Cara est reconnue à l'échelle nationale comme un franchiseur de choix. Les restaurants de Cara sont situés partout au Canada, dont 72 % en Ontario.

Faits saillants de l'exercice 2014

- Le total du chiffre d'affaires d'ensemble a progressé de 23,6 % pour atteindre 1 696,0 millions de dollars.
- La croissance des ventes des restaurants comparables a été de 2,6 % au cours de l'exercice 2014, stimulée par celle de 4,8 % au quatrième trimestre.
- Le bénéfice net s'est amélioré de 47,4 millions de dollars pour s'établir à 5,4 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à une perte nette de 42,0 millions de dollars pour l'exercice 2013.

1) Selon les chiffres présentés dans le rapport de Technomic, et non selon le chiffre d'affaires d'ensemble de la Société et de ses franchisés.

2) Selon le rapport Top 200 Canadian Chain Restaurant Report publié par Technomic en 2014.

- Le BAIIA lié à l'exploitation a bondi de 74,4 %, passant de 47,9 millions de dollars pour l'exercice 2013 à 83,6 millions de dollars pour l'exercice 2014.
- L'intégration de Prime dans les activités de Cara a été pratiquement achevée et la structure globale des coûts de Cara a été ajustée.
- En décembre 2014, Cara a acquis une participation donnant le contrôle de 55 % dans The Landing Group, qui, si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014, aurait généré un chiffre d'affaires estimé de 18,5 millions de dollars et un BAIIA de 4,0 millions de dollars pour l'exercice 2014.

Facteurs influant sur nos résultats d'exploitation

Croissance des ventes des restaurants comparables

La croissance des ventes des restaurants comparables 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 ventes des restaurants comparables 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. Cara calcule la croissance des ventes des restaurants comparables comme étant l'augmentation ou la diminution, exprimée en pourcentage, du chiffre d'affaires des restaurants ouverts depuis au moins 24 périodes comptables complètes par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. La croissance des ventes des restaurants comparables exclut les quatre restaurants que détient la Société aux États-Unis.

La croissance des ventes des restaurants comparables est stimulée surtout par les variations du nombre de transactions avec les clients et par les variations du montant moyen de la transaction. La croissance des ventes des restaurants comparables est essentiellement tributaire des activités et des efforts que déploie Cara au chapitre de la commercialisation. La croissance des ventes des restaurants comparables de Cara est également touchée par des facteurs externes, particulièrement par l'évolution macroéconomique qui influe sur les dépenses de consommation discrétionnaires au Canada.

Des conditions météorologiques atypiques pendant une période prolongée peuvent nuire aux activités de Cara. Pendant l'été, le temps pluvieux ou froid pour la saison peut avoir des répercussions néfastes sur l'achalandage des terrasses de cinq des dix marques de Cara. Pour ce qui est de l'hiver, d'abondantes chutes de neige inhabituelles, des tempêtes de verglas ou d'autres conditions météorologiques extrêmes peuvent entraver l'accessibilité des clients aux restaurants de Cara et, de ce fait, nuire au chiffre d'affaires et à la rentabilité de la Société.

Concurrence

Le secteur de la restauration au Canada a toujours fait l'objet d'une concurrence féroce et continue de l'être. Bien que les goûts et les attentes des clients aient évolué au cours des années, bon nombre de facteurs influant sur le choix d'un restaurant sont toujours les mêmes, soit la qualité, la valeur, le service et la commodité. Cara se mesure à un éventail de concurrents, dont des grandes chaînes de restaurants nationales et régionales ainsi que des restaurateurs indépendants locaux. Bien que ces derniers continuent d'accaparer une part importante du marché de la restauration, la direction de Cara estime que les plus grands exploitants, comme la Société, continueront d'offrir des avantages concurrentiels par rapport à leurs homologues indépendants. Parmi ces avantages, on compte les coûts moindres des aliments grâce à un plus grand pouvoir d'achat, la capacité de générer des ventes au moyen d'investissements publicitaires mieux ciblés, la sélection plus judicieuse des emplacements ainsi qu'une longue expérience et beaucoup de savoir-faire en matière de négociation immobilière.

Ouverture de nouveaux restaurants

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, la disponibilité, la formation et la rétention 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 éléments, dont certains échappent au contrôle de Cara.

Total des produits bruts provenant des activités poursuivies

Le total des produits bruts provenant des activités poursuivies tiennent 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 produits tirés de la location 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 Cara, des produits tirés du développement ainsi que des produits afférents à la revente de quotas de poulets.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires s'entend des ventes d'aliments et de boissons par l'intermédiaire des restaurants exploités par Cara, des produits générés par son centre d'appels hors site et les produits afférents à la revente de quotas de poulets.

Le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société est touché par la croissance des ventes des restaurants comparables et l'apport net des nouveaux restaurants, comme il a déjà été mentionné.

Les produits générés par le centre d'appels hors site de Cara représentent des frais générés pour les services de livraison, de commandes à l'avance ainsi que pour les commandes en ligne ou par applications mobiles qui sont associés principalement aux clients de Swiss Chalet. 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 l'éventail 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 Web mobile).

Cara fait une demande de quotas de poulets auprès du gouvernement canadien en fonction du nombre de produits à base de poulet que son réseau de restaurants achète. Les produits tirés des quotas de poulets correspondent aux produits que dégage Cara de la revente de ses quotas. Les quotas qu'attribue le gouvernement sont revendus aux importateurs et (ou) aux producteurs de produits à base de poulet. Le nombre de quotas varie d'une année à l'autre et les produits de la revente de quotas aux producteurs fluctueront en fonction de la demande sur le marché.

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 redevances des nouvelles franchises, les produits tirés de la location de matériel et les frais de conversion des restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés. Cara 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 de 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 principaux facteurs influant sur les produits tirés des franchises sont la croissance des ventes des restaurants comparables et l'apport net des nouveaux restaurants, comme il a déjà été mentionné, ainsi que le taux des redevances (diminuées des subventions par contrat et de l'aide temporaire) que versent les franchisés à Cara. Il arrive parfois que les redevances qui lui sont versées soient inférieures aux redevances standards de 5,0 % qu'elle perçoit, en raison des subventions accordées par contrat par le passé, associées surtout aux conversions ou à des ententes visant à aider temporairement certains franchisés. Comme la majeure partie des

subventions par contrat doivent prendre fin aux dates prévues, la direction croit que le taux effectif de recouvrement des redevances augmentera graduellement au fil du temps.

La direction n'a pas l'intention de convertir un grand nombre de restaurants qu'elle exploite dans l'avenir. Elle s'efforcera plutôt d'avoir le meilleur équilibre entre les restaurants que Cara exploite et les restaurants franchisés de sorte à optimiser la rentabilité.

Coût des stocks vendus

Le coût des stocks vendus représente le coût net des aliments, des boissons et des autres stocks vendus aux restaurants qu'exploite Cara. Le coût des stocks vendus est touché 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 et la capacité de Cara de gérer le coût des intrants pour chacun des restaurants. Elle 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.

Frais de vente, charges générales et administratives

Les frais de vente, 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 afférents aux restaurants exploités par Cara (par ex. les fournitures, les services publics, les loyers, la commercialisation, les impôts fonciers), les coûts indirects, les subventions locatives et l'aide accordée à des franchisés pour les créances irrécouvrables, les coûts indirects du secteur Central, l'amortissement des frais de location et incitatifs à la location, les pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel ainsi que l'amortissement des autres actifs. Ces charges sont principalement neutralisées par les rabais sur achats.

Les coûts directs de la main-d'œuvre du siège social et les autres coûts directs et indirects afférents à l'exploitation des restaurants par Cara subissent l'incidence du nombre de restaurants, des augmentations du salaire minimum et de la capacité de la Société à gérer le coût des intrants grâce à divers programmes de surveillance des coûts. 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. Quant à l'aide accordée à des franchisés pour le paiement de leur loyer et les créances irrécouvrables, elles sont touchées 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 achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel, les frais de location et incitatifs à la location comptabilisés ainsi que les amortissements représentent des charges hors trésorerie ayant généralement trait à ces conversions survenues antérieurement.

Produits tirés du développement et charges liées au développement

Les produits tirés du développement et les charges y afférentes se rapportent à la construction de restaurants pour le compte de franchisés. Dans le cas de certains nouveaux restaurants, la Société construit les locaux de la franchise, engage des coûts de développement connexes et, par la suite, facture ces coûts au franchisé. La direction entend recouvrir les charges liées au développement auprès des franchisés. Le nombre de projets de restaurants entrepris et les dépassements de coûts ont une incidence sur les produits tirés du développement et les charges y afférentes. Avant son acquisition par Cara, Prime avait entrepris des travaux de construction pour le compte de franchisés. La Société n'a pas l'intention de construire des restaurants pour ses franchisés après 2015 et elle ne devrait plus générer de produits tirés du développement ni engager de charges y afférentes.

Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises

La dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises, tient compte de la dépréciation des créances à long terme liées à des franchisés, des immobilisations corporelles liées à des unités génératrices de trésorerie (« **UGT** ») et des marques de restaurants lorsque la direction conclut que la valeur recouvrable d'un actif donné est inférieure à sa valeur comptable. À chaque période de clôture, la direction examine la valeur comptable nette des actifs aux fins de l'appréciation d'une baisse de valeur possible ou de la reprise d'une dépréciation

comptabilisée antérieurement, le cas échéant. Les créances à long terme liées à des franchisés font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un événement déclencheur précis est survenu. Les immobilisations corporelles liées à des UGT font l'objet de test de dépréciation à la survenance d'un événement déclencheur. Lorsque la valeur comptable nette des restaurants excède sa valeur recouvrable, la dépréciation est alors comptabilisée. La valeur recouvrable est fondée sur la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente de l'UGT et sa valeur d'utilité à l'aide d'une méthode fondée sur les flux de trésorerie actualisés. La dépréciation d'immobilisations corporelles peut faire l'objet d'une reprise au cours des périodes subséquentes si la valeur recouvrable est supérieure à sa valeur comptable nette. Les marques de restaurants font l'objet d'un test de dépréciation dans le cadre d'un groupe d'UGT par application de la méthode de l'exonération des redevances, soit un modèle d'actualisation des flux de trésorerie.

Charges de restructuration

Les charges de restructuration ont trait à des décisions prises par la direction concernant les réductions du personnel permanent du siège social et la restructuration des marques.

Autres charges

Les autres charges sont des pertes liées à la comptabilisation initiale de contrats de location-vente afférents à certaines conversions. Cara a converti en franchises certains restaurants qu'elle exploitait. Dans le cadre de ces conversions, bon nombre de franchisés ont conclu des contrats de location visant la location des actifs de restauration de la Société. Si la durée d'un contrat de location est telle que le franchisé utilisera les actifs pour la quasi-totalité de leur durée d'utilité, ou si les paiements de location que touchera Cara au cours de la période du contrat de location lui rembourseront les actifs, ce contrat est comptabilisé à titre de contrats de location-financement. Cela peut donner lieu à une charge dans les résultats de Cara si la valeur comptable des actifs est supérieure aux produits futurs tirés de la location. La direction n'a pas l'intention de conclure des contrats de location-vente avec ses franchisés à l'avenir.

Charges financières

Les charges financières se rapportent aux activités de financement de Cara, ce qui comprend la facilité de crédit existante, les débentures subordonnées ainsi que les actions privilégiées de catégorie A et B. Ces charges tiennent compte aussi de la charge de désactualisation hors trésorerie afférente aux débentures subordonnées et aux actions privilégiées de catégorie A et B, des ajustements à la valeur de marché des instruments dérivés de taux d'intérêt ainsi que l'amortissement des coûts de financement. Les débentures subordonnées de la Société ainsi que ses actions privilégiées de catégorie A et B sont également assorties d'une option de paiement en nature, laquelle, au gré de la Société, peut réduire les intérêts en trésorerie versés.

Impôt sur le résultat

Le bénéfice que génère Cara est assujetti à l'impôt fédéral et à des impôts provinciaux. La Société dispose de pertes fiscales qui peuvent servir à compenser le bénéfice imposable et elle ne paie donc pas un montant important au titre des impôts en trésorerie sur le bénéfice d'exploitation. Cependant, elle doit s'acquitter des impôts en ce qui a trait à ses actions privilégiées de catégorie A et B. Conformément à la législation fiscale canadienne, tout dividende versé sur ces actions privilégiées est soumis à un impôt particulier (impôt de la partie VI.1) au taux d'impôt de 40 %, qui est comptabilisé comme une charge d'impôt. Cet impôt est admissible à une déduction fiscale équivalente à 3,5 fois le montant de l'impôt de la partie VI.1 versé. Ces dividendes sont présentés comme des charges financières à des fins comptables.

Cara inscrit une charge (un recouvrement) d'impôt différé au titre des différences temporaires déductibles. Elle ne comptabilise aucun actif d'impôt différé au titre des différences temporaires ou de perte reportée en avant lorsque la direction n'estime pas qu'il soit probable que ces éléments s'inverseront dans un avenir prévisible.

Principales informations financières annuelles

Le tableau suivant illustre les résultats d'exploitation de Cara pour les exercices 2014, 2013 et 2012 :

(en millions de dollars canadiens, sauf mention contraire)	Exercice 2014	Exercice 2013	Exercice 2012
	(audité)	(audité)	(audité)
Chiffre d'affaires	205,1 $	194,8 $	273,3 $
Produits tirés des franchises	71,8 $	74,3 $	77,2 $
Produits tirés du développement	5,0 $	1,5 $	0,0 $
Total des produits bruts provenant des activités poursuivies	**281,8 $**	**270,6 $**	**350,4 $**
Coût des stocks vendus	(59,4)$	(56,3)$	(78,0)$
Frais de vente, charges générales et administratives	(162,7)$	(172,6)$	(233,9)$
Charges liées au développement	(4,5)$	(1,5)$	0,0 $
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	(4,9)$	(2,7)$	(9,3)$
Charges de restructuration	(6,6)$	(14,2)$	(7,0)$
Autres charges	0,0 $	(21,5)$	(10,4)$
Bénéfice d'exploitation	**43,8 $**	**1,8 $**	**11,8 $**
Charges financières			
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	(33,4)$	(44,0)$	(32,8)$
Profit (perte) sur les instruments dérivés	(0,5)$	(0,0)$	0,3 $
Bénéfice (perte) découlant des activités poursuivies avant impôt sur le résultat	**9,9 $**	**(42,3)$**	**(20,7)$**
Impôt sur le résultat	(4,5)$	0,0 $	0,5 $
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**5,4 $**	**(42,2)$**	**(20,2)$**
Activités abandonnées — après impôt sur le résultat	0,1 $	0,3 $	(0,4)$
Bénéfice net (perte nette)	**5,4 $**	**(42,0)$**	**(20,6)$**
Total des actifs	387,8 $	367,8 $	329,0 $
Passifs financiers non courants	396,2 $	399,6 $	328,5 $
Dividendes			
Actions ordinaires	—	0,21 $	0,22 $
Dividendes en espèces liés aux actions privilégiées de catégorie A classées dans les passifs	0,09 $	—	—
Dividendes en espèces liés aux actions privilégiées de catégorie B classées dans les passifs	0,15 $	—	—

(en millions de dollars canadiens, sauf mention contraire)	Exercice 2014 (non audité)	Exercice 2013 (non audité)	Exercice 2012 (non audité)
Rapprochement du bénéfice net (de la perte nette) découlant des activités poursuivies et du BAIIA :			
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	5,4 $	(42,2)$	(20,2)$
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	33,4 $	44,0 $	32,8 $
Perte (profit) sur les instruments dérivés	0,5 $	0,0 $	(0,3)$
Impôt sur le résultat	4,5 $	(0,0)$	(0,5)$
Amortissement des immobilisations corporelles	17,4 $	23,7 $	31,6 $
Amortissement des autres actifs	2,5 $	0,3 $	0,1 $
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	4,9 $	2,7 $	9,3 $
BAIIA	68,6 $	28,5 $	52,8 $
Rapprochement du BAIIA et du BAIIA lié à l'exploitation			
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel	4,4 $	1,8 $	0,5 $
Charges de restructuration	6,6 $	14,2 $	7,0 $
Frais de conversion	(1,8)$	(16,3)$	(22,8)$
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles	(0,3)$	18,6 $	7,3 $
Rémunération fondée sur des actions	6,1 $	(0,9)$	0,5 $
Variation de la provision au titre de contrats déficitaires	(0,8)$	1,6 $	2,4 $
Frais de location et amortissement des incitatifs à la location	0,7 $	0,4 $	(0,3)$
BAIIA lié à l'exploitation	**83,6 $**	**47,9 $**	**47,4 $**

Chiffre d'affaires d'ensemble, croissance des ventes des restaurants comparables, nombre de restaurants et BAIIA lié à l'exploitation

Le tableau suivant présente un sommaire de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble de Cara, de la croissance des ventes des restaurants comparables, du nombre de restaurants, du BAIIA lié à l'exploitation ainsi que de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation pour les exercices 2014, 2013 et 2012 :

(en millions de dollars canadiens, sauf mention contraire) [1]	Exercice 2014 (non audité)	Exercice 2013 (non audité)	Exercice 2012 (non audité)
Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies	1 696,0 $	1 371,9 $	1 309,9 $
Croissance totale du chiffre d'affaires d'ensemble	23,6 %	4,7 %	0,1 %
Croissance des ventes des restaurants comparables [2]	2,6 %	0,5 % [1]	(1,4)%
Nombre de restaurants (à la clôture)	837	833	709
BAIIA lié à l'exploitation	83,6 $	47,9 $	47,4 $
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation [3]	29,7 %	17,7 %	13,5 %
Marge sur le BAIIA lié à l'exploitation au titre du chiffre d'affaires d'ensemble	4,9 %	3,5 %	3,6 %

1) Les résultats de quatre restaurants situés aux États-Unis sont compris dans les totaux du chiffre d'affaires d'ensemble, mais ils sont exclus des ventes des restaurants comparables et du nombre de restaurant.

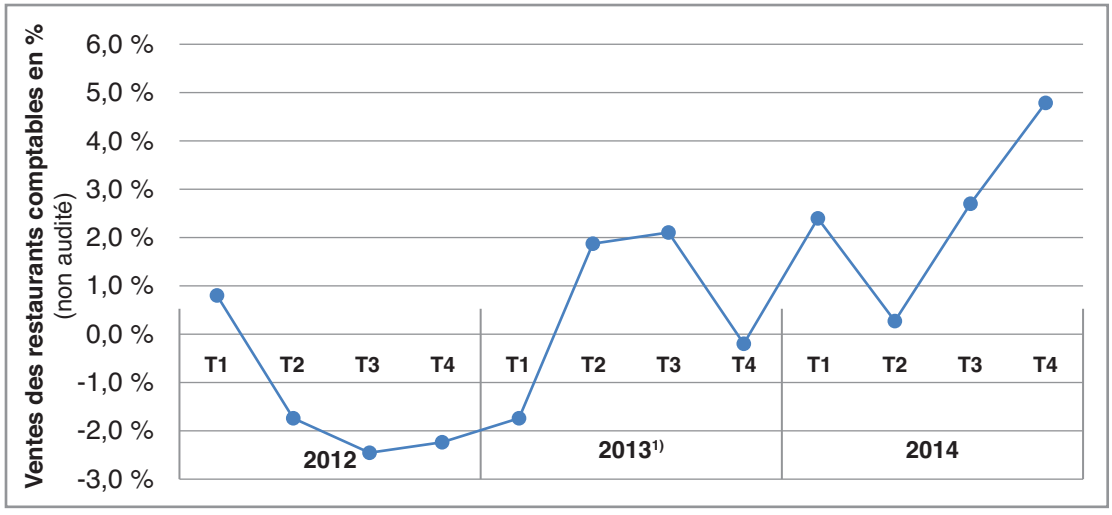
2) La croissance des ventes des restaurants comparables de l'exercice 2013 comprend les résultats de Prime depuis sa date d'acquisition.

3) La marge sur le BAIIA lié à l'exploitation s'entend du BAIIA lié à l'exploitation divisé par le total des produits bruts provenant des activités poursuivies.

Il y a lieu de consulter la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » pour les définitions du chiffre d'affaires d'ensemble, de la croissance des ventes des restaurants comparables pour toutes les marques, du BAIIA lié à l'exploitation, de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation et de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble.

Croissance des ventes des restaurants comparables

Le graphique suivant résume la croissance des ventes des restaurants comparables de Cara par trimestre du 2 janvier 2012 au 30 décembre 2014 :



1) La croissance des ventes des restaurants comparables représente la croissance des ventes des restaurants comparables de tous les restaurants franchisés et restaurants exploités par la Société faisant partie du réseau de Cara. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS » pour connaître la façon dont Cara calcule la croissance des ventes des restaurants comparables. La croissance des ventes des restaurants comparables 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.

Comparaison de l'exercice 2014 et de l'exercice 2013

Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies

Le chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies a progressé de 324,1 millions de dollars, ou de 23,6 %, pour atteindre 1 696,0 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 1 371,9 millions de dollars pour l'exercice 2013. Cette hausse s'explique avant tout par l'effet, sur un exercice complet, des restaurants Prime et de la croissance des ventes des restaurants comparables de 2,6 %. Cette croissance a été de 4,8 % au quatrième trimestre de 2014 comparativement à (0,2) % au trimestre correspondant de l'exercice 2013.

Total des produits bruts provenant des activités poursuivies

Le total des produits bruts provenant des activités poursuivies s'est chiffré à 281,8 millions de dollars pour l'exercice 2014 comparativement à 270,6 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui représente une augmentation de 11,2 millions de dollars, ou de 4,1 %, attribuable surtout aux résultats de Prime pour un exercice complet et à la croissance des ventes des restaurants comparables de 2,6 %.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires, qui représente les ventes d'aliments et de boissons dans les restaurants qu'exploite la Société et les produits générés par son centre d'appels hors site, a atteint 205,1 millions de dollars pour l'exercice 2014 contre 194,8 millions de dollars pour l'exercice 2013. Il s'agit d'une hausse de 10,2 millions de dollars, ou de 5,3 %, qui est attribuable principalement à l'apport de 44,0 millions de dollars des restaurants Prime au chiffre d'affaires pour l'exercice 2014, par rapport à 5,2 millions de dollars pour l'exercice 2013. La croissance de 0,2 % des ventes des restaurants comparables dans le secteur des restaurants exploités par la Société et les produits tirés du centre d'appels ont également contribué à la hausse du chiffre d'affaires sur douze mois. Les produits tirés du centre d'appels ont augmenté, passant de 8,5 millions de dollars pour l'exercice 2013 à 9,1 millions de dollars pour l'exercice 2014 par suite de la croissance des activités hors site de Swiss Chalet. Au cours de

l'exercice 2014, Cara a reconverti dix restaurants (chiffre net) (en convertissant des restaurants franchisés en restaurants qu'elle exploite), soit quatre restaurants Milestones, trois Harvey's, un Swiss Chalet, un East Side Mario's et un Prime Pub. Le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société tire profit des dix restaurants (chiffre net) qui ont été reconvertis au cours de l'exercice 2014. Cependant, la hausse du chiffre d'affaires a été plus que compensée par l'incidence des conversions nettes de 28 restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés lesquelles sont survenues pour la plupart au deuxième semestre de l'exercice 2013. Le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société pour l'exercice 2014 a également subi les contrecoups de la fermeture de 19 restaurants au cours de l'exercice 2013, dont celle de dix restaurants suivant la restructuration de Kelsey's.

Produis tirés des franchises

Les produits tirés des franchises se sont chiffrés à 71,8 millions de dollars pour l'exercice 2014, soit 2,6 millions de dollars, ou 3,4 %, de moins que les 74,3 millions de dollars dégagés pour l'exercice 2013. La baisse s'explique surtout par une diminution des frais de conversion, qui sont passés de 16,3 millions de dollars pour l'exercice 2013 à 1,8 million de dollars pour l'exercice 2014. Cette diminution a été atténuée par l'apport de 11,1 millions de dollars des 133 restaurants franchisés Prime pour l'exercice 2014, contre 1,7 million de dollars pour l'exercice 2013, soit la période postérieure à l'acquisition de Prime par Cara, ainsi que de la croissance de 2,9 % des ventes des restaurants comparables dans le secteur des restaurants franchisés.

Charges découlant des activités poursuivies

Coût des stocks vendus

Le coût des stocks vendus a atteint 59,4 millions de dollars pour l'exercice 2014, en hausse de 3,1 millions de dollars, ou de 5,5 %, par rapport au coût de 56,3 millions de dollars engagé pour l'exercice 2013. La hausse tient principalement à l'incidence de onze restaurants Prime exploités par la Société, à l'ajout de dix restaurants (chiffre net) qui ont été reconvertis et à la majoration des coûts du bœuf et du poulet. L'augmentation des coûts des marchandises a été atténuée par la tarification forfaitaire visant l'ensemble des marques.

Frais de vente, charges générales et administratives

Les frais de vente, charges générales et administratives ont été de 162,7 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 172,6 millions de dollars pour l'exercice 2013. Cette amélioration de 9,9 millions de dollars, ou de 5,7 %, est attribuable à d'importantes économies réalisées en raison de la réduction des coûts de Central suivant la restructuration du personnel du siège social et des autres coûts indirects, ce qui a été compensé en partie par des coûts directs de la main-d'œuvre des restaurants et des autres coûts directs des restaurants du fait de l'incidence des onze restaurants Prime exploités par la Société.

Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises

La dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises, s'est chiffrée à 4,9 millions de dollars pour l'exercice 2014 alors qu'elle a été de 2,7 millions de dollars pour l'exercice 2013. La dépréciation de l'exercice 2014 est attribuable à une moins-value de 6,6 millions de dollars suivant la décision stratégique de mettre de l'avant un seul concept pour les restaurants décontractés de quartier au cours des prochaines années, parmi les marques de Cara. Cette dépréciation a été atténuée par la reprise nette afférente à des dépréciations d'immobilisations corporelles comptabilisées antérieurement d'un montant de 1,9 million de dollars se rapportant à certaines UGT.

Charges de restructuration

Les charges de restructuration se sont établies à 6,6 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 14,2 millions de dollars pour l'exercice 2013.

Au cours de l'exercice 2013, la direction a approuvé un plan de fermeture de 16 restaurants Kelsey's, lesquels ont tous été fermés avant le 31 décembre 2013. Par ailleurs, au cours de l'exercice 2014 et des deux exercices antérieurs, la direction a décidé de réduire l'effectif de façon permanente. Une part importante des

restructurations de personnel survenues pendant les exercices 2013 et 2014 a trait à l'intégration des activités de Prime à celles de Cara.

Au cours de l'exercice 2014, la direction a déterminé que Kelsey's constituerait l'unique restaurant décontracté de quartier parmi les marques de Cara. La direction mène des discussions avec chacun des franchisés Casey's concernant la stratégie en cours pour ce qui est du concept Casey's. Bien que Cara réitère toujours son engagement visant à honorer toutes ses obligations à titre de franchiseur, certaines options ont été proposées aux franchisés Casey's : i) convertir le restaurant à la marque Kelsey's, ii) convertir à une autre marque de Cara, iii) dépersonnaliser le restaurant à la fin de la durée courante de la franchise (en supposant que le bail soit encore en vigueur), iv) continuer d'exploiter un restaurant sous la marque Casey's en vertu d'une nouvelle entente ou v) proposer d'autres options pouvant s'appliquer au cas par cas.

Charges d'intérêts nettes et autres charges de financement

Les charges d'intérêts nettes et autres charges de financement se sont établies à 33,4 millions de dollars pour l'exercice 2014 comparativement à 44,0 millions de dollars pour 2013, soit 10,6 millions de dollars, ou 24,1 % de moins. La baisse s'explique avant tout par des frais de remboursement anticipés de 4,6 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 au remboursement, le 1er décembre 2013, de billets de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang de Cara ainsi que par des économies réalisées au cours de l'exercice 2014 sur les charges d'intérêts connexes par suite du refinancement de 2013. Ces économies ont été atténuées par des intérêts additionnels sur les emprunts prélevés à même la facilité de crédit existante et des dividendes sur les actions privilégiées de catégorie A et B qui ont été émises dans le cadre de la transaction de refinancement conclue avec Fairfax et de l'acquisition de Prime. En 2015, la direction s'attend à ce que les charges d'intérêts nettes diminuent sensiblement suivant le placement et l'emploi du produit envisagés dans les présentes.

Autres charges

Les autres charges se rapportent à la comptabilisation initiale de contrats de location-vente afférents à certaines conversions. Les autres charges de l'exercice 2014 sont de néant puisque Cara n'a procédé à aucune conversion nécessitant la conclusion de nouveaux contrats de location de matériel. Au cours de l'exercice 2013, les autres charges afférentes à de nouveaux contrats de location-vente se sont chiffrées à 21,5 millions de dollars. La direction n'a pas l'intention de prendre d'autres arrangements de la sorte dans un proche avenir.

(Charge) recouvrement d'impôt sur le résultat

Au cours de l'exercice 2014, la Société a comptabilisé une charge d'impôt de 4,5 millions de dollars, contre un recouvrement de 0,02 million de dollars à l'exercice 2013. L'augmentation tient principalement à l'impôt sur les dividendes versés relativement aux actions privilégiées de catégorie A et B.

La Société dispose de pertes fiscales disponibles de 70,7 millions de dollars pouvant servir à compenser le bénéfice imposable futur. Ces pertes expirent entre 2018 et 2034. Les actifs d'impôt différé n'ont été comptabilisés que sur des pertes de 20,6 millions de dollars. Aucun actif d'impôt différé n'a été pris en compte à l'égard de pertes de 50,1 millions de dollars.

Bénéfice net (perte nette)

Le bénéfice net a atteint 5,4 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à une perte nette de 42,0 millions de dollars inscrite pour l'exercice 2013. Il s'agit d'une amélioration de 47,4 millions de dollars résultant de la meilleure performance des restaurants, d'importantes baisses au chapitre des coûts indirects afférents aux activités du secteur Central, de charges d'intérêts et autres charges financières moindres, de l'apport des restaurants Prime, d'une diminution de 21,5 millions de dollars au chapitre des pertes sur les contrats de location-financement, d'une baisse de 7,7 millions de dollars des charges de restructuration et d'une baisse de 2,2 millions de dollars des charges de dépréciation.

BAIIA lié à l'exploitation

Le BAIIA lié à l'exploitation a atteint 83,6 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 47,9 millions de dollars pour l'exercice 2013, ce qui représente un bond de 35,7 millions de dollars, ou de 74,4 %. Ce résultat s'explique en grande partie par l'apport des restaurants Prime, une performance accrue des anciennes marques de Cara et d'importantes baisses au chapitre des coûts indirects afférents aux activités du secteur Central suivant la réorganisation de l'effectif du siège social et d'autres coûts indirects.

Performance sectorielle

Antérieurement à l'exercice 2014, Cara présentait ses activités comme un seul secteur d'activité consolidé. Au début de l'exercice 2014, la Société a décidé de présenter l'information sectorielle afin de faire état du mode de gestion de son entreprise. Elle a ainsi divisé ses activités en trois secteurs d'activité, soit les restaurants exploités par la Société, les restaurants franchisés et les activités de Central.

Le secteur Central englobe ce qui suit :

- **Chiffre d'affaires :** les droits générés par le service de commandes hors site qui sont traitées pour le compte des restaurants.
- **Redevances de nouvelles franchises et location de matériel de franchise :** les produits tirés de la location de certaines pièces de matériel à des franchisés et la réception de redevances et de frais de renouvellement.
- **Apport net du secteur Central :** les coûts indirects des marques, du secteur Central et du siège social atténués par les rabais sur achats par les fournisseurs et les montants reçus suivant l'attribution de licences de vente au détail afférents aux produits de Cara.

Aux fins de l'analyse des résultats d'exploitation sectoriels de l'exercice 2014 par rapport à l'exercice 2013, les chiffres de l'exercice 2013 ont été présentés et regroupés afin de tenir compte du nouveau classement par secteur.

Comparaison de l'exercice 2014 et de l'exercice 2013 par secteur d'activité

Depuis l'ouverture de l'exercice 2012 à la clôture de l'exercice 2014, Cara a converti 30 restaurants qu'elle exploite (chiffre net) en restaurants franchisés. Par conséquent, le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société, le coût des stocks vendus et le coût de la main-d'œuvre, et les autres charges d'exploitation ont diminué, en chiffres absolus, étant donné que ces montants sont désormais générés et engagés par les franchisés (au lieu de Cara) et qu'ils ne sont pas pris en compte dans les résultats des restaurants que la Société exploite.

Dans le tableau suivant, on y présente les variations du nombre de restaurants pour l'exercice 2014 et l'exercice 2013 :

	Exercice 2014			Exercice 2013		
Nombre de restaurants (non audité)	**Restaurants exploités par la Société**	**Restaurants franchisés**	**Total**	**Restaurants exploités par la Société**	**Restaurant s franchisés**	**Total**
À l'ouverture de l'exercice[1]	77	756	833	112	597	709
Acquisitions[2]	3	0	3	11	133	144
Ouvertures	5	20	25	1	23	24
Fermetures	(4)	(20)	(24)	(19)	(25)	(44)
Conversions nettes[3]	10	(10)	0	(28)	28	0
À la clôture de l'exercice	91	746	837	77	756	833

1) Le nombre de restaurants exclut les restaurants Prime situés aux États-Unis.

2) Le nombre de restaurants tient compte de l'information obtenue concernant Prime et The Landing Group à compter de leur date d'acquisition respective.

3) On entend par conversions nettes la conversion d'un restaurant exploité par la Société en un restaurant franchisé (ou vice versa, le cas échéant)

Le tableau suivant illustre la performance financière des unités d'exploitation de Cara pour l'exercice 2014 et l'exercice 2013 :

(en milliers de dollars, à moins d'indication contraire)	Pour la période de 52 semaines close le 30 décembre 2014				Pour la période de 52 semaines close le 31 décembre 2013			
	Restaurants exploités par la Société	**Restaurants franchisés**	**Central**	**Total**	**Restaurants exploités par la Société**	**Restaurants franchisés**	**Central**	**Total**
Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies (non audité) [1]	**195 424 $**	**1 500 616 $**	**— $**	**1 696 040 $**	**184 991 $**	**1 177 114 $**	**9 838 $**	**1 371 943 $**
Restaurants exploités par la Société								
Chiffre d'affaires	195 424 $	— $	9 649 $	205 073 $	184 991 $	— $	9 838 $	194 829 $
Coût des stocks vendus et coût de la main- d'oeuvre [2]	(134 289)	—	—	(134 289)	(134 344)	—	—	(134 344)
Apport des restaurants avant les autres coûts	61 135	—	9 649	70 784	50 647	—	9 838	60 485
Apport des restaurants avant les autres coûts en %	*31,3 %*				*27,4 %*			
Autres charges d'exploitation	(53 820)	—	—	(53 820)	(52 888)	—	—	(52 888)
Total de l'apport	**7 315**	**—**	**9 649**	**16 964**	**(2 241)**	**—**	**9 838**	**7 597**
Total de l'apport en % du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société	*3,7 %*				*(1,2)%*			
Restaurants franchisés								
Produits tirés des redevances de franchise	—	66 126	—	66 126	—	53 372	—	53 372
Produits tirés des redevances de franchise en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés		*4,4 %* [3]				*4,5 %* [3]		
Redevances de nouvelles franchises et location de matériel	—	—	3 851	3 851	—	—	4 613	4 613
Subventions locatives et créances irrécouvrables	—	(10 802)	—	(10 802)	—	(11 656)	—	(11 656)
Apport des restaurants franchisés	**—**	**55 324**	**3 851**	**59 175**	**—**	**41 716**	**4 613**	**46 329**
Apport en % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés		*3,7 %*				*3,5 %*		
Central								
Apport net du secteur Central	**—**	**—**	7 428	7 428	—	—	(6 017)	(6 017)
BAIIA lié à l'exploitation	**7 315 $**	**55 324 $**	**20 928 $**	**83 567 $**	**(2 241)$**	**41 716 $**	**8 434 $**	**47 909 $**

1) Le chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies représente le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société et des restaurants franchisés. Les produits que génère le centre d'appels hors site de Cara et les autres produits ont totalisé 9,8 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 et ils ont été classés dans le chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies. Au cours de l'exercice 2014, ces mêmes produits n'ont pas été inclus dans le chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies. Ces produits seront toutefois pris en compte dans le chiffre d'affaires total de l'exercice 2013 et de l'exercice 2014.

2) Ce poste comprend le coût des aliments et boissons vendus à des restaurants exploités par la Société de l'ordre de 59,4 millions de dollars et de 56,3 millions de dollars pour l'exercice 2014 et l'exercice 2013, respectivement, ainsi que les coûts directs de la main-d'œuvre pour chacun des restaurants.

3) Le taux des redevances versées à Cara est inférieur au taux standard de 5,0 % en raison i) d'ententes contractuelles historiques relatives aux conversions et ii) d'ententes conclues par Cara visant à financer temporairement certains franchisés. Au 30 décembre

2014, un total de 115 restaurants versaient une redevance inférieure à 5,0 % conformément à des ententes conclues antérieurement dans le cadre d'une transaction de conversion. Il s'agit donc d'une amélioration de 17 restaurants contre un total de 132 au 31 décembre 2013. En outre, Cara a accepté de financer temporairement certains autres franchisés en percevant une redevance inférieure à 5,0 %. Au 30 décembre 2014, un total de 88 restaurants recevaient un financement temporaire, soit une baisse de 20 restaurants comparativement aux 108 restaurants qui recevaient un financement temporaire au 31 décembre 2013.

Restaurants exploités par la Société

La croissance des ventes des restaurants comparables du secteur des restaurants exploités par la Société a été de 0,2 % pour l'exercice 2014, comparativement à (0,4) % pour l'exercice 2013, en hausse de 0,6 points de pourcentage.

Le secteur des restaurants exploités par la Société comptait 91 restaurants à la clôture de l'exercice 2014, comparativement à 77 un an plus tôt. Cette hausse de 14 établissements est principalement attribuable au fait que dix restaurants franchisés ont été reconvertis et à l'acquisition, en décembre 2014, de The Landing Group, grâce à laquelle trois autres restaurants exploités par la Société se sont ajoutés.

Le chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société a monté de 10,4 millions de dollars, ou de 5,6 %, pour se chiffrer à 195,4 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 185,0 millions de dollars pour l'exercice 2013. L'augmentation traduit le nombre plus élevé de restaurants exploités par la Société, comme il a été mentionné, ainsi que l'apport de onze restaurants exploités par la Société acquis au cours de l'exercice 2013 dans le cadre de l'acquisition de Prime.

Le total de l'apport des restaurants exploités par la Société s'est établi à 7,3 millions de dollars pour l'exercice 2014 contre (2,2) millions de dollars un an plus tôt, soit 9,6 millions de dollars de plus. Cette hausse peut être attribuable en partie à la croissance du chiffre d'affaires par suite de l'apport de onze restaurants exploités par la Société suivant l'acquisition de Prime. Le secteur des restaurants exploités par la Société a été touché aussi par les dix restaurants franchisés qui ont été reconvertis au cours de l'exercice 2014. Le total de l'apport des restaurants exploités par la Société, en pourcentage du chiffre d'affaires de ces restaurants, a atteint 3,7 % pour l'exercice 2014 alors qu'il affichait (1,2) % un an plus tôt, en hausse de 4,9 points de pourcentage. La hausse résulte d'une diminution de 3,9 points de pourcentage du coût des stocks vendus et du coût de la main-d'œuvre, exprimé en pourcentage du chiffre d'affaires, et de la baisse de 1,0 point de pourcentage des autres charges.

Restaurants franchisés

La croissance des ventes des restaurants comparables du secteur des restaurants franchisés a été de 2,9 % pour l'exercice 2014 comparativement à 0,6 % pour l'exercice 2013, en hausse de 2,3 points de pourcentage.

Le secteur des restaurants franchisés comptait 746 restaurants à la clôture de l'exercice 2014, contre 756 à la clôture de l'exercice 2013. Cette baisse de dix établissements est principalement attribuable au fait que dix restaurants franchisés ont été reconvertis, comme il a été expliqué. La fermeture de 20 restaurants non rentables à l'expiration des baux a été entièrement compensée par l'ouverture de 20 nouveaux restaurants franchisés.

Le chiffre d'affaires d'ensemble du secteur des restaurants franchisés a grimpé de 323,5 millions de dollars, ou de 27,5 %, pour atteindre 1 500,6 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 1 177,1 millions de dollars pour l'exercice 2013. L'augmentation s'explique par l'apport de 133 restaurants franchisés acquis dans le cadre de l'acquisition de Prime.

Le total de l'apport des restaurants franchisés s'est chiffré à 55,3 millions de dollars pour l'exercice 2014, contre 41,7 millions de dollars un an plus tôt, en hausse de 13,6 millions de dollars, ou de 32,6 %. Cette hausse est attribuable à l'augmentation de 27,5 % du chiffre d'affaires des restaurants franchisés par suite de l'apport des 133 restaurants franchisés acquis dans le cadre de l'acquisition de Prime. Le total de l'apport des restaurants franchisés, en pourcentage du chiffre d'affaires de ces restaurants, a atteint 3,7 % pour l'exercice 2014 contre 3,5 % un an plus tôt, la hausse étant attribuable à la baisse de 0,9 million de dollars du soutien financier offert aux franchisés et des créances irrécouvrables.

Central

Le total du chiffre d'affaires du secteur Central s'est établi à 9,6 millions de dollars pour l'exercice 2014, comparativement à 9,8 millions de dollars pour l'exercice 2013, un repli de 0,2 million de dollars, ou de 2,0 %. Les droits plus élevés du centre d'appels hors site suivant la hausse des ventes hors site de Swiss Chalet ont été atténués par une diminution des autres produits afférents à la revente de quotas de poulets.

Les redevances de nouvelles franchises et la location de matériel ont diminué de 0,7 million de dollars, ou de 15,2 %, pour s'établir à 3,9 millions de dollars pour l'exercice 2014 comparativement à 4,6 millions de dollars pour l'exercice 2013. La diminution est attribuable au rachat et à la résiliation de contrats de location de matériel.

La marge sur l'apport du secteur Central s'est chiffrée à 20,9 millions de dollars pour l'exercice 2014 contre 8,4 millions de dollars pour l'exercice 2013, une amélioration de 12,5 millions de dollars, ou de 148,1 %, résultant surtout d'une baisse des coûts de Central suivant la restructuration du personnel du siège social et des autres coûts indirects nets.

Comparaison de l'exercice 2013 et de l'exercice 2012

Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies

Le chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies a augmenté de 62,0 millions de dollars, ou de 4,7 %, pour atteindre 1 371,9 millions de dollars pour l'exercice 2013, par rapport à 1 309,9 millions de dollars pour l'exercice 2012. Cette hausse résulte surtout de l'acquisition de Prime réalisée le 31 octobre 2013.

Total des produits bruts provenant des activités poursuivies

Le total des produits bruts provenant des activités poursuivies se sont établis à 270,6 millions de dollars pour l'exercice 2013 comparativement à 350,4 millions de dollars pour l'exercice 2012, ce qui représente une baisse de 79,8 millions de dollars, ou de 22,8 %. Ce résultat traduit une diminution du chiffre d'affaires par suite de la conversion nette de 28 restaurants (de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés), de la fermeture de restaurants exploités par la Société et des produits moins élevés tirés de la conversion.

Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires, qui représente les ventes des restaurants qu'exploite Cara et les droits générés par son centre d'appels hors site, a atteint 194,8 millions de dollars pour l'exercice 2013, contre 273,3 millions de dollars pour l'exercice 2012. La baisse de 78,4 millions de dollars, ou de 28,7 % est imputable principalement à la conversion nette de 28 établissements (de restaurants exploités par la Société en restaurants franchisés), dont quinze restaurants Milestones, onze Montana's, un Swiss Chalet et un Kelsey's, ainsi qu'à la croissance de — 0,4 % des ventes par restaurants comparables du secteur des restaurants exploités par la Société. Les droits générés par le centre d'appels hors site ont également augmenté à 8,5 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 par rapport à 8,2 millions de dollars pour l'exercice 2012, en raison de la croissance du centre d'appels hors site de Swiss Chalet.

Produits tirés des franchises

Les produits tirés des franchises se sont chiffrés à 74,3 millions de dollars pour l'exercice 2013, soit 2,9 millions de dollars ou 3,7 % de moins que les 77,2 millions de dollars dégagés pour l'exercice 2012. La baisse est imputable surtout à une diminution des frais de conversion qui sont passés de 22,8 millions de dollars pour l'exercice 2012 à 16,3 millions de dollars pour l'exercice 2013. Cette situation traduit la baisse du nombre de conversions au cours de l'exercice 2013 qui a été atténuée par la croissance de 0,6 % des ventes des restaurants comparables du secteur des restaurants franchisés, l'ouverture de 23 nouveaux restaurants franchisés et la conversion nette de 28 établissements, comme il a été déjà expliqué.

Charges découlant des activités poursuivies

Coût des stocks vendus

Le coût des stocks vendus s'est chiffré à 56,3 millions de dollars pour l'exercice 2013, en baisse de 21,8 millions de dollars, ou de 27,9 %, par rapport au coût de 78,0 millions de dollars inscrits pour l'exercice 2012. La baisse tient principalement à l'incidence de la conversion nette de 28 restaurants, tel qu'il a été discuté.

Frais de vente, charges générales et administratives

Les frais de vente, charges générales et administratives ont été de 172,6 millions de dollars pour l'exercice 2013 par rapport à 233,9 millions de dollars pour l'exercice 2012. L'amélioration de 61,3 millions de dollars, ou de 26,2 %, est attribuable à la diminution de 32,9 millions de dollars des coûts directs de la main-d'œuvre des restaurants et des autres coûts directs des restaurants, et de celle de 10,7 millions de dollars des coûts indirects du secteur Central ainsi que de la diminution de 7,9 millions de dollars de l'amortissement des immobilisations corporelles. Une part importante de la baisse de ces frais provient de la conversion nette de 28 restaurants comme il a été mentionné, de la réduction de l'effectif et des coûts moindres afférents à la technologie de l'information, ce qui a été neutralisé en partie par des coûts indirects engagés à l'égard de Prime.

Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises

La dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises s'est chiffrée à 2,7 millions de dollars pour l'exercice 2013 comparativement à 9,3 millions de dollars pour l'exercice 2012. La diminution de 6,6 millions de dollars est imputable surtout à la dépréciation d'immobilisations corporelles afférente aux marques Milestones et Montana's qui a été comptabilisée au cours de l'exercice précédent.

Charges de restructuration

Les charges de restructuration se sont établies à 14,2 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 par rapport à 7,0 millions de dollars pour l'exercice 2012.

Au cours de l'exercice 2013, Cara a approuvé un nouveau plan de restructuration visant à consolider les activités du siège social et celles des marques de Cara et Prime. La direction a décidé, au cours de l'exercice 2012, de réduire l'effectif de façon permanente.

Charges d'intérêts nettes et autres charges de financement

Les charges d'intérêts nettes et autres charges de financement se sont établies à 44,0 millions de dollars au cours de l'exercice 2013 comparativement à 32,8 millions de dollars pour l'exercice 2012, en hausse de 11,2 millions de dollars, ou de 34,2 %. Ceci s'explique avant tout par le versement d'un dividende de 1,7 million de dollars sur les actions privilégiées de catégorie A et B, des frais de remboursement anticipés de 4,6 millions de dollars sur les billets de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang de Cara et l'augmentation de 5,8 millions de dollars des autres charges de financement. Ces charges ont été atténuées par des économies réalisées sur les charges d'intérêts connexes par suite du rachat des billets de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang de Cara.

Autres (charges) produits

Les autres charges sont des pertes qui se rapportent à la comptabilisation initiale de contrats de location-vente afférents à certaines conversions. Les autres charges de l'exercice 2013 ont été de 21,5 millions de dollars comparativement à 10,4 millions de dollars pour l'exercice 2012. Ce bond de 11,1 millions de dollars, ou de 107,0 %, est imputable avant tout à des pertes subies relativement à des contrats de location-vente de matériel dans le cadre des ententes de conversion de Cara pour l'exercice 2013.

(Perte) profit sur les instruments dérivés

Le 1er décembre 2013, Cara a réglé ses instruments dérivés de taux d'intérêt de 75 millions de dollars pour un montant de néant. Au 1er janvier 2013, ces instruments financiers étaient hors du cours, d'un montant de néant.

(Charge) recouvrement d'impôt sur le résultat

Pour l'exercice 2013, la Société a comptabilisé un recouvrement d'impôt de 0,02 million de dollars comparativement à 0,5 million de dollars à l'exercice 2012. Au cours de l'exercice 2013, la charge d'impôt de la Partie VI.1 de 0,4 million de dollars afférente aux dividendes versés sur les actions privilégiées de catégorie A et B, lesquels sont comptabilisés et présentés à titre de charges financières dans les états financiers consolidés de Cara, a été atténuée par un recouvrement d'impôt différé de 0,5 million de dollars.

(Perte nette) bénéfice net

La perte nette s'est chiffrée à 42,0 millions de dollars pour l'exercice 2013, comparativement à une perte nette de 20,6 millions de dollars pour l'exercice 2012, abaissant de 21,4 millions de dollars les résultats. L'alourdissement de la perte nette s'explique en grande partie par une diminution des produits bruts suivant la fermeture de restaurants non rentables, à celle du chiffre d'affaires des restaurants exploités par la Société en raison de la conversion de restaurants détenus par Cara en restaurants franchisé au cours de l'exercice, à l'augmentation des charges d'intérêts, à des charges de 4,6 millions de dollars suivant le remboursement des billets de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang de Cara, à des frais de 5,8 millions de dollars afférents au financement de la dette et à d'autres charges de financement. Ces éléments qui ont nui aux résultats ont été atténués par la baisse des coûts indirects engagés par le secteur Central.

BAIIA lié à l'exploitation

Le BAIIA lié à l'exploitation a atteint 47,9 millions de dollars pour l'exercice 2013 par rapport à 47,4 millions de dollars pour l'exercice 2012, ce qui représente une hausse de 0,5 million de dollars, ou de 1,0 %. Le BAIIA lié à l'exploitation a subi l'incidence favorable de la baisse des coûts indirects engagés par le centre d'appels, atténuée par la diminution des produits bruts suivant la fermeture de restaurants non rentables.

Situation de trésorerie et sources de financement

Aperçu

Cara affecte ses fonds principalement au titre des charges d'exploitation, des dépenses d'investissement, des charges financières, du service de la dette et du versement de dividendes. 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 suffiront à satisfaire ses obligations en matière de charges d'exploitation futures, de dépenses d'investissement, de frais futurs de service de la dette et de versement de dividendes. Cependant, la capacité de Cara 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 « Facteurs de risque ». La direction de la Société 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 Cara. Par le passé, le financement de tels acquisitions et investissements était assuré par les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation et (ou) par des emprunts additionnels. De même, il arrive parfois que la direction de Cara envisage la possibilité de sortir des actifs secondaires et, si des occasions favorables se présentent, elle peut en vendre certains.

Fonds de roulement

Cara avait un fonds de roulement négatif de (115,9) millions de dollars, de (87,2) millions de dollars et de (79,5) millions de dollars à la clôture de l'exercice 2014, de l'exercice 2013 et de l'exercice 2012, respectivement.

Un fonds de roulement négatif est typique dans le domaine de la restauration où la majorité des ventes sont liées à la trésorerie et la rotation des stocks est rapide. Généralement, 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 Cara (Ultimate Gift Card) accroissent sensiblement sa situation de trésorerie puisqu'elle reçoit les montants en trésorerie dans un délai d'une à deux semaines suivant la vente. Les ventes de cartes-cadeaux ont atteint 89,2 millions de dollars pour l'exercice 2014, en hausse par rapport aux ventes de 80,7 millions de dollars de l'exercice 2013, les ventes étant plus élevées en novembre et décembre, suivies par une forte utilisation des cartes de janvier à mars.

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 Cara 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. 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.

Facilités de crédit

La facilité de crédit existante de Cara se compose d'un crédit renouvelable de 195 millions de dollars assorti d'une clause « accordéon » de 5 millions de dollars et d'un crédit à terme de 85 millions de dollars, échéant le 31 octobre 2017. Au 31 mars 2015, l'encours en vertu de la facilité de crédit existante totalisait environ 256,1 millions de dollars.

Parallèlement à la clôture, la Société prévoit contracter une nouvelle facilité de crédit qui comprendra un crédit renouvelable de 150 millions de dollars assorti d'une clause « accordéon » de 50 millions de dollars échéant en juin 2019. Suivant immédiatement la clôture, on prévoit que l'encours aux termes de la nouvelle facilité de crédit sera de 71,0 millions de dollars, ce qui assurera à la Société une grande souplesse financière.

Flux de trésorerie

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie de Cara pour l'exercice 2014, l'exercice 2013 et l'exercice 2012 :

(en millions de dollars canadiens, sauf mention contraire)	**Exercice 2014**	**Exercice 2013**	**Exercice 2012**
	(audité)	(audité)	(audité)
Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies	88,5 $	41,6 $	50,9 $
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement	(38,3)$	(14,2)$	(8,3)$
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement	(47,8)$	25,1 $	(35,5)$

Entrées (sorties) nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies

Les entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies ont grimpé de 46,9 millions de dollars pour atteindre 88,5 millions de dollars pour l'exercice 2014 comparativement à 41,6 millions de dollars pour l'exercice 2013. La hausse est principalement attribuable à l'amélioration notable du BAIIA lié à l'exploitation comme il a été mentionné et à l'augmentation de la variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation. Cette variation nette s'est accrue à 11,6 millions de dollars pour l'exercice 2014 comparativement à (22,4) millions de dollars à l'exercice 2013 en raison d'une diminution de 9,4 millions de dollars des débiteurs et d'une augmentation de 5,8 millions de dollars des créditeurs et charges à payer.

Les entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies ont été de 41,6 millions de dollars pour l'exercice 2013 contre 50,9 millions de dollars un an plus tôt. La baisse de 9,3 millions de dollars est avant tout attribuable à la diminution de 15,8 millions de dollars des créditeurs, atténuée par une baisse des débiteurs de 4,5 millions de dollars et une diminution des stocks de 3,3 millions de dollars.

Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement poursuivies

Le tableau suivant dresse les dépenses d'investissement qu'a engagées Cara au cours de l'exercice 2014, de l'exercice 2013 et de l'exercice 2012 :

(en millions de dollars canadiens, sauf mention contraire)	Exercice 2014	Exercice 2013	Exercice 2012
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie prise en charge			
Acquisitions	(17,7)$ [1]	(1,0)$	—
Rachats	(10,9)$ [2]	(2,1)$	—
Total des acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie prise en charge	**(28,7)$**	**(3,1)$**	**0,0 $**
Acquisition d'immobilisations corporelles			
Frais d'entretien			
Restaurants exploités par la Société	(3,5)$	(3,9)$	(3,6)$
Central/autres	(0,1)$	(1,3)$	(1,8)$
Technologie de l'information	(3,6)$	(5,8)$	(6,7)$
Total des frais d'entretien	(7,2)$	(11,0)$	(12,2)$
Initiatives de croissance			
Rénovations majeures	(0,4)$	(1,3)$	(0,9)$
Nouvelles constructions	(10,1)$	(5,6)$	(2,6)$
Total de la croissance	(10,5)$	(6,9)$	(3,5)$
Total des acquisitions d'immobilisations corporelles	**(17,7)$**	**(17,9)$**	**(15,6)$**
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles	**3,1 $**	**3,2 $**	**3,7 $**
Entrées d'autres actifs	**(0,1)$**	**(0,3)$**	**(0,6)$**
Variation des créances à long terme	**5,0 $**	**3,9 $**	**4,2 $**
Total des sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement	**(38,3)$**	**(14,2)$**	**(8,3)$**

1) Ce montant représente le prix d'acquisition de The Landing Group de 18,3 millions de dollars diminué d'un montant en trésorerie de 0,5 million de dollars que Cara a pris en charge à la clôture.

2) Les rachats de 2014 visent quatre restaurants Milestones, trois Harvey's, un Swiss Chalet, un East Side Mario's et un restaurant Pub.

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement se sont chiffrées à 38,3 millions de dollars pour l'exercice 2014 par rapport à 14,2 millions de dollars pour l'exercice 2013, en hausse de 24,1 millions de dollars, ce qui s'explique avant tout par l'acquisition de The Landing Group pour un montant net de 17,7 millions de dollars et au rachat de dix restaurants franchisés pour un montant de 10,9 millions de dollars.

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement ont augmenté de 5,9 millions de dollars, pour s'établir à 14,2 millions de dollars pour l'exercice 2013 par rapport à 8,3 millions de dollars pour l'exercice 2012. L'augmentation résulte principalement de la reconversion de 13 restaurants franchisés au cours de l'exercice 2013 et de l'acquisition d'équipement de restaurant additionnel.

Engagements au titre des dépenses d'investissements

La Société engage régulièrement des dépenses d'investissement relativement aux restaurants qu'elle exploite, à l'entretien et à la mise à niveau de l'infrastructure de technologie 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. Cette dernière finance habituellement ses dépenses d'investissement à même sa facilité de crédit existante.

Entrées (sorties) nettes de trésorerie liées aux activités de financement

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement, qui se sont établies à 47,8 millions de dollars pour l'exercice 2014, se rapportent surtout à des charges d'intérêts en trésorerie de 19,9 millions de dollars et au paiement de 15 millions de dollars sur la facilité de crédit existante de la Société. La direction prévoit, qu'au cours de l'exercice 2015, les flux de trésorerie seront affectés au service de la dette et que le remboursement de capital sera sensiblement réduit suivant le PAPE envisagé, tout comme la dette correspondante.

Les sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement ont été de 25,1 millions de dollars au cours de l'exercice 2013. Ces sorties comprenaient des versements d'intérêts en trésorerie de 25,5 millions de dollars et des dividendes sur les actions ordinaires de 10,6 millions de dollars. Par ailleurs, toujours au cours de l'exercice 2013, la Société a réalisé des transactions d'acquisition et de financement avec Fairfax et certains anciens actionnaires de Prime, au cours desquelles Cara a racheté ses billets existants de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang d'un montant de 200 millions de dollars et amendé sa facilité de crédit existante. Dans le cadre de ces transactions, la Société a émis des actions privilégiées de catégorie A d'une valeur nominale de 94,6 millions de dollars ainsi que des actions privilégiées de catégorie B d'une valeur nominale de 50,0 millions de dollars. Ces actions privilégiées sont prises en compte comme un passif financier dans les états financiers consolidés de Cara. Elle a également émis des débentures non garanties subordonnées d'un capital de 25 millions de dollars.

Obligations contractuelles

Les obligations contractuelles et les engagements les plus importants de Cara en date du 30 décembre 2014 (exception faite des notes qui suivent) sont présentés dans le tableau suivant :

Obligations contractuelles (en millions de dollars)[1]	2015	2016	2017	2018	2019	Par la suite
			(non audité)			
Dette à long terme						
Facilité de crédit existante	15,6 $	15,5 $	201,5 $	0,3 $	—	—
Débentures subordonnées	—	—	—	25,6 $	—	—
Total de la dette à long terme	**15,6 $**	**15,5 $**	**201,5 $**	**25,9 $**	**—**	**—**
Actions privilégiées	**—**	**—**	**—**	**85,9 $**	**—**	**51,6 $**
Contrats de location simple[2]	**19,2 $**	**17,8 $**	**16,3 $**	**13,9 $**	**12,1 $**	**64,9 $**
Contrats de location-financement[3]	**2,1 $**	**2,1 $**	**2,1 $**	**2,1 $**	**2,2 $**	**11,8 $**
Total des obligations contractuelles	**36,9 $**	**35,4 $**	**219,9 $**	**127,8 $**	**14,3 $**	**128,3 $**

1) Tous les chiffres sont présentés exclusion faite des comptes fournisseurs, de la dette bancaire et des obligations au titre des prestations de retraite. Cara n'était assujettie à aucune obligation d'approvisionnement ou autre au 30 décembre 2014.

2) Les obligations de Cara 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, Cara 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 Cara (c.-à-d. compte tenu de la tranche des loyers recouvrés auprès des franchisés).

3) Cara a des obligations au titre de contrats de location-financement à l'égard de terrains et de bâtiments.

Dette et actions privilégiées

L'encours de la dette de 278,4 millions de dollars au 30 décembre 2014 était composé de deux principaux éléments, soit la facilité de crédit existante de 231,0 millions de dollars et les débentures subordonnées d'un capital de 25,6 millions de dollars.

Le 31 octobre 2013, et dans le cadre de la transaction Fairfax, 25,0 millions de dollars de débentures subordonnées (valeur nominale) ont été émises à leur valeur de marché de 24,3 millions de dollars. Ces débentures d'une durée de cinq ans ne sont assorties d'aucune modalité de remboursement de capital par la Société et elles portent intérêt à un taux de 9 % par année contre un paiement en trésorerie ou en nature. Le

montant en capital des débentures subordonnées en circulation s'est accru en raison d'une charge de désactualisation de 0,2 million de dollars et des intérêts en nature de 1,1 million de dollars depuis la création.

La valeur nominale des actions privilégiées de catégorie A et B en circulation s'affichait à 151,3 millions de dollars au 30 décembre 2014. Les actions privilégiées de catégorie A et B ont été émises le 31 octobre 2013 en deux tranches, soit les actions privilégiées de catégorie A et celles de catégorie B, dans le cadre de la transaction Fairfax, et elles ont été comptabilisées à titre de passifs financiers dans les états financiers consolidés de la Société.

L'encours de la dette aux termes de la facilité de crédit existante sera remboursé à même le produit du placement. Il y a lieu de consulter la rubrique « Emploi du produit ». La facilité de crédit existante devrait être remplacée par la nouvelle facilité de crédit à la clôture du placement. Par ailleurs, toutes les débentures subordonnées ainsi que les actions privilégiées de catégorie A et B devraient être remises avant la clôture du placement puis converties en actions ordinaires au moment de l'exercice de bons de souscription sans décaissement. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Description du capital-actions — Modifications au capital-actions avant la clôture ».

Déficit des régimes de retraite

La Société est le promoteur de trois régimes de retraite, soit un régime de retraite agréé à prestations définies avec capitalisation et deux régimes complémentaires non garantis offrant des prestations de retraite au-delà des limites prévues par la loi. Ces régimes de retraite sont non contributifs et versent généralement des prestations fondées sur les gains moyens de carrière sous réserve de certaines limites.

Au 31 décembre 2014, les actifs des régimes 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. Selon la plus récente évaluation actuarielle, la Société ne s'attend pas à verser des cotisations dans le régime à prestations définies en 2015.

Dans le tableau suivant, on y présente un sommaire du déficit de 22,7 millions de dollars afférent aux régimes de retraite. Cara satisfait à ses obligations au titre des régimes de retraite en les réglant lorsqu'elles sont exigibles au moyen de fonds en caisse. Les obligations qu'a réglées Cara se sont chiffrées à 1,7 million de dollars pour l'exercice 2014 et à 1,8 million de dollars pour l'exercice 2013. Le régime de retraite ne comptait aucun nouveau membre au cours de l'exercice 2014 et la Société n'envisage pas d'en ajouter dans l'avenir. Tous les 22 membres existants sont d'anciens employés de Cara (et non des employés actuels).

(en millions de dollars)	Régimes de retraite à prestations définies	Régimes de retraite complémentaires (non capitalisés)	Total
Juste valeur des actifs du régime	10,4 $	— $	10,4 $
Valeur actualisée des obligations	(14,5)	(18,6)	(33,1)
Total	**(4,1)$**	**(18,6)$**	**(22,7)$**

Lettres de crédit

Outre les obligations contractuelles susmentionnées, l'encours des lettres de crédit de Cara s'élevait à 0,9 million de dollars au 30 décembre 2014. Les montants prélevés ont été principalement destinés à diverses entreprises de services publics qui desservent des établissements détenus et au soutien financier externe de certains franchisés qui ont besoin de fonds pour régler les frais de conversion initiale payables à la Société.

Swap de taux d'intérêt

Cara est partie à un swap de taux d'intérêt visant à couvrir son exposition aux taux d'intérêt. Le swap diminue de 15 millions de dollars (valeur nominale) tous les 15 décembre de chaque année jusqu'à l'échéance fixée au 31 mars 2017. Relativement à la clôture, Cara entend annuler le swap de taux d'intérêt.

Perspectives

Cara est d'avis que le potentiel de croissance est considérable. Elle s'est engagée à développer de grandes marques et à en tirer pleinement profit afin d'améliorer la rentabilité dans l'ensemble de son réseau de restaurants qu'elle exploite et de restaurants franchisés. Selon la direction, il est possible d'augmenter les ventes annuelles des restaurants comparables au cours des cinq à sept prochains exercices de 2,5 % à 4 %, d'accroître le chiffre d'affaires d'ensemble pour qu'il atteigne entre 2,5 milliards de dollars et 3 milliards de dollars, alors qu'il s'est chiffré à 1,7 milliard de dollars pour l'exercice 2014 et de faire progresser la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble entre 7 % et 8 % au cours des cinq à sept prochains exercices, alors qu'il était de 4,9 % pour l'exercice 2014, en misant sur les stratégies et les initiatives suivantes :

- *Augmentation des ventes des restaurants comparables* — La direction vise une solide croissance des ventes des restaurants comparables se situant entre 2,5 % et 4,0 % par année. Elle continuera de tout mettre en œuvre pour atteindre cet objectif i) en assurant une gestion rigoureuse des restaurants exploités par la Société, ii) en portant une attention particulière à la rentabilité des restaurants franchisés et à la situation financière du réseau, iii) en investissant davantage dans des stratégies de marketing au quotidien, soit à la télévision, à la radio, sur Internet et dans la presse écrite, afin de promouvoir les marques de Cara, iv) en établissant des partenariats stratégiques qui stimulent l'achalandage (comme SCENE) et v) en étendant les services hors site à d'autres marques de la Société, plus particulièrement East Side Mario's et Montana's.
- *Ajout de nouvelles franchises et de nouveaux restaurants exploités par la Société* — La direction estime que Cara peut percer de nouveaux marchés en ajoutant environ 14 nouveaux restaurants (chiffres nets) en 2015 et vise une croissance de 30 à 50 nouveaux restaurants qu'elle exploite et restaurants franchisés (chiffres nets) par année par la suite là où ses restaurants ne sont pas actuellement implantés tout en ouvrant de nouveaux restaurants dans des marchés bien développés où elle est présente.
- *Amélioration accrue de la situation financière et de la rentabilité du réseau* — L'infrastructure de soutien centralisée et de grande ampleur de Cara lui permettra de continuer à comprimer les charges d'exploitation des restaurants qu'elle exploite et des restaurants franchisés. À mesure que la vigueur et la rentabilité augmentent et que le chiffre d'affaires d'ensemble s'accroît, la direction est d'avis que Cara sera en mesure de : i) diminuer le besoin de soutien des restaurants franchisés, ce qui accroîtra le taux effectif des redevances, qui se rapprochera du taux standard de 5,0 %; et ii) d'augmenter l'apport des restaurants qu'elle exploitepour que cet apport se situe entre 10 % et 15 %.
- *Poursuivre les acquisitions et mettre en œuvre de nouveaux concepts* — Grâce à un bilan des plus solides, Cara continuera d'acquérir des marques complémentaires aux marques existantes de Cara (comme c'est le cas avec l'acquisition de The Landing Group en 2014). Ces acquisitions permettront de réaliser d'importantes synergies et de satisfaire à la demande de la clientèle en quête de nouveaux concepts.
- *Croissance des licences de vente au détail* — Cara offre actuellement un nombre limité de produits de marque comme les trempettes Swiss Chalet qu'elle vend dans un certain nombre d'épiceries et de points de vente au détail, dont Sobeys, Wal-Mart et Loblaws. La Société a l'intention de trouver d'autres occasions d'affaires afin de mettre à profit ses célèbres marques sans entrer en concurrence avec des éléments des menus offerts dans son réseau de restaurants.
- *Levier d'exploitation* — L'infrastructure centralisée très évolutive de Cara en lien avec la promotion de ses marques rend la croissance des produits réalisable, tout en engageant des coûts indirects additionnels limités au besoin. Grâce à l'infrastructure de promotion en place, la direction s'attend à ce que le BAIIA lié à l'exploitation progresse à un rythme plus soutenu que le chiffre d'affaires d'ensemble.

Les occasions de croissance potentielles susmentionnées de Cara sont déterminées en fonction des stratégies actuelles de la direction, des hypothèses posées par cette dernière en matière de perspectives de croissance et selon l'évaluation qu'elle fait des perspectives concernant ses activités ainsi que l'ensemble du secteur canadien de la restauration. Ces occasions de croissance potentielles 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 « Facteurs de risque » pour connaître la définition des risques et incertitudes qui ont une incidence sur les activités de la Société et qui pourraient influer sur les résultats réels. Aux fins des perspectives précédentes, la Société suppose qu'il y aura 40 nouveaux restaurants nets qui ouvriront chaque année à partir de 2016 (ce qui représente le point milieu de la fourchette-cible de Cara qui vise l'ouverture de 30 à 50 nouveaux restaurants nets par année), chaque nouveau restaurant ayant un chiffre d'affaires annuel moyen de 2 millions de dollars. Les perspectives précédentes supposent également la réalisation de une ou deux acquisitions d'entreprises complémentaires, bien que la Société ne croie pas que les occasions d'acquisition soient limitées en ce sens. La direction est d'avis que ces hypothèses sont raisonnables dans les circonstances, compte tenu de la période de temps considérée pour ces perspectives. Toutefois, il n'y a aucune certitude concernant la capacité de la Société à ouvrir 40 nouveaux restaurants nets par année ou la capacité de la Société à réaliser de telles acquisitions. Le chiffre d'affaires réel des nouveaux restaurants pourrait ne pas être de 2 millions de dollars par restaurant.

Arrangements hors bilan

Cara n'avait aucun arrangement hors bilan significatif à la clôture de l'exercice 2014 et de l'exercice 2013 ou après la clôture de l'exercice 2014, autre que les lettres de crédit en circulation dont il a déjà été question dans le présent rapport de gestion.

Parties liées

Société mère

La Société, de par ses actions ordinaires à droit de vote, est détenue principalement par Cara Holdings Limited (97 %), la participation restante dans la Société (3 %) étant détenue directement ou indirectement par l'ancien président et chef de la direction de Cara. Aucun état financier publié n'est produit par l'actionnaire ordinaire principal de la Société. Au cours de l'exercice 2014, la Société a déclaré des dividendes de 11 millions de dollars sur ses actions ordinaires lesquels n'ont pas été versés en date du 30 décembre 2014. Des dividendes de 10,6 millions de dollars ont été déclarés et versés au cours de l'exercice 2013.

La politique de la Société consiste à mener toutes les transactions et à régler tous les soldes avec les parties liées selon les modalités du marché. Les filiales de Fairfax détiennent des débentures subordonnées et des bons de souscription portant intérêt au taux de 9,0 % par année. Au cours de l'exercice 2014, la Société a engagé des charges d'intérêts de 2,3 millions de dollars (0,4 million de dollars pour l'exercice 2013), dont une tranche de 1,1 million de dollars (néant pour l'exercice 2013) a été versée en nature et une autre de 1,2 million de dollars (0,4 million de dollars pour l'exercice 2013) en trésorerie.

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 et (ou) de sa filiale, directement ou indirectement, y compris tout administrateur indépendant de la Société et (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 des charges suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Avantages à court terme du personnel	2 384 $	3 306 $
Régime de retraite à prestations définies	—	83
Régimes incitatifs à long terme	6 093	676
Indemnité de départ	68	8 886
Rémunération totale	**8 545 $**	**12 951 $**

Il n'y a eu aucune autre transaction avec des parties liées entre la Société et ses principaux dirigeants ou leurs parties liées, y compris les autres entités sur lesquelles ils exercent un contrôle.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

La Société est le promoteur de régimes de retraite à prestations définies. Les cotisations qu'elle a versées dans le cadre de ces régimes se sont élevées à 0,1 million de dollars pour l'exercice 2014 et à 0,3 million de dollars pour l'exercice 2013. Aucune charge engagée en lien avec la prestation de services à l'égard de ces régimes n'est remboursée à la Société. Au 30 décembre 2014, les régimes de retraite à prestations définies comportaient un déficit net de 22,7 millions de dollars.

Principales filiales

Les filiales sont des entités contrôlées par la Société. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés. Les soldes et les transactions interSociétés sont éliminés aux fins de l'établissement des états financiers consolidés.

Fairfax et la Société sont parties à une entente en matière de services et d'achats partagés. Aux termes de cette entente, Fairfax est autorisée à négocier au nom de la Société (et au nom des restaurants associés de Fairfax) le recours à des ententes en matière de services et d'achats partagés pour tout ce qui se rapporte aux activités de Cara, y compris les aliments et les boissons, la technologie de l'information, le traitement des paiements, le marketing et la publicité ou tout autre service de logistique. Il n'y a eu aucune transaction au cours des périodes closes le 30 décembre 2014 et le 3 décembre 2013.

Assurances

Une société, filiale de Fairfax, détient certaines des polices d'assurance de Cara. Fairfax détient également des actions privilégiées et des bons de souscription, tel qu'il est décrit dans les notes 24 et 25 afférentes aux états financiers consolidés pour l'exercice 2014. Les transactions d'assurance sont conclues selon les conditions en vigueur sur le marché.

Déclaration de dividende postérieure à la date de clôture

Le 29 mars 2015, le conseil d'administration de la Société a déclaré un dividende d'environ 3,0 millions de dollars aux détenteurs de toutes les actions avec droit de vote émises de la Société immédiatement avant les modifications au capital-actions avant la clôture. Le conseil d'administration de la Société a également approuvé un dividende total d'environ 3,5 millions de dollars à l'égard des actions privilégiées de catégorie A et de catégorie B. Les dividendes approuvés par le conseil d'administration de la Société seront versés à la date de clôture ou avant et sont conditionnels à la réalisation du placement.

Instruments financiers

Cara est partie à un swap de taux d'intérêt. Relativement à la clôture, elle entend annuler le swap de taux d'intérêt.

Facteurs de risque

Dans le cours normal des activités, Cara est exposée au risque lié aux instruments financiers, au risque de taux d'intérêt, au risque marchandises, au risque de liquidité, au risque de crédit ainsi qu'à d'autres risques.

Instruments financiers et risque de taux d'intérêt

Cara est exposée au risque de taux d'intérêt, qui découle de sa facilité de crédit à long terme, et qu'elle gère à l'aide d'un dérivé de taux d'intérêt avec des institutions financières. Au cours de l'exercice 2013, la Société a réglé à l'échéance son dérivé de taux d'intérêt de 75 millions de dollars, contre un montant de néant. Aucun autre dérivé de taux d'intérêt n'était en place au 31 décembre 2013. Au cours de l'exercice 2014, Cara a eu recours à un dérivé de taux d'intérêt de 150,0 millions de dollars pour fixer le taux d'intérêt sur cette tranche de la facilité de crédit de la Société. Le dérivé vient à échéance le 31 octobre 2017. L'ajustement à la valeur de marché du dérivé s'est traduit par une perte 0,5 million de dollars au 30 décembre 2014.

Risque marchandises

Cara est exposée aux hausses du prix des marchandises dans le cadre de l'exploitation des restaurants qu'elle détient. Pour gérer ce risque, elle conclut des contrats d'approvisionnement couvrant une partie de ses besoins de produits de consommation qui sont liés à des marchandises.

Risque de liquidité et risque lié à la disponibilité des capitaux

Le risque de liquidité représente le risque que Cara ne puisse répondre à ses besoins en trésorerie ou ne puisse financer ses obligations à mesure qu'elles deviennent exigibles et il comprend également le risque de ne pas être en mesure de réaliser des actifs au moment opportun, à un prix raisonnable. Les marchés du crédit et des capitaux sont exposés à des risques inhérents à l'échelle mondiale, ce qui peut influer défavorablement sur la capacité de la Société à financer sa dette à long terme à l'échéance. La direction de Cara surveille activement la conjoncture des marchés et atténue ces risques en maintenant une capacité d'emprunt suffisante en vertu de ses facilités de crédit, en variant les dates d'échéance de ses obligations à long terme.

Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque de perte découlant de l'incapacité des clients et d'autres contreparties de Cara à respecter leurs obligations en matière de paiement. Le risque de crédit auquel la Société est exposée dans le cours normal de ses activités se rapporte principalement à ses franchises. La Société procède régulièrement à des évaluations du crédit portant sur la situation financière de ses franchisés nouveaux et existants et elle examine la recouvrabilité de ses créances clients et autres débiteurs à long terme. Toutes les créances douteuses importantes ont été constatées dans la provision pour créances douteuses au 31 décembre 2014.

Autres risques

Les régimes de retraite à prestations définies de Cara sont exposés à des risques actuariels et au risque lié au taux de rendement des placements. Pour plus de précisions sur les autres risques, y compris les risques non financiers, il y a lieu de se reporter à la rubrique « Facteurs de risque ».

Normes comptables appliquées en 2014

Instruments financiers

En 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir* (l'« IFRS 7 »), et à l'IAS 32, *Instruments financiers : Présentation* (l'« IAS 32 »). Ces modifications précisent les exigences à l'égard de la compensation des actifs financiers et passifs financiers de même que les nouvelles obligations d'information à l'égard des actifs et passifs financiers qui sont compensés. L'adoption de ces modifications n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de Cara.

Droits ou taxes

En 2013, l'International Financial Reporting Interpretations Committee a publié l'IFRIC 21, *Droits ou taxes* (l'« IFRIC 21 »). L'IFRIC 21 porte sur la comptabilisation d'un passif relativement au paiement d'un droit ou d'une taxe selon l'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*. Les droits ou taxes sont des sorties de ressources représentatives d'avantages économiques qui sont imposées par les autorités publiques aux entités selon les dispositions légales ou réglementaires, à l'exception de l'impôt sur le résultat qui entre dans le champ d'application de l'IAS 12, *Impôts sur le résultat*, et des amendes et autres pénalités imposées pour violation de dispositions légales ou réglementaires. Cette interprétation est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014 et doit être appliquée rétrospectivement. L'application de l'IFRIC 21 n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de Cara.

Autres normes

En décembre 2013, dans le cadre de son processus annuel d'amélioration, l'IASB a publié des modifications de portée limitée portant sur neuf normes (Améliorations annuelles des IFRS, cycles 2010-2012 et 2011-2013). Ces modifications ont été apportées dans le but d'éclaircir certains éléments, notamment la définition des conditions d'acquisition des droits figurant dans l'IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions*, la comptabilisation de la contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises de l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, les informations à fournir sur le regroupement de secteurs opérationnels et le rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et les actifs de l'entité stipulés dans l'IFRS 8, *Secteurs opérationnels*, l'évaluation des créances et des dettes à court terme selon l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, et la définition d'une partie liée figurant dans l'IAS 24, Information relative aux parties liées. La plupart de ces modifications seront appliquées de manière prospective pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. L'application de ces normes n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de Cara.

Normes comptables futures n'ayant pas encore été adoptées par la Société

Avantages du personnel

En novembre 2013, l'IASB a publié des modifications de portée limitée à l'IAS 19, *Avantages du personnel* (l'« IAS 19 »), intitulées *Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel* (modifications d'IAS 19). Les modifications s'appliquent à certaines cotisations versées par les membres du personnel ou des tiers aux régimes à prestations définies. Elles s'appliquent de manière rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. L'incidence de l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

Regroupements d'entreprises

En mai 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 11, *Partenariats* (l'« IFRS 11 »), intitulées *Acquisition d'intérêts dans une entreprise commune* (modifications d'IFRS 11). Ces modifications exigent que les principes de comptabilisation de regroupements d'entreprises s'appliquent aux acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune qui constitue une entreprise. Elles s'appliquent de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016, l'application anticipée étant autorisée. L'incidence de l'adoption de cette norme n'a pas encore été déterminée.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles

En mai 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 16, *Immobilisations corporelles* (l'« IAS 16 »), et à l'IAS 38, *Immobilisations incorporelles* (l'« IAS 38 »), dans le but de préciser les modes d'amortissement qui sont acceptables. Les modifications apportées à l'IAS 16 interdisent, dans le cas des immobilisations corporelles, de recourir à un mode d'amortissement qui est fonction des produits des activités ordinaires, puisque ce mode reflète des facteurs autres que la consommation des avantages économiques représentatifs de l'actif. Les modifications apportées à l'IAS 38 introduisent une présomption réfutable selon laquelle, pour les mêmes raisons qui sont mentionnées ci-dessus, il n'est pas approprié d'avoir recours, pour les immobilisations incorporelles, à un mode d'amortissement fondé sur les produits des activités ordinaires. Cette présomption peut être réfutée uniquement lorsqu'il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés à l'immobilisation incorporelle, ou lorsque l'immobilisation incorporelle est

exprimée selon une mesure des produits. Cara prévoit appliquer les modifications apportées à l'IAS 16 et à l'IAS 38 au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2016. Cara ne s'attend pas à ce que ces modifications aient une incidence significative sur les états financiers.

Produits

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients* (l'« IFRS 15 »). L'IFRS 15 remplacera l'IAS 11, *Contrats de construction*, l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, l'IFRIC 13, *Programmes de fidélisation de la clientèle*, l'IFRIC 15, *Contrats de construction de biens immobiliers*, l'IFRIC 18, *Transferts d'actifs provenant de clients*, et l'interprétation SIC-31, P*roduits des activités ordinaires — opérations de troc impliquant des services de publicité*. La nouvelle norme prescrit un modèle unique qui s'applique aux contrats conclus avec des clients et préconise deux approches pour comptabiliser les produits des activités ordinaires. Le modèle prévoit l'analyse de transactions en cinq étapes pour déterminer si les produits peuvent être comptabilisés et pour déterminer le montant de ceux-ci et le moment auquel ils doivent être comptabilisés. La norme introduit également de nouvelles estimations et de nouveaux seuils sur lesquels devra reposer le jugement et qui pourraient influer sur le montant des produits des activités ordinaires et le moment où ils seront comptabilisés. La nouvelle norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2017, l'application anticipée étant toutefois autorisée s'il y a application rétrospective intégrale ou application d'une méthode rétrospective modifiée ou d'une méthode modifiée.

Instruments financiers

En juillet 2014, l'IASB a publié dans son intégralité la norme IFRS 9 **[l'IFRS 9 (2014)]**, *Instruments financiers* (l'« IFRS 9 (2014) »), qui remplacera éventuellement l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. L'IFRS 9 (2014) prescrit de nouvelles exigences pour le classement et l'évaluation des actifs financiers. Aux termes de l'IFRS 9 (2014), les actifs financiers doivent être classés et évalués en fonction du modèle d'affaires sous lequel ils sont détenus et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels. La norme introduit également des modifications additionnelles liées aux passifs financiers et vient modifier le modèle de dépréciation en établissant un nouveau modèle de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues. L'IFRS 9 (2014) englobe aussi une nouvelle norme générale de comptabilité de couverture qui vient harmoniser davantage la comptabilité de couverture et la gestion des risques. Cette nouvelle norme ne change pas radicalement les types de relations de couverture ni l'exigence selon laquelle l'inefficacité d'une couverture doit être évaluée et constatée. Elle permettra cependant que davantage de stratégies de couverture servant à la gestion des risques soient admissibles à la comptabilité de couverture et que l'évaluation de l'efficacité d'une relation de couverture fasse appel à une plus grande part de jugement. Des dispositions transitoires spéciales ont été prévues pour l'application du nouveau modèle général de comptabilité de couverture. L'IFRS 9 (2014) doit obligatoirement être appliquée de manière rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, sauf dans le cas de certaines exemptions prévues. L'adoption anticipée est autorisée. Le retraitement des chiffres des périodes antérieures n'est pas requis et il n'est autorisé que dans la mesure où l'information est disponible sans que l'entité n'ait à recourir aux connaissances *a posteriori*. Cara a l'intention d'adopter l'IFRS 9 (2014) au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2018. L'incidence qu'aura l'adoption de cette norme n'a pas encore été déterminée.

Transfert d'actifs

En septembre 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 10, *États financiers consolidés* (l'« IFRS 10 »), et à l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées* (l'« IAS 28 »), intitulées *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentreprise* (modifications d'IFRS 10 et d'IAS 28). Ces modifications viennent éliminer les disparités qui existaient entre les exigences de l'IFRS 10 et de l'IAS 28 en ce qui a trait à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise. Elles s'appliquent de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016, leur adoption anticipée étant toutefois autorisée. Cara a l'intention d'appliquer ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2016. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

Autres normes

En septembre 2014, dans le cadre de son processus annuel d'amélioration, l'IASB a publié des modifications à portée limitée portant sur quatre normes **[Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2012-2014)]**. Ces modifications ont été apportées dans le but d'éclaircir certains éléments, notamment les suivants : les changements à la méthode de sortie aux termes de l'IFRS 5, *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*; l'implication continue quant aux contrats de gestion et les informations à fournir sur la compensation dans les états financiers intermédiaires résumés aux termes de l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*; le taux d'actualisation utilisé dans un marché régional utilisant la même monnaie aux termes de l'IAS 19, *Avantages du personnel*; ainsi que les informations à fournir « ailleurs dans le rapport financier intermédiaire » aux termes de l'IAS 34, *Information financière intermédiaire*. Les modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016. L'application anticipée est autorisée, pourvu que les modifications corrélatives prévues aux autres normes IFRS soient également appliquées en même temps. Cara a l'intention d'appliquer ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2016. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée. En décembre 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1, *Présentation des états financiers*, dans le cadre de sa vaste initiative visant à améliorer la présentation des rapports financiers et des informations qui y sont fournies. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2016, l'adoption anticipée étant toutefois autorisée. Cara a l'intention d'adopter ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2016. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement d'états financiers consolidés exige que la direction exerce son jugement et fasse des estimations lorsqu'elle applique les méthodes comptables de la Société qui ont une incidence sur la valeur comptable et les informations présentées dans ses états financiers consolidés et les notes y afférentes.

La direction réexamine continuellement les estimations et hypothèses qu'elle utilise. Ces jugements et estimations sont fondés sur l'expérience historique de la direction, sur la connaissance de la conjoncture et de l'actualité et sur d'autres facteurs jugés raisonnables selon les circonstances. Les résultats réels peuvent différer de ces estimations.

Les estimations et hypothèses décrites dans cette rubrique sont tributaires des jugements subjectifs et complexes qui peuvent revêtir une incertitude et toute modification apportée à ces estimations et hypothèses pourrait avoir des répercussions importantes sur les états financiers de Cara. Les paragraphes qui suivent indiquent les méthodes comptables qui requièrent l'exercice du jugement et la prise en compte d'estimations.

Débiteurs et créances à long terme liées à des franchises

Chaque date de clôture, la direction examine les débiteurs et les créances à long terme liées à des franchisés et exerce son jugement afin de déterminer si un événement déclencheur est survenu qui rendrait nécessaire la réalisation d'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 révisant les flux de trésorerie futurs attendus. 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.

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 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.

La direction formule diverses estimations pour évaluer la valeur recouvrable d'une UGT. La Société détermine la juste valeur diminuée des coûts de vente d'une UGT précise 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. 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 du coût des 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. 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 l'utilisation possible de cartes-cadeaux d'après la tendance historique en matière d'utilisation. L'application de ces hypothèses a donné lieu à la comptabilisation de produits liés aux achats de cartes-cadeaux pour lesquelles l'utilisation n'est pas prévue.

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, compte tenu des conditions non liées au marché, des options sur actions en se fondant sur la valeur d'entreprise de la Société au moment de l'attribution, ainsi que des estimations relatives aux renonciations des options dont les droits sont acquis.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Sous réserve des résultats financiers, des besoins en capitaux, des flux de trésorerie disponibles et de tout autre facteur que le conseil peut estimer pertinent, le conseil a l'intention, après la clôture, de déclarer des dividendes en espèces trimestriels. On s'attend à ce que les futurs paiements de dividendes en espèces seront versés aux actionnaires inscrits à la clôture des registres le dernier jour ouvrable de chaque trimestre. À moins d'indication contraire, tous les dividendes devant être versés par la Société sont désignés comme étant des « dividendes déterminés », conformément au paragraphe 89(14) de la Loi de l'impôt et à toutes les dispositions provinciales ou territoriales correspondantes applicables. Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque — Versement de dividendes ».

Initialement, la Société prévoit verser des dividendes en espèces trimestriels, avec des versements de dividendes totaux annualisés d'environ 20 millions de dollars. Le premier dividende qui serait payable aux investisseurs dans le cadre du placement serait le dividende pour la période commençant à la date de clôture et se terminant le 30 juin 2015. La Société prévoit que le premier dividende correspondrait à un montant total d'environ 4 millions de dollars (ou environ 0,09 $ par action à droit de vote subalterne ou par action à droit de vote multiple, selon le cas). Les dividendes seront déclarés et payés à terme échu. Par conséquent, la Société prévoit que le premier dividende sur ses actions à droit de vote subalterne et ses actions à droit de vote multiple serait déclaré à la suite de l'annonce des résultats de la Société pour le deuxième trimestre de l'exercice 2015 en août 2015 et serait versé vers septembre 2015. Le montant et le moment du versement de dividendes ne sont pas garantis et les dividendes sont versés au gré du conseil. Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque — Versement de dividendes ».

Le tableau ci-après résumé les versements de dividendes annualisés de la Société au cours des trois dernières années[1] :

	2014		2013		2012	
	Espèces	**Payés en nature**	**Espèces**	**Payés en nature**	**Espèces**	**Payés en nature**
Actions ordinaires	11 000 000,00 $[2]	—	10 623 972,60 $[2]	—	11 000 000 $[2]	—
Privilégiées — Catégorie A	2 968 255,06 $	2 835 494,40 $	—	699 780,82 $	—	—
Privilégiées — Catégorie B	2 678 154,50 $	2 510 019,95 $	—	616 438,39 $	—	—
Total	16 646 409,56 $	5 345 514,35 $	10 623 972,60 $	1 316 219,21 $	11 000 000 $	—
Total par année		21 991 923,91 $		11 940 191,81 $		11 000 000 $

1) Le 29 mars 2015, le conseil d'administration de la Société a déclaré un dividende de 3 043 835,62 $ aux porteurs de l'ensemble des actions ordinaires comportant droit de vote de la Société immédiatement avant la prise d'effet des modifications du capital-actions avant la clôture. Le conseil d'administration de la Société a également approuvé un dividende de 1 855 159,40 $ aux porteurs d'actions privilégiées de catégorie A et de 1 673 846,57 $ aux porteurs d'actions privilégiées de catégorie B. Les dividendes approuvés par le conseil d'administration de la Société seront versés au plus tard à la date de clôture et sont conditionnels à la réalisation du placement.

2) Tient compte des dividendes et du remboursement de capital.

Régime de réinvestissement des dividendes

À la suite de la clôture, et sous réserve de l'obtention de l'approbation des autorités de réglementation nécessaire, la Société a l'intention d'adopter un régime de réinvestissement des dividendes (le « **RRD** ») aux termes duquel les résidents canadiens qui sont des porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de choisir que tous les dividendes en espèces de la Société qui leur sont payables soient automatiquement réinvestis dans des actions à droit de vote subalterne additionnelles. Aux termes du régime, les dividendes en espèces seront réinvestis à un prix par action à droit de vote subalterne calculé en fonction du cours moyen pondéré en fonction du volume des actions à droit de vote subalterne à la cote de la bourse ou au marché pertinent pendant la période de cinq jours de bourse précédant immédiatement la date de versement de dividendes, déduction faite d'un escompte, s'il y a lieu, pouvant aller jusqu'à 5 %, au gré de la Société. La Société a fixé l'escompte initial à 3 %. La Société peut, sous réserve des modalités du régime de réinvestissement des dividendes, modifier ou supprimer cet escompte à tout moment.

Aucuns frais de courtage ne seront payables dans le cadre de l'achat d'actions à droit de vote subalterne aux termes du RRD et tous les coûts administratifs seront pris en charge par la Société. Les fonds non affectés par la Société à l'émission d'actions à droit de vote subalterne additionnelles aux termes du RRD seront conservés par la Société afin d'être affectés aux fins générales de l'entreprise.

Les porteurs de titres qui sont des non-résidents n'auront pas le droit de participer au RRD. Le porteur de titres qui cesse d'être un résident du Canada doit dès lors mettre fin à sa participation au RRD. D'autres précisions administratives, notamment la date du premier dividende auquel auront droit les porteurs de titres qui choisissent de réinvestir les dividendes dans le cadre du RRD, et les documents d'inscription au RRD, seront envoyés aux porteurs de titres avant la quatrième date de versement de dividendes.

DESCRIPTION DU CAPITAL-ACTIONS

Le texte qui suit présente une description du capital-actions de la Société à la clôture et à la date du présent prospectus. La description qui suit peut ne pas être complète et est fournie entièrement sous réserve des modalités et dispositions des statuts de la Société, tels qu'ils seront plus amplement modifiés avant la clôture.

Les actions à droit de vote subalterne sont des « titres subalternes », au sens donné à cette expression dans les lois canadiennes sur les valeurs mobilières applicables. La Société est dispensée des exigences prévues à l'article 12.3 du Règlement 41-101 sur les obligations générales relatives au prospectus en raison du fait que la Société était un émetteur fermé immédiatement avant le dépôt du prospectus.

Le tableau qui figure ci-après résume les modifications dans la structure du capital de la Société avant et immédiatement après la clôture :

	Actionnariat en propriété véritable au 31 mars 2015[1)]	Actionnariat en propriété véritable après les modifications du capital-actions avant la clôture — Exercice de bons de souscription[2)]	Actionnariat en propriété véritable après les modifications du capital-actions avant la clôture — Conversion en actions à droit de vote multiple[3)]	Actionnariat en propriété véritable immédiatement après la clôture
Actionnaires du groupe Fairfax	27 848 425 actions privilégiées de catégorie A 27 848 425 bons de souscription de catégorie A 17 418 503 actions privilégiées de catégorie B 17 418 503 bons de souscription de catégorie B 8 564 596 bons de souscription de débentures subordonnées	55 530 426 actions ordinaires comportant droit de vote	19 903 378 actions à droit de vote multiple	19 903 378 actions à droit de vote multiple
Actionnaires du groupe Phelan	48 805 209 actions ordinaires comportant droit de vote	48 805 209 actions ordinaires comportant droit de vote	17 492 906 actions à droit de vote multiple	17 492 906 actions à droit de vote multiple
Actionnaires de Prime	4 327 065 actions privilégiées de catégorie A 4 327 065 bons de souscription de catégorie A	2 628 163 actions ordinaires comportant droit de vote	941 993 actions à droit de vote multiple	941 993 actions à droit de vote multiple
Porteurs du groupe Robinson	1 662 500 actions ordinaires comportant droit de vote	1 662 500 actions ordinaires comportant droit de vote	595 878 actions à droit de vote multiple	595 878 actions à droit de vote multiple
Actionnaires publics	—	—	—	8 700 000 actions à droit de vote multiple

1) Les modalités de conversion suivantes sont en place pour les bons de souscription : a) chaque bon de souscription de catégorie A peut être exercé pour faire l'acquisition de une action ordinaire comportant droit de vote moyennant (i) le paiement d'une somme en espèces de 3,05 $, ou (ii) la remise de une action privilégiée de catégorie A; b) chaque bon de souscription de catégorie B peut être exercé pour faire l'acquisition de une action ordinaire comportant droit de vote moyennant (i) le paiement d'une somme en espèces de 3,05 $, ou (ii) la remise de une action privilégiée de catégorie B, et c) chaque bon de souscription de débentures subordonnées peut être exercé pour faire l'acquisition de une action ordinaire comportant droit de vote moyennant (i) le paiement d'une somme en espèces de 3,05 $, ou (ii) la remise d'un montant en capital de 3,05 $ de débentures subordonnées. Fairfax détient actuellement des débentures subordonnées d'un montant en capital total de 26 125 000 $.

2) À la suite de l'exercice de tous les bons de souscription détenus conformément aux modalités de conversion décrites ci-dessus à la note 1 et l'acquisition de 1 698 902 actions ordinaires comportant droit de vote par Fairfax auprès de deux des actionnaires de Prime.

3) À la suite de la conversion des actions ordinaires comportant droit de vote en actions à droit de vote multiple, l'échange par certains actionnaires d'actions à droit de vote multiple pour un nombre égal d'actions à droit de vote subalterne et le regroupement d'actions à raison de 2,79 actions à droit de vote subalterne contre une action à droit de vote subalterne et de 2,79 actions à droit de vote multiple contre une action à droit de vote multiple dans le cadre des modifications du capital-actions avant la clôture.

Capital-actions autorisé à la clôture

À la clôture, le capital-actions autorisé de la Société consistera (i) en un nombre illimité d'actions à droit de vote multiple pouvant uniquement être émises aux actionnaires principaux ou aux membres de leur groupe, (ii) en un nombre illimité d'actions à droit de vote subalterne; et (iii) en un nombre illimité d'actions privilégiées, pouvant être émises en séries. Exception faite de ce que prévoient les droits ou restrictions spéciaux se rattachant à une série d'actions privilégiées émises à l'occasion, les porteurs d'actions privilégiées n'auront pas le droit de recevoir d'avis de convocation, ni d'assister ou de voter, à toute assemblée des actionnaires de la Société.

Immédiatement avant la clôture, un total de 37 396 284 actions à droit de vote multiple et de 1 537 871 actions à droit de vote subalterne seront émises et en circulation. À la clôture, un total de 37 396 284 actions à droit de vote multiple et de 10 237 871 actions à droit de vote subalterne (11 542 871 actions à droit de vote subalterne si l'option de surallocation est exercée intégralement) seront émises et en circulation.

Actions à droit de vote multiple et actions à droit de vote subalterne

Droits aux dividendes

Les porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de recevoir des dividendes dont le versement sera prélevé des actifs de la Société et dont les fonds sont légalement disponibles aux fins du versement de dividendes au moment et selon un montant et la forme que le conseil peut établir, à l'occasion, et la Société versera des dividendes sur celles-ci de rang égal si le conseil les déclare. Se reporter à la rubrique « Politique en matière de dividendes ».

Droits de vote

Les actions à droit de vote multiple donneront droit à 25 votes par action à droit de vote multiple, et les actions à droit de vote subalterne donneront droit à un vote par action à droit de vote subalterne.

Une modification aux statuts ou aux règlements administratifs de la Société dans le but de faire ce qui suit devra être approuvée par au moins les deux tiers des voix rattachées aux actions à droit de vote multiple et par au moins les deux tiers des voix rattachées aux actions à droit de vote subalterne, les droits de vote de ces actions étant exercés séparément en tant que catégorie, lors d'une assemblée dûment convoquée des porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne :

a) d'augmenter ou de réduire tout nombre maximum d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne autorisées, ou augmenter tout nombre maximum d'actions autorisées d'une catégorie dont les droits ou privilèges sont égaux ou supérieurs aux actions à droit de vote multiple ou aux actions à droit de vote subalterne, sauf pour ce qui est de l'émission d'actions privilégiées;

b) de procéder à un échange, au reclassement ou à l'annulation de la totalité ou d'une partie des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne;

c) d'ajouter, de modifier ou de retirer des droits, privilèges, restrictions ou conditions se rattachant aux actions à droit de vote multiple ou aux actions à droit de vote subalterne, y compris :

   (i) retirer ou modifier de manière préjudiciable les droits aux dividendes accumulés ou les droits aux dividendes cumulatifs;

   (ii) ajouter, retirer ou modifier de manière préjudiciable les droits de rachat;

   (iii) réduire ou retirer un droit prioritaire sur les dividendes ou une priorité en cas de liquidation;

   (iv) ajouter, retirer ou modifier de manière préjudiciable des privilèges de conversion, des options, des droits de vote, des transferts ou des droits préférentiels de souscription, ou encore des droits d'acquérir des titres d'une société;

d) d'accroître les droits ou privilèges de toute catégorie d'actions dont les droits ou privilèges sont égaux ou supérieurs à ceux des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne;

e) de créer une nouvelle catégorie d'actions égales ou supérieures aux actions à droit de vote multiple ou aux actions à droit de vote subalterne, sauf pour ce qui est de l'émission d'actions privilégiées;

f) de faire en sorte que toute catégorie d'actions dont les droits ou privilèges sont inférieurs à ceux des actions à droit de vote multiple ou aux actions à droit de vote subalterne dispose de droits ou privilèges égaux ou supérieurs à ceux des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne;

g) de procéder à un échange ou à une conversion ou de créer un droit d'échange ou de conversion à l'égard de la totalité ou d'une partie des actions d'une catégorie contre des actions d'une autre catégorie;

h) d'ajouter, de supprimer ou de modifier des restrictions relativement à l'émission, le transfert ou la propriété des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne.

Conversion automatique des actions à droit de vote multiple

Une action à droit de vote multiple sera convertie, sans qu'aucune autre mesure ne soit prise de la part de la Société ou du porteur de ces actions, automatiquement en une action à droit de vote subalterne à raison de une action pour une action advenant que cette action à droit de vote multiple soit transférée à une personne qui n'est pas un ayant droit autorisé ou est détenue par celle-ci.

Toutes les actions à droit de vote multiple détenues directement ou indirectement par les actionnaires du groupe Phelan seront converties, sans qu'aucune autre mesure ne soit prise de la part de la Société ou du porteur de ces actions, en actions à droit de vote subalterne à la date à laquelle les actionnaires du groupe Phelan (se reporter à la rubrique « Groupes d'actionnaires ») détiennent en propriété véritable, directement ou indirectement, et au total, moins de 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple qu'ils détiennent à la clôture (qui devrait s'élever à 8 746 452 actions à droit de vote multiple) (sous réserve de rajustement en cas de fractionnement d'actions, de regroupement d'actions ou d'autres modifications semblables ayant une incidence sur le nombre d'actions à droit de vote multiple).

Toutes les actions à droit de vote multiple seront converties, sans qu'aucune autre mesure ne soit prise de la part de la Société ou du porteur de ces actions, en actions à droit de vote subalterne à la date à laquelle les actionnaires du groupe Fairfax (se reporter à la rubrique « Groupes d'actionnaires ») détiennent en propriété véritable, directement ou indirectement, et au total, moins de 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple qu'ils détiennent à la clôture (qui devrait s'élever à 9 951 688 actions à droit de vote multiple) (sous réserve de rajustement en cas de fractionnement d'actions, de regroupement d'actions ou d'autres modifications semblables ayant une incidence sur le nombre d'actions à droit de vote multiple).

Assemblées des actionnaires

Les porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne auront le droit de recevoir l'avis de convocation à toute assemblée des actionnaires et peuvent y assister et voter, exception faite des assemblées où seuls les porteurs d'actions d'une autre catégorie ou d'une série donnée ont le droit de voter. Le quorum pour les délibérations d'une assemblée des actionnaires sera de deux personnes présentes sur place et ayant le droit de voter à l'assemblée qui détiennent ou représentent par procuration, ensemble, au moins 15 % des voix se rattachant aux actions avec droit de vote en circulation de la Société conférant le droit de vote à cette assemblée.

Droits de conversion, droits de rachat et droits préférentiels de souscription

Les porteurs d'actions à droit de vote subalterne n'auront aucun droit de conversion, droit de rachat ou droit préférentiel de souscription. Sauf tel qu'il est décrit à la rubrique « Actionnaires principaux — Droits préférentiels de souscription », les porteurs d'actions à droit de vote multiple n'auront aucun droit préférentiel de souscription. Toutefois, les actions à droit de vote multiple sont convertibles en tout temps au gré du porteur en des actions à droit de vote subalterne entièrement libérées et non susceptibles d'appels subséquents à raison de une action pour une action. Conformément aux statuts modifiés de la Société, les actions à droit de vote multiple ne peuvent être émises qu'aux actionnaires principaux ou aux membres de leur groupe.

Droits en cas de liquidation

Lors de la liquidation ou de la dissolution de la Société, volontaire ou involontaire, les porteurs d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne, sans préférence ni distinction, auront le droit de recevoir de manière proportionnelle la totalité des actifs restants de la Société après qu'aient été réglées toutes les dettes et autres obligations, sous réserve des droits prioritaires des porteurs de toutes autres actions ayant priorité de rang qui peuvent alors être en circulation.

Fractionnement, consolidation et émission de droits

Les actions à droit de vote multiple ou les actions à droit de vote subalterne ne peuvent être divisées ou consolidées que si les actions des deux catégories sont simultanément divisées ou consolidées et ce de la même manière et dans la même proportion. Sauf tel qu'il est décrit dans le présent prospectus, aucuns nouveaux droits d'acquérir des actions additionnelles ou autres titres ou biens de la Société ne seront conférés aux porteurs d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne, à moins que les mêmes droits ne soient simultanément conférés aux porteurs des actions des deux catégories.

Sélection des candidats au conseil d'administration

La convention des actionnaires principaux prévoit que la Société aura six administrateurs. Aux termes de cette convention, chacun des actionnaires principaux aura le droit de proposer trois candidats à l'élection des administrateurs et les actionnaires principaux ont convenu de voter les actions à droit de vote multiple qu'ils détiennent en faveur de l'élection de ces candidats. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ». La description suivante ne constitue qu'un résumé et est donnée entièrement sous réserve du texte intégral des dispositions applicables des règlements administratifs.

La Société a inclus certaines dispositions relatives au préavis dans ses règlements administratifs (les « **dispositions relatives au préavis** »). Les dispositions relatives au préavis visent : (i) à faciliter le déroulement ordonné et efficace des assemblées générales annuelles ou, au besoin, des assemblées extraordinaires; (ii) à faire en sorte que tous les actionnaires soient avisés convenablement des mises en candidature des administrateurs et qu'ils reçoivent suffisamment d'information à l'égard des candidats, et (iii) à permettre aux actionnaires de voter de façon éclairée. Une fois les dispositions relatives au préavis entrées en vigueur, seules les personnes dont la candidature est proposée par des actionnaires conformément aux dispositions relatives au préavis seront admissibles à l'élection à un poste d'administrateur. La mise en candidature de personnes en vue de leur élection au sein du conseil peut être faite pour toute assemblée annuelle des actionnaires, ou toute assemblée extraordinaire des actionnaires si l'une des raisons ayant motivé la convocation de l'assemblée extraordinaire était l'élection d'administrateurs : a) par le conseil d'administration ou sous sa directive, y compris au moyen d'un avis de convocation; b) par un ou plusieurs actionnaires, ou sous leur directive ou à leur demande, aux termes d'une demande de la part des actionnaires présentée conformément aux lois applicables et aux règlements administratifs, ou c) par toute personne (un « **actionnaire proposant une candidature** ») : A) dont le nom figure, à la fermeture des bureaux à la date de remise de l'avis prévu ci-après et à la date de clôture des registres aux fins de l'avis de convocation de l'assemblée, au registre de la Société en tant que porteur d'une ou de plusieurs actions comportant droit de vote à l'assemblée, ou qui est propriétaire véritable d'actions conférant le droit de vote à cette assemblée, et B) qui se conforme aux dispositions relatives au préavis indiquées dans les dispositions relatives au préavis.

Outre les autres exigences applicables, pour qu'une candidature puisse être soumise par un actionnaire proposant une candidature, ce dernier doit avoir fait parvenir aux administrateurs un préavis écrit en bonne et due forme dans les délais impartis. Pour être donné dans les délais impartis, le préavis de l'actionnaire proposant une candidature doit être remis aux administrateurs : a) dans le cas d'une assemblée annuelle des actionnaires, au moins 30 jours et au plus 65 jours avant la tenue de cette assemblée; toutefois, si la tenue de l'assemblée annuelle des actionnaires est convoquée à une date qui tombe moins de 50 jours après la date (la « **date d'avis** ») à laquelle un avis de convocation est déposé pour cette assemblée et la date de la première annonce publique de la date de l'assemblée annuelle, selon la première date à survenir, le préavis de l'actionnaire proposant une candidature peut être donné au plus tard à la fermeture des bureaux le dixième jour suivant la date d'avis, et b) dans le cas d'une assemblée extraordinaire (qui ne constitue pas également une assemblée annuelle) des

actionnaires convoquée en vue d'élire des administrateurs (peu importe qu'elle ait été convoquée à d'autres fins ou non), au plus tard à la fermeture des bureaux le 15e jour suivant la date à laquelle l'avis de convocation est déposé pour cette assemblée et la date de la première annonce publique de la date de l'assemblée extraordinaire des actionnaires, selon la première date à survenir. L'ajournement ou le report d'une assemblée des actionnaires, ou son annonce, ne marque jamais le commencement d'un nouveau délai pour la remise d'un préavis par un actionnaire proposant une candidature, tel qu'il est décrit ci-dessus. Pour plus de précision, cela veut dire qu'un actionnaire proposant une candidature qui omet de faire parvenir un préavis écrit en bonne et due forme aux administrateurs dans les délais impartis aux fins de l'assemblée des actionnaires initialement prévue n'aura pas le droit de fournir un préavis d'actionnaire proposant une candidature aux fins de tout ajournement ou report d'une assemblée des actionnaires s'y rattachant; la question de savoir si un préavis d'un actionnaire proposant une candidature est reçu dans les délais impartis sera tranchée en fonction de la date de l'assemblée des actionnaires initiale et non de la date à laquelle l'assemblée des actionnaires a été ajournée ou reportée.

Pour être dûment donné par écrit, le préavis donné aux administrateurs par l'actionnaire proposant une candidature doit énoncer notamment : a) quant à chaque personne pour laquelle l'actionnaire proposant une candidature entend soumettre une proposition en vue de sa candidature à l'élection à un poste d'administrateur : A) les nom, âge, adresse d'affaires et adresse domiciliaire de la personne; B) l'occupation principale ou l'emploi de celle-ci au cours des cinq dernières années; C) le statut de cette personne à titre de « résident canadien » (au sens donné à ce terme dans la LSAO); D) la catégorie ou la série et le nombre d'actions sur lesquelles cette personne a une emprise, ou qui lui appartiennent en propriété véritable ou à titre de porteur inscrit, et à la date de clôture des registres pour l'assemblée des actionnaires (si cette date de clôture a été rendue publique et a eu lieu) et à la date de cet avis; E) tous les détails relativement à un contrat, une convention, un arrangement ou une entente conclu ou un lien existant (collectivement, les « **arrangements** »), y compris, notamment, les arrangements de nature financière ou en matière de rémunération et d'indemnisation, entre le candidat à un poste d'administrateur ou un membre du même groupe que le candidat à un poste d'administrateur ou une personne ayant des liens avec un tel candidat et tout actionnaire proposant une candidature ou l'un ou l'autre de ses représentants; et F) tout autre renseignement se rapportant à cette personne dont la communication serait exigée dans une circulaire de sollicitation de procurations des actionnaires dissidents se rapportant à la sollicitation de procurations relativement à l'élection des administrateurs en vertu de la législation en valeurs mobilières applicable, et b) quant à l'actionnaire proposant une candidature qui donne le préavis, l'ensemble des contrats, des procurations, des arrangements, des ententes ou des relations conférant à cet actionnaire proposant une candidature un droit de vote à l'égard d'actions et tout autre renseignement le concernant dont la communication serait exigée dans une circulaire de sollicitation de procurations des actionnaires dissidents se rapportant à l'élection des administrateurs en vertu de la législation en valeurs mobilières applicable. La Société pourrait exiger que tout candidat proposé fournisse les autres renseignements qu'elle peut raisonnablement exiger afin d'établir l'admissibilité de ce candidat aux fonctions d'administrateur indépendant et qui pourraient être importants pour permettre à un actionnaire de juger de l'indépendance ou de l'absence d'indépendance du candidat proposé.

Le président de l'assemblée a le pouvoir et le devoir de décider si une candidature a été présentée conformément à la procédure énoncée dans les dispositions susmentionnées et, si une candidature proposée n'est pas conforme à ces dispositions, il peut à son gré déclarer que la candidature non conforme est rejetée.

Sans égard à ce qui précède, les administrateurs pourraient, à leur entière appréciation, renoncer aux exigences des dispositions relatives au préavis.

Actions privilégiées

Les actions privilégiées peuvent en tout temps et de temps à autre être émises en une ou plusieurs séries, chaque série se composant du nombre d'actions privilégiées qui peut, avant que celles-ci ne soient émises, être établi au moyen d'une résolution du conseil. Sous réserve des dispositions de la LSAO, le conseil peut, au moyen d'une résolution, fixer de temps à autre, avant que celles-ci ne soient émises, la désignation, les droits, les privilèges, les restrictions et les conditions rattachés aux actions privilégiées de chaque série, notamment, le droit de recevoir des dividendes (qui peuvent être cumulatifs ou non et variables ou fixes) ou la méthode permettant de déterminer le montant de ces dividendes, les dates de paiement de ceux-ci, d'autres modalités ou conditions

de rachat ou d'achat, des droits de conversion, des droits de rachat au gré du porteur ainsi que des droits en cas de liquidation ou de dissolution de la Société, toutes exigences relatives au fonds d'amortissement ou autres dispositions, le tout sous réserve du dépôt des statuts de modification énonçant la désignation, les droits, les privilèges, les restrictions et les conditions se rattachant aux actions privilégiées de la série. Sauf tel qu'il est exigé dans la loi, les actions privilégiées ne donneront pas le droit de recevoir un avis de convocation, ni d'assister ou de voter, à toute assemblée des actionnaires de la Société.

Les actions privilégiées de chaque série, si elles sont émises, auront généralement, en ce qui a trait au versement de dividendes, égalité de rang avec les actions privilégiées de toute autre série et auront priorité de rang sur les actions à droit de vote multiple, les actions à droit de vote subalterne ou toutes autres actions de la Société ayant infériorité de rang par rapport aux actions privilégiées en ce qui a trait au versement de dividendes. Si tout montant de dividendes cumulatifs (qu'ils soient ou non déclarés) ou tout montant payable à l'égard d'une telle distribution d'actifs constituant un remboursement de capital à l'égard des actions privilégiées de toute série n'est pas versé intégralement, les actions privilégiées de cette série donneront droit de participer proportionnellement avec les actions privilégiées de toute autre série à ce qui a trait à tous ces dividendes et montants.

En cas de liquidation ou de dissolution de la Société, qu'elle soit volontaire ou involontaire, les porteurs d'actions privilégiées auront généralement priorité pour ce qui est de la distribution des biens ou des actifs de la Société sur les actions à droit de vote multiple, les actions à droit de vote subalterne ou toutes les autres actions de la Société ayant infériorité de rang par rapport aux actions privilégiées en ce qui a trait au remboursement du capital versé après qu'ait été réglé l'ensemble des dettes impayées au prorata, et qu'ait été payée une partie ou la totalité des dividendes cumulatifs déclarés, mais non versés, ou tous dividendes non cumulatifs déclarés, mais impayés, à l'égard des actions privilégiées. La Société prévoit à l'heure actuelle qu'aucun droit préférentiel de souscription, droit de souscription, droit de rachat ou droit de conversion ne sera rattaché à toute série d'actions privilégiées émises de temps à autre.

Description du capital-actions avant la clôture

Le capital-actions autorisé de la Société avant la clôture consistera en (i) un nombre illimité d'actions ordinaires comportant droit de vote (les « **actions ordinaires comportant droit de vote** »), dont 50 467 709 sont actuellement en circulation, (ii) un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote (les « **actions ordinaires sans droit de vote** »), dont aucune n'est actuellement en circulation, (iii) un nombre illimité d'actions privilégiées de catégorie A (les « **actions privilégiées de catégorie A** ») dont 32 175 490 sont actuellement en circulation, et (iv) un nombre illimité d'actions privilégiées de catégorie B (les « **actions privilégiées de catégorie B** »), dont 17 418 503 sont actuellement en circulation.

La structure du capital actuelle de la Société a été établie dans le cadre de l'acquisition de Prime par la Société et du placement simultané par Fairfax le 31 octobre 2013. 7948883 Canada Inc., filiale en propriété exclusive de Fairfax, et les actionnaires de Prime ont conclu une entente avec Cara aux termes de laquelle Cara a fait l'acquisition de la totalité des actions émises et en circulation de Prime pour un prix d'achat de 69,6 millions de dollars. Le prix d'achat a été réglé au moyen de l'émission d'un total de 22 819 672 actions privilégiées de catégorie A et de bons de souscription en vue de faire l'acquisition d'actions ordinaires comportant droit de vote au prix de 3,05 $ par action (les « **bons de souscription de catégorie A** »). Également à cette date, Fairfax et certains des membres de son groupe ont conclu une convention de souscription avec Cara aux termes de laquelle les sociétés du groupe Fairfax ont payé une somme de 100 000 000 $ en vue de faire l'acquisition de : (i) 8 196 721 actions privilégiées de catégorie A et de 8 196 721 bons de souscription de catégorie A, (ii) 16 393 443 actions privilégiées de catégorie B et 16 393 443 bons de souscription en vue de faire l'acquisition d'actions comportant droit de vote au prix de 3,05 $ par action (les « **bons de souscription de catégorie B** »), et (iii) des débentures non garanties subordonnées à 9 % échéant le 31 octobre 2018 d'un capital global de 25 000 000 $ (les « **débentures subordonnées** ») et 8 196 721 bons de souscription en vue de faire l'acquisition d'actions ordinaires comportant droit de vote à un prix de 3,05 $ par action (les « **bons de souscription de débentures subordonnées** »).

L'intérêt sur les débentures subordonnées est payable semestriellement à terme échu, et peut être réglé en augmentant le capital impayé des débentures subordonnées du montant de l'intérêt payable à titre de paiement en nature, au gré de la Société. Pour chaque tranche de capital de 3,05 $ de débentures subordonnées réglée au

moyen d'un paiement en nature, un bon de souscription de débentures subordonnées additionnel est émis. En juin 2014, la Société a réglé ses obligations au titre du dividende et de l'intérêt par l'intermédiaire du mécanisme de paiement en nature. Se reporter à la rubrique « Émissions antérieures ». Les actions privilégiées de catégorie A et les actions privilégiées de catégorie B donnent droit à des dividendes annuels de 6 % et de 10 %, respectivement, qui sont payables semestriellement. Les dividendes payables peuvent être réglés, au gré de la Société, en espèces ou par l'émission d'actions privilégiées additionnelles de la catégorie applicable, assorties d'un bon de souscription correspondant en vue de faire l'acquisition d'actions ordinaires comportant droit de vote, chaque action privilégiée et chaque bon de souscription ainsi émis à titre de paiement en nature étant évalués globalement à 3,05 $.

À la date des présentes (avant la prise d'effet des modifications du capital-actions avant la clôture), (i) Cara Holdings est propriétaire véritable de 48 805 209 actions ordinaires comportant droit de vote, (ii) les porteurs du groupe Robinson sont propriétaires véritables de 1 662 500 actions ordinaires comportant droit de vote, (iii) Fairfax est propriétaire véritable de 27 848 425 actions privilégiées de catégorie A et de 17 418 503 actions privilégiées de catégorie B, et (iv) les actionnaires de Prime sont propriétaires véritables de 4 327 065 actions privilégiées de catégorie A. La Société a également les bons de souscription suivants qui sont en circulation, lesquels sont tous détenus par Fairfax et par les actionnaires de Prime en proportions égales à leur propriété véritable d'actions privilégiées de catégorie A, d'actions privilégiées de catégorie B et de débentures subordonnées, selon le cas :

a) 32 175 490 bons de souscription de catégorie A, chaque bon de souscription de catégorie A pouvant être exercé en vue de faire l'acquisition d'une action ordinaire comportant droit de vote au moment : (i) du paiement d'une somme en espèces de 3,05 $; ou (ii) de la remise d'une action privilégiée de catégorie A;

b) 17 418 503 bons de souscription de catégorie B, chaque bon de souscription de catégorie B pouvant être exercé en vue de faire l'acquisition d'une action ordinaire comportant droit de vote au moment : (i) du paiement d'une somme en espèces de 3,05 $; ou (ii) de la remise d'une action privilégiée de catégorie B;

c) 8 564 596 bons de souscription de débentures subordonnées (collectivement avec les bons de souscription de catégorie A et les bons de souscription de catégorie B, les « **bons de souscription** »), chaque bon de souscription de débentures subordonnées pouvant être exercé en vue de faire l'acquisition d'une action ordinaire comportant droit de vote au moment : (i) du paiement d'une somme en espèces de 3,05 $; ou (ii) de la remise de débentures subordonnées d'un capital de 3,05 $.

Modifications du capital-actions avant la clôture

Dans le cadre de la clôture, la Société et ses actionnaires déposeront une série de documents d'entreprise et entreprendront des opérations connexes afin de créer la structure du capital-actions avant la clôture de la Société (les « **modifications du capital-actions avant la clôture** ». À l'heure actuelle, les actionnaires du groupe Phelan, par l'intermédiaire de Cara Holdings, et un ancien dirigeant de Cara (et sa société de portefeuille) sont les seuls porteurs d'actions ordinaires comportant droit de vote. Fairfax et les actionnaires de Prime exerceront tous les bons de souscription qu'ils détiennent et déposeront à titre de paiement l'ensemble des actions privilégiées de catégorie A, des actions privilégiées de catégorie B et des débentures subordonnées, le cas échéant, dont ils sont les propriétaires véritables afin d'acheter un total de 58 158 589 actions ordinaires comportant droit de vote. Les débentures subordonnées toujours en circulation après l'exercice de bons de souscription seront rachetées par la Société à un prix qui ne devrait pas dépasser 5 000 $. Par suite de l'exercice des bons de souscription, Fairfax fera l'acquisition d'un total de 1 698 902 actions ordinaires comportant droit de vote de deux des actionnaires de Prime. Par la suite, Cara Holdings transférera 48 805 209 actions ordinaires comportant droit de vote à une filiale détenue en propriété exclusive nouvellement créée (« **Newco** ») en échange de 48 805 209 actions de Newco. Newco ne possédera aucun autre actif, n'aura aucun autre actionnaire et elle n'exercera aucune autre activité que celle de détenir les actions de la Société. Au moment du transfert, Newco deviendra partie à la convention des actionnaires unanime existante qui régit Cara.

Par la suite, la Société modifiera ses statuts pour prévoir l'émission des actions à droit de vote multiple, des actions à droit de vote subalterne et des actions privilégiées (se reporter à la rubrique « Description du capital-

actions — Capital-actions autorisé à la clôture ») et pour convertir la totalité des actions ordinaires comportant droit de vote de Cara en circulation en actions à droit de vote multiple, à raison de une pour une.

Les porteurs d'actions à droit de vote multiple, autres que les actionnaires du groupe Phelan et Fairfax, convertiront leurs actions à droit de vote multiple en un nombre équivalent d'actions à droit de vote subalterne conformément aux statuts.

Par la suite et immédiatement avant la clôture, la Société et Newco fusionneront. Au moment de la fusion, chaque tranche de 2,79 actions à droit de vote multiple et chaque tranche de 2,79 actions à droit de vote subalterne seront converties en une action à droit de vote multiple ou en une action à droit de vote subalterne, respectivement, les 48 805 209 actions à droit de vote multiple détenues par Newco seront annulées sans aucun versement de capital et les 48 805 209 actions de Newco détenues par Cara Holdings seront converties en 17 492 906 actions à droit de vote multiple, sur la base de 2,79 actions de Newco converties en une action à droit de vote multiple. La convention des actionnaires unanimes existante qui régit Cara prendra fin au moment de la clôture.

ACTIONNAIRES PRINCIPAUX

Actions après le placement

À la réalisation du placement, les actionnaires principaux détiendront collectivement 100 % des actions à droit de vote multiple de la Société émises et en circulation. Après la prise d'effet du placement, les actionnaires principaux détiendront collectivement environ 79 % des actions de la Société émises et en circulation totales et détiendront environ 99 % des droits de vote rattachés à l'ensemble des actions (soit environ 76 % et 99 %, respectivement, si l'option de surallocation est exercée intégralement). Ainsi, les actionnaires principaux exerceront une influence importante sur la Société. Se reporter à la rubrique « Facteurs de risque — Facteurs de risque liés au placement — Participation importante de la part des actionnaires principaux ».

Le tableau ci-après présente les actionnaires qui, à la connaissance de la Société, immédiatement après la clôture du placement, détiendront en propriété véritable, directement ou indirectement, plus de 10 % des titres comportant droit de vote rattachés à toute catégorie de titres comportant droit de vote de la Société, ou qui exerceront un contrôle direct ou indirect sur un tel pourcentage. Se reporter à la rubrique « Description du capital-actions » pour obtenir les titres qui sont actuellement détenus par les actionnaires principaux.

	Immédiatement après la conversion d'actions avant la clôture		Immédiatement après la clôture			
Nom de l'actionnaire	Nombre d'actions à droit de vote multiple détenues en propriété	Nombre d'actions à droit de vote subalterne détenues en propriété	Nombre d'actions à droit de vote multiple détenues en propriété	Nombre d'actions à droit de vote subalterne détenues en propriété	Pourcentage des actions en circulation	Pourcentage des droits de vote totaux
Actionnaires du groupe Fairfax	19 903 378[1)]	—	19 903 378[1)]	—	42 %[3)]	53 %[4)]
Actionnaires du groupe Phelan[2)] . . .	17 492 906	—	17 492 906	—	37 %[5)]	46 %[6)]

1) La propriété véritable des actionnaires du groupe Fairfax est composée de 19 294 453 actions à droit de vote multiple qui sont détenues indirectement par Fairfax par l'entremise de certaines filiales. En outre, 1 360 418 et 338 484 actions ordinaires comportant droit de vote seront achetées par une filiale de Fairfax auprès de Rothschild Holdings Limited et Nicholas Perpick, respectivement, aux termes des modifications du capital-actions avant la clôture, et ces actions ordinaires comportant droit de vote seront converties en actions à droit de vote multiple puis consolidées, à raison de 2,79 actions à droit de vote multiple, en 608 925 actions à droit de vote multiple.

2) Les actionnaires du groupe Phelan sont les propriétaires véritables de 17 492 906 actions à droit de vote multiple, lesquelles sont détenues par Cara Holdings.

3) Compte tenu de la dilution, en supposant l'exercice intégral des options en cours, 38 %. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, ce porteur détiendra en propriété 41 % (37 % compte tenu de la dilution) des actions émises et en circulation après la clôture.

4) Compte tenu de la dilution, en supposant l'exercice intégral des options en cours, 52 %. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, les actions à droit de vote multiple de ce porteur représenteront 53 % (52 % compte tenu de la dilution) de la totalité des droits de vote rattachés aux actions émises et en circulation après la clôture.

5) Compte tenu de la dilution, en supposant l'exercice intégral des options en cours, 33 %. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, ce porteur détiendra en propriété 36 % (33 % compte tenu de la dilution) des actions émises et en circulation après la clôture.

6) Compte tenu de la dilution, en supposant l'exercice intégral des options en cours, 46 %. Si l'option de surallocation est exercée intégralement, les actions à droit de vote multiple de ce porteur représenteront 46 % (46 % compte tenu de la dilution) de la totalité des droits de vote rattachés aux actions émises et en circulation après la clôture.

À l'exception des actionnaires principaux et des membres de leur groupe, aucune autre personne ou société ne sera propriétaire, directement ou indirectement, d'actions à droit de vote multiple à la clôture. Toutes les actions à droit de vote multiple détenues après la réalisation du placement par les actionnaires principaux seront visées par des conventions de blocage contractuelles avec les preneurs fermes. Se reporter à la rubrique « Mode de placement — Conventions de blocage ».

La vente ou le transfert d'actions à droit de vote multiple par les actionnaires principaux à une entité (i) qui n'est pas un membre du même groupe des actionnaires principaux, ou (ii) aux termes des droits de première offre prévus dans la convention des actionnaires principaux (collectivement, les « **ayants droit autorisés** ») entraînera la conversion automatique de ces actions à droit de vote multiple en actions à droit de vote subalterne. Se reporter à la rubrique « Description du capital-actions ».

Émission d'actions avec droit de vote multiple additionnelles

À compter de la clôture, la Société ne peut émettre d'actions avec droit de vote multiple additionnelles sans obtenir l'approbation minoritaire des porteurs de titres, au sens des règlements applicables de la TSX, sauf en lien avec la division ou la conversion d'actions au prorata entre les actions avec droit de vote subalterne et les actions avec droit de vote multiple et sauf pour l'émission d'actions avec droit de vote multiple à l'exercice des droits préférentiels de souscription, tel qu'il est décrit à la rubrique « Droits préférentiels de souscription ».

Protection en cas d'offre publique d'achat — Convention de protection

En vertu de la législation canadienne applicable, une offre d'achat visant les actions à droit de vote multiple n'entraînerait pas nécessairement l'obligation de présenter une offre d'achat visant les actions à droit de vote subalterne. Conformément aux règles de la TSX visant à faire en sorte qu'en cas d'offre publique d'achat, les porteurs d'actions à droit de vote subalterne puissent y participer, sur un pied d'égalité, avec les porteurs d'actions à droit de vote multiple, les actionnaires principaux, en tant que propriétaire de la totalité des actions à droit de vote multiple en circulation, concluront une convention de protection usuelle avec la Société et un fiduciaire (la « **convention de protection** »). La convention de protection contiendra des dispositions usuelles pour les sociétés ayant deux catégories d'actions inscrites à la cote de la TSX et qui ont pour but d'empêcher les opérations qui par ailleurs priveraient les porteurs d'actions à droit de vote subalterne de droits dont ils auraient pu se prévaloir en vertu de la législation provinciale applicable en matière d'offre publique d'achat si les actions à droit de vote multiple avaient été des actions à droit de vote subalterne.

Les engagements pris dans la convention de protection n'auront pas pour effet d'empêcher la vente par les actionnaires principaux ou un ayant droit autorisé d'actions à droit de vote multiple si une offre est faite en même temps en vue de l'achat d'actions à droit de vote subalterne et que cette offre :

a) comporte un prix par action à droit de vote subalterne au moins égal au prix le plus élevé par action payé aux termes de l'offre publique d'achat visant les actions à droit de vote multiple;

b) prévoit que le pourcentage d'actions à droit de vote subalterne en circulation devant faire l'objet d'une prise de livraison (à l'exception des actions appartenant à l'initiateur ou aux personnes agissant conjointement ou de concert avec lui immédiatement avant l'offre) est au moins égal à celui des actions à droit de vote multiple devant être vendues (à l'exception des actions à droit de vote multiple

appartenant à l'initiateur et aux personnes agissant conjointement ou de concert avec lui immédiatement avant l'offre);

c) n'est assortie d'aucune condition si ce n'est le droit de ne pas prendre livraison des actions à droit de vote subalterne déposées en réponse à cette offre et de ne pas les régler si aucune action n'est achetée aux termes de l'offre visant les actions à droit de vote multiple;

d) est identique, à tout autre égard important, à l'offre visant les actions à droit de vote multiple.

De plus, la convention de protection n'empêchera pas le transfert d'actions à droit de vote multiple par les actionnaires principaux aux ayants droit autorisés, si ce transfert n'est pas et n'aurait pas été assujetti à l'obligation de présenter une offre publique d'achat (si le vendeur ou le cessionnaire était au Canada) ou constitue ou constituerait une offre publique d'achat dispensée (au sens donné à cette expression dans la législation en valeurs mobilières applicable). La conversion d'actions à droit de vote multiple en actions à droit de vote subalterne, que ces dernières soient ou non vendues par la suite, ne constituerait pas une aliénation d'actions à droit de vote subalterne aux fins de la convention de protection.

La convention de protection comportera des dispositions qui autorisent le fiduciaire à prendre, pour le compte des porteurs des actions à droit de vote subalterne, des mesures pour faire valoir les droits que leur confère la convention de protection. L'obligation du fiduciaire de prendre ces mesures sera conditionnelle à ce que la Société ou les porteurs des actions à droit de vote subalterne lui fournissent les fonds et l'indemnisation qu'il pourra raisonnablement exiger. Aucun porteur d'actions à droit de vote subalterne n'aura le droit, à moins qu'il n'agisse par l'intermédiaire du fiduciaire, d'intenter une action ou toute autre procédure ou d'exercer quelque autre recours afin de faire valoir les droits que lui confère la convention de protection, à moins que le fiduciaire n'omette d'agir après avoir reçu une demande autorisée par les porteurs d'au moins 10 % des actions à droit de vote subalterne en circulation ainsi que des fonds et une indemnisation raisonnables.

Sauf en ce qui concerne les modifications non importantes et les renonciations qui n'ont pas une incidence défavorable sur les participations des porteurs d'actions à droit de vote subalterne, la convention de protection prévoira qu'elle ne pourra être modifiée et qu'aucune de ses dispositions ne pourra faire l'objet d'une renonciation sans que les autorisations suivantes aient été obtenues avant que la modification ou la renonciation en question prenne effet, à savoir : a) le consentement de la TSX et de toute autre autorité en valeurs mobilières compétente au Canada et b) l'approbation d'au moins les deux tiers des voix exprimées par des porteurs d'actions à droit de vote subalterne représentés à une assemblée dûment convoquée afin d'examiner cette modification ou cette renonciation, à l'exclusion des voix rattachées aux actions à droit de vote subalterne détenues par les actionnaires principaux ou les membres de leur groupe et des personnes qui ont convenu d'acheter des actions à droit de vote multiple à des conditions qui constitueraient une vente ou une aliénation aux fins de la convention de protection, sauf dans les cas permis par celle-ci.

Aucune disposition de la convention de protection ne limitera les droits des porteurs d'actions à droit de vote subalterne aux termes des lois applicables.

Droits préférentiels de souscription

Si la Société décide d'émettre des actions à droit de vote subalterne additionnelles après la clôture ou des titres pouvant être convertis en des actions à droit de vote subalterne ou échangés contre celles-ci, ou une option ou autre droit visant à acquérir ces titres (les « **titres émis** »), les statuts de la Société conféreront à chaque groupe d'actionnaires principaux, tant qu'il détiendra au moins 50 % des actions à droit de vote multiple détenues en propriété par ce groupe d'actionnaires à la clôture (sous réserve de rajustement en cas de fractionnement d'actions, de regroupement d'actions ou d'autres modifications semblables ayant une incidence sur le nombre d'actions à droit de vote multiple), des droits préférentiels de souscription lui permettant d'acheter ce nombre de titres émis nécessaire afin de maintenir, par suite de l'émission des titres émis, la participation avec droit de vote proportionnelle effective que détenait chaque groupe d'actionnaires principaux avant l'émission des titres émis. Le droit préférentiel de souscription ne s'appliquera pas à l'émission de titres émis dans certaines circonstances, y compris : (i) à l'égard de l'exercice d'options, de bons de souscription, de droits ou autres titres émis en vertu des mécanismes de rémunération fondée sur des titres de la Société, le cas échéant; (ii) à l'égard d'une division des actions à droit de vote subalterne en circulation en un nombre plus élevé d'actions à droit de vote subalterne, à condition qu'un changement équivalent se fasse en faveur des actions à droit de vote multiple; (iii) l'émission de titres de capitaux propres de la Société en remplacement de

dividendes en espèces, le cas échéant; (iv) l'exercice par un porteur d'un privilège de conversion, d'échange ou autre privilège similaire aux termes des modalités d'un titre à l'égard duquel ce groupe d'actionnaires principaux n'a pas exercé, ou a omis d'exercer, leur droit préférentiel de souscription, ou y a renoncé, ou à l'égard duquel le droit préférentiel de souscription ne s'appliquait pas; (v) aux termes d'un régime de droits des actionnaires de la Société, le cas échéant, (vi) à une filiale de la Société ou à un membre de son groupe, et (vii) toute émission d'actions à droit de vote subalterne aux termes d'une option de surallocation accordée aux placeurs pour compte ou aux preneurs fermes, selon le cas, à l'égard du présent placement d'actions à droit de vote subalterne.

Si la Société propose d'offrir aux fins de vente des titres émis, la Société remettra un avis écrit à chaque groupe d'actionnaires principaux leur offrant l'occasion de souscrire des titres émis en vertu des droits préférentiels de souscription susmentionnés. Pour pouvoir exercer ces droits, un groupe d'actionnaires principaux doit répondre dans le délai applicable prévu dans les statuts de la Société. Chaque groupe d'actionnaires principaux aura le droit de souscrire des titres émis, en vertu de l'exercice de ces droits préférentiels de souscription, au même prix et aux conditions les plus favorables auxquels ces titres émis sont offerts à toute partie, compte non tenu des commissions et autres frais d'opération versés par la Société.

Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs

Cara, Fairfax, Cara Holdings, les actionnaires de Prime et un ancien membre de la haute direction de Cara et sa société de portefeuille sont actuellement parties à une convention unanime des actionnaires régissant Cara ayant été conclue simultanément au placement de Fairfax et à la vente de Prime à Cara le 31 octobre 2013. Cette convention sera résiliée immédiatement avant la clôture et remplacée par une convention des actionnaires conclue entre Cara et les porteurs des actions à droit de vote multiple, soit Fairfax et Cara Holdings (la « **convention des actionnaires principaux** »), relativement à la propriété, au transfert et à la conversion des actions à droit de vote multiple et de leurs droits respectifs dans le cadre de certaines questions de gouvernance. La description de la convention des actionnaires principaux et des règlements administratifs de Cara, selon le cas, ne constitue qu'un résumé et est donnée entièrement sous réserve du texte intégral de la convention des actionnaires principaux ou des règlements administratifs de Cara, selon le cas.

Groupes d'actionnaires

Aux fins de la convention des actionnaires principaux, les « **actionnaires du groupe Fairfax** » se composent de Fairfax et de tous les membres du même groupe qu'elle (au sens donné à cette expression dans la LSAO) et tout membre du même groupe ou les ayants droit autorisés de ceux-ci qui détiennent en propriété véritable des actions à droit de vote multiple à l'occasion. En outre, les « **actionnaires du groupe Phelan** » comprennent Cara Holdings et les membres du même groupe qu'elle, de même que les entités apparentées de Gail Regan, de Rosemary Phelan et de Holiday PhelanJohnson, et leurs ayants droit autorisés, qui détiennent en propriété véritable des actions à droit de vote multiple à l'occasion. Les actionnaires du groupe Fairfax et les actionnaires du groupe Phelan sont chacun désignés aux présentes comme étant un « **groupe d'actionnaires** ». Initialement, Hamblin Watsa Investment Counsel Ltd. sera le représentant désigné des actionnaires du groupe Fairfax et Cara Holdings sera le représentant désigné des actionnaires du groupe Phelan à la réalisation des modifications au capital-actions.

Dispositions en matière de gouvernance

La convention des actionnaires principaux prévoit que, tant que chaque groupe d'actionnaires détient en propriété véritable, directement ou indirectement, au moins 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple dont il était propriétaire à la clôture, chacun des actionnaires de ces groupes pourra prendre toutes les mesures nécessaires pour donner effet aux arrangements en matière de gouvernance énoncés ci-après.

Conseil d'administration

Cara aura un conseil composé de six administrateurs. Chaque groupe d'actionnaires aura le droit de proposer la candidature de trois administrateurs, sous réserve de rajustements, tel qu'il est décrit à la rubrique « — Droit spécial de nomination au conseil de Fairfax ». Au moins deux des administrateurs dont la candidature est proposée par les actionnaires du groupe Phelan doivent être indépendants, au sens donné à ce terme à l'article 1.4 du Règlement 52-110, et un des administrateurs dont la candidature est proposée par les actionnaires du groupe Fairfax doit être le chef de la direction de Cara.

Chaque groupe d'actionnaires devra fournir à Cara le nom, les renseignements biographiques et toute autre information prescrite concernant les candidats proposés au conseil au moins 75 jours avant la tenue de l'assemblée des actionnaires à laquelle les administrateurs doivent être élus. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature et les membres du conseil en poste examineront l'information qui leur est fournie et rencontreront les candidats, si nécessaire, et évalueront la candidature en fonction des mêmes critères qui sont généralement appliqués à tous les autres candidats. Si le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature ou les membres du conseil n'approuvent pas de candidat, laquelle approbation ne sera pas refusée ou retardée sans motif raisonnable ni assortie de conditions, cette décision sera communiquée au groupe d'actionnaires qui propose la candidature au moins 50 jours avant la tenue de l'assemblée et le groupe d'actionnaires aura alors le droit, au moins 40 jours avant la tenue de l'assemblée des actionnaires, de nommer un candidat de remplacement, conformément aux procédures susmentionnées.

Si une vacance survient au sein du conseil, celle-ci sera comblée dès que possible par le groupe d'actionnaires ayant proposé la candidature de l'administrateur ayant quitté son poste. Le candidat proposé afin de combler la vacance sera tenu de fournir de l'information et sa candidature sera examinée par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature et les membres du conseil d'administration d'une manière similaire.

Président du conseil, procédures et comités

Le président du conseil sera nommé et remplacé par le conseil, à l'occasion, si les groupes d'actionnaires, agissant collectivement, exigent que le président du conseil remette sa démission et que soit nommé un nouveau président du conseil. Le président du conseil n'aura pas de vote prépondérant lors des réunions des administrateurs. Les décisions du conseil seront approuvées par un vote majoritaire, ou au moyen d'un document écrit signé par tous les administrateurs.

Un quorum à une réunion du conseil est composé d'une majorité des administrateurs alors en poste, y compris au moins un administrateur nommé par chaque groupe d'actionnaires. Si une réunion du conseil est ajournée faute de quorum, celle-ci sera reprise une semaine plus tard (ou à une autre date, heure ou à un autre endroit, selon ce que les administrateurs alors présents décident), et les administrateurs alors présents à la réunion constitueront un quorum lors de la reprise de la réunion.

Le conseil peut mettre en place des comités, lesquels doivent initialement comprendre le comité d'audit et le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Chaque comité doit inclure au moins un administrateur nommé par chacun des groupes d'actionnaires, et lors des réunions de comités, un quorum sera composé d'une majorité des membres du comité, y compris au moins un administrateur nommé par chacun des groupes d'actionnaires.

Droit spécial de nomination au conseil de Fairfax

Les actionnaires du groupe Fairfax ont le droit de nommer un administrateur additionnel au conseil dans le cas où les administrateurs ne sont pas en mesure de parvenir à une décision à la suite d'une réunion au moyen du vote requis à l'égard de l'une ou l'autre des questions suivantes en raison du fait qu'un nombre égal d'administrateurs a voté en faveur et contre la résolution (une « **impasse** ») :

a) tout changement au nombre d'administrateurs siégeant au conseil;

b) toute fusion, acquisition ou opération de vente;

c) toute émission de titres de capitaux propres ou de titres de créance de Cara, y compris des actions privilégiées, des actions ordinaires ou des actions comportant droit de vote, ou des titres pouvant être convertis en de telles actions privilégiées, actions ordinaires ou actions comportant droit de vote, sauf si cette émission de titres de capitaux propres ou de titres de créance est effectuée dans le cadre de ce qui suit : (i) l'attribution ou l'exercice d'options, tel qu'il est prévu dans les ententes de rémunération fondées sur des actions de Cara, ou (ii) la conversion d'actions à droit de vote multiple en actions à droit de vote subalterne, conformément aux modalités de la convention des actionnaires principaux et des statuts;

d) tout achat, rachat ou autre acquisition par Cara d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne ou d'autres titres émis par Cara, sauf dans le cadre d'une offre publique d'achat dans le cours normal des activités;

e) tout changement important à la structure du capital-actions de Cara;

f) la nomination, la destitution ou le remplacement du chef de la direction;

g) toute modification importante à la politique en matière de dividendes de Cara.

Dans un délai de non moins de cinq (5) jours ouvrables et d'au plus quinze (15) jours ouvrables suivant l'impasse, les actionnaires du groupe Fairfax peuvent remettre au représentant des actionnaires du groupe Phelan un avis de leur intention de nommer un administrateur additionnel. Le candidat sera tenu de fournir les renseignements biographiques et autre information, et sa candidature sera soumise au processus d'examen qui est habituellement appliqué aux candidats au conseil en général, tel qu'il est indiqué ci-dessus, et un candidat de remplacement peut être proposé si l'approbation du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature n'est pas obtenue.

Un candidat spécial qui est nommé à titre d'administrateur demeurera en poste seulement jusqu'à la fin de l'assemblée des actionnaires à laquelle tous les administrateurs doivent être élus après que la conseil ait résolu l'impasse.

Questions nécessitant une approbation spéciale

Tant que chacun des groupes d'actionnaires détient en propriété véritable, directement ou indirectement, au moins 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple dont il était propriétaire à la clôture, le consentement écrit préalable de chacun des groupes d'actionnaires sera requis pour approuver l'une ou l'autre des mesures suivantes :

a) la vente de la totalité ou de la quasi-totalité des actifs de Cara ou de l'une de ses filiales importantes;

b) une vente d'actions, un regroupement, une fusion, un arrangement, une consolidation, une restructuration du capital ou toute autre opération qui donnerait lieu à un changement de contrôle de Cara ou de l'une de ses filiales importantes.

À cette fin, le terme « **contrôle** » désigne :

a) lorsqu'il s'agit de la relation entre une personne et une personne morale, le fait, pour cette personne, d'être au moment en cause propriétaire véritable d'actions de cette personne morale conférant (i) plus de 50 % des droits de vote pouvant généralement être exercés lors des assemblées des actionnaires de cette personne morale ou (ii) le pourcentage de droits de vote pouvant généralement être exercés lors des assemblées des actionnaires de cette personne morale qui est suffisant pour élire la majorité des administrateurs de cette personne morale, selon le plus élevé de ces pourcentages;

b) lorsqu'il s'agit de la relation entre une personne et une société de personnes, une coentreprise ou une fiducie, le fait, pour cette personne, d'être au moment en cause propriétaire véritable de plus de 50 % des participations de la société de personnes, de la coentreprise ou de la fiducie dans des circonstances où l'on peut raisonnablement s'attendre à ce que la personne ait le pouvoir de diriger les affaires de la société de personnes, de la coentreprise ou de la fiducie.

Restrictions en matière de transfert et procédures de vente

Chaque membre d'un groupe d'actionnaires peut seulement effectuer des opérations sur les actions à droit de vote multiple conformément à la convention des actionnaires principaux. Les transferts à un membre du même groupe qu'un porteur d'actions à droit de vote multiple (y compris, à cette fin, une entité apparentée d'un actionnaire du groupe Phelan) sont autorisés à la condition que le bénéficiaire du transfert convienne par écrit d'être lié par la convention des actionnaires principaux et que l'actionnaire qui effectue le transfert garantisse l'exécution des obligations du membre du même groupe aux termes de la convention. Les actions à droit de vote multiple peuvent également être transférées à des porteurs existants d'actions à droit de vote multiple.

Droits de première offre

Le porteur d'actions à droit de vote multiple (un « **initiateur** ») qui propose de vendre à une personne, à l'exception d'un actionnaire du groupe Fairfax et d'un actionnaire du groupe Phelan (un « **tiers** »), l'une ou l'autre des actions à droit de vote multiple (ou des actions à droit de vote subalterne en lesquelles ces actions à droit de vote multiple peuvent être converties) dont l'initiateur est propriétaire doit remettre un avis de la proposition de vente (l'« **avis dans le cadre de la première offre** ») au groupe d'actionnaires dont l'initiateur n'est pas membre (le « **groupe pollicité** »). L'avis dans le cadre de la première offre présentera le nombre d'actions à droit de vote multiple (ou d'actions à droit de vote subalterne en lesquelles ces actions à droit de vote multiple peuvent être converties) que l'initiateur propose de vendre (les « **actions offertes** ») et le prix auquel (le « **prix d'achat** ») l'initiateur propose de vendre les actions offertes, de même que les autres modalités rattachées à cette proposition de vente. Les actions offertes ne peuvent être offertes aux fins de vente avec ou conjointement avec d'autres actifs et le prix d'achat doit être versé en espèces et non sous forme d'autres actifs. Une fois que l'avis dans le cadre de la première offre aura été donné, le groupe pollicité aura le droit de faire l'acquisition de la totalité, et de non moins de la totalité, des actions offertes au prix d'achat. Les actionnaires qui sont des membres du groupe pollicité (chacun, un « **pollicité** ») peuvent faire l'acquisition des actions offertes selon toute combinaison, à leur gré. Cependant, ce droit de première offre ne s'applique pas à la vente d'actions à droit de vote subalterne représentant moins de 1 %, au total, du nombre d'actions à droit de vote multiple et d'actions à droit de vote subalterne en circulation, et chaque actionnaire a le droit d'effectuer cette vente sans restriction, sous réserve des lois sur les valeurs mobilières applicables.

Si le groupe pollicité souhaite faire l'acquisition de la totalité, et de non moins de la totalité des actions offertes, il doit remettre un avis de son intention de le faire dans un délai de dix (10) jours ouvrables suivant la réception de l'avis dans le cadre de la première offre ou dans un délai plus long, selon ce qui est indiqué dans l'avis dans le cadre de la première offre. Si un tel avis n'est pas remis, le groupe pollicité n'aura alors plus le droit de faire l'acquisition des actions offertes, et l'initiateur aura 180 jours pour convertir les actions offertes en actions à droit de vote subalterne (les « **actions offertes converties** ») conformément aux statuts et réaliser une vente des actions offertes converties à un ou plusieurs tiers, y compris une vente au moyen d'un placement public, à un prix par action qui n'est pas inférieur au prix d'achat offert au groupe pollicité.

Droit d'inscription sur demande

Si un porteur d'actions à droit de vote multiple a le droit de vendre à un ou à plusieurs tiers des actions à droit de vote subalterne, tel qu'il est permis par la convention des actionnaires principaux, cet actionnaire (l'« **actionnaire vendeur** ») peut, en remettant un avis écrit (une « **demande** »), exiger que Cara prépare et dépose les documents de placement nécessaires auprès d'une ou de plusieurs autorités en valeurs mobilières afin d'autoriser le placement des titres de Cara dans un ou plusieurs territoires (une « **inscription sur demande** »), tel qu'il est déterminé par le conseil, et Cara devra prendre toutes les mesures pouvant être nécessaires ou souhaitables afin d'effectuer un placement public des actions à droit de vote subalterne par l'actionnaire vendeur (un « **reclassement de titres** »). Les preneurs fermes dans le cadre du reclassement de titres seront choisis par Cara, en collaboration avec l'actionnaire vendeur.

Cara peut participer dans un reclassement de titres proposé en vendant des actions à droit de vote subalterne nouvellement émises si les preneurs fermes dans le cadre du reclassement de titres sont d'avis que cette façon de faire pourrait faciliter le placement. Sans égard à toute demande, Cara aura le droit de reporter le dépôt de tout document de placement pendant une période de 90 jours à compter de la date de réception de cette demande si, de l'avis du conseil, agissant de bonne foi, le reclassement de titres demandé était raisonnable susceptible d'avoir une incidence défavorable sur Cara.

Dans le cadre du reclassement de titres, Cara accordera à l'actionnaire vendeur des droits d'inscription qui sont habituels dans le cadre d'un tel reclassement de titres, y compris relativement à l'indemnisation de l'actionnaire vendeur par Cara, au paiement et au remboursement de certains frais, et aux engagements de la Société dans le cadre du reclassement de titres. Toutes les dépenses raisonnables engagées par Cara et par l'actionnaire vendeur dans le cadre du reclassement de titres, y compris les frais liés à l'inscription, à l'admissibilité et au dépôt, et la rémunération des preneurs fermes, seront prises en charge par l'actionnaire vendeur proportionnellement en fonction du montant du produit brut reçu par l'actionnaire vendeur par rapport au produit brut total tiré du reclassement de titres.

Cara n'est pas tenue d'effectuer plus de trois inscriptions sur demande au cours de toute période de 12 mois. Un porteur d'actions à droit de vote multiple n'a pas le droit d'exercer ses droits d'inscription sur demande dans les 180 jours suivant la clôture et, dans tous les cas, plus d'une fois au cours de toute période de 180 jours.

Conversion automatique des actions à droit de vote multiple en actions à droit de vote subalterne

Toutes les actions à droit de vote multiple détenues directement ou indirectement par les actionnaires du groupe Phelan seront converties, sans qu'aucune autre mesure ne soit prise par la Société ou par le porteur de ces actions, en actions à droit de vote subalterne à la date à laquelle les actionnaires du groupe Phelan (se reporter à la rubrique « Groupes d'actionnaires ») détiennent en propriété véritable, directement ou indirectement, et au total, moins de 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple qu'ils détiennent à la clôture (qui devrait être de 8 746 452 actions à droit de vote multiple) (sous réserve de rajustements en cas de fractionnement d'actions, de regroupement d'actions ou d'autres modifications semblables ayant une incidence sur le nombre d'actions à droit de vote multiple).

Toutes les actions à droit de vote multiple seront converties, sans qu'aucune autre mesure ne soit prise par la Société ou par le porteur de ces actions, en actions à droit de vote subalterne à la date à laquelle les actionnaires du groupe Fairfax (se reporter à la rubrique « Groupes d'actionnaires ») détiennent en propriété véritable, directement ou indirectement, et au total, moins de 50 % du nombre d'actions à droit de vote multiple qu'ils détiennent à la clôture (qui devrait être de 9 951 688 actions à droit de vote multiple) (sous réserve de rajustements en cas de fractionnement d'actions, de regroupement d'actions ou d'autres modifications semblables ayant une incidence sur le nombre d'actions à droit de vote multiple).

Durée

La convention des actionnaires principaux prendra fin à la première des dates à survenir :

a) la date à laquelle un actionnaire (avec les membres de son groupe) détient la totalité des actions à droit de vote multiple et des actions à droit de vote subalterne en circulation;

b) la date à laquelle la convention est résiliée au moyen d'une entente écrite signée par tous les porteurs d'actions à droit de vote multiple;

c) la date à laquelle la totalité des actions à droit de vote multiple détenues en propriété véritable, directement ou indirectement par l'un ou l'autre des groupes d'actionnaires, sont converties en actions à droit de vote subalterne;

d) la dissolution ou la liquidation de Cara;

e) la date à laquelle un des événements décrits à la rubrique « Conversion automatique des actions à droit de vote multiple en actions à droit de subalterne » se produit.

Entente de services partagés

Cara et Fairfax sont parties à une entente en matière d'achats et de services qui a été conclue simultanément au placement de Fairfax et à la vente de Prime à Cara le 31 octobre 2013, laquelle sera modifiée et mise à jour à la clôture du placement (l'« **entente de services partagés** »). L'objectif de cette entente est de faciliter l'élaboration d'ententes en matière de services partagés et d'achats en commun qui permettraient à Cara et à ses franchisés d'obtenir des produits et services à des prix concurrentiels, de mettre à profit la plateforme de Cara, ses relations avec Fairfax, et la relation de Fairfax avec d'autres exploitants, gérants et franchiseurs de restaurants décontractés ou de brasseries au Canada (les « **restaurants associés de Fairfax** »).

Aux termes de l'entente de services partagés, Fairfax a le droit d'entamer des négociations pour le compte de Cara et des restaurants associés de Fairfax afin de rechercher des ententes en matière de services partagés et d'achats en commun relatifs à tout aspect des activités de Cara, y compris les aliments et les boissons, la technologie de l'information, le traitement des paiements, le marketing et la publicité ou toute autre question de logistique (chacun, une « **entente en matière de services et d'achats partagés** »). Si Cara est intéressée à participer à une entente en matière de services et d'achats partagés en particulier, elle fournira à Fairfax de l'information concernant les exigences de Cara et tout autre critère d'achat spécifique, de même que ses ententes actuelles portant sur les services ou les produits visés. En fonction de cette information, Cara et Fairfax

s'entretiendront de manière exclusive afin de déterminer si l'entente en matière de services et d'achats partagés en particulier peut être élaborée, en supposant qu'elle répond aux critères d'achat de Cara.

Si Fairfax détermine qu'elle peut élaborer une entente en matière de services et d'achats partagés qui sera avantageuse pour Cara et qui répondra aux critères d'achat de Cara (y compris les engagements d'achat de Cara aux termes de ses contrats de franchisage), elle devra fournir les détails pertinents de l'entente à Cara, de même qu'une estimation des « **économies nettes** » qui pourraient être réalisées par Cara grâce à ces ententes. Si Cara et Fairfax conviennent, agissant de manière raisonnable, que la proposition d'entente en matière de services et d'achats partagés répondra aux objectifs et aux critères d'achat de Cara, Cara pourra alors prendre part à l'entente, telle qu'elle aura été négociée par Fairfax, et elle participera à la négociation et à la mise en œuvre d'une entente définitive. Pendant la durée de toute entente en matière de services et d'achats partagés, Fairfax fournira des rapports périodiques à Cara sur les modalités de l'entente et des économies nettes. Pour les besoins de l'entente de services partagés, les économies nettes seront déterminées conjointement par Cara et Fairfax. Aux fins du calcul des économies nettes, l'apport de Cara correspondra au montant des synergies supplémentaires nettes produites par Cara au-delà des économies de départ que Cara génère ou aurait pu générer en fonction de ses propres activités, seule ou de concert avec ses filiales. Les économies nettes seront réparties entre Fairfax, qui recevra la moitié des économies nettes, et les restaurants associés de Fairfax (y compris Cara, s'il y a lieu) qui participent à l'entente en matière de services et d'achats partagés applicable, lesquels recevront l'autre moitié des économies nettes selon leur apport proportionnel respectif aux économies nettes, calculé en fonction du chiffre d'affaires ou d'autres facteurs établis par Fairfax.

L'entente de services partagés prévoit également que Fairfax peut détenir en propriété ou faire l'acquisition d'un intérêt financier ou d'une autre participation (y compris des redevances ou autres arrangements de rémunération) en lien avec d'autres exploitants, gérants et franchiseurs de restaurants décontractés ou de brasseries au Canada (chacun, une « **autre possibilité d'investissement** »). Toutefois, si la direction de Cara a l'intention de donner suite à une autre possibilité d'investissement, elle devra remettre à un avis à cet égard à Fairfax, et Fairfax ne fera pas concurrence, directement ou indirectement, à Cara à l'égard de cette autre possibilité d'investissement (notamment par le financement d'une tierce partie). Si Fairfax a déjà entamé des négociations à l'égard de l'autre possibilité d'investissement à ce moment ou au moment où elle reçoit l'avis de Cara, alors Cara et Fairfax conviennent mutuellement de laquelle des deux entités donnera suite à cette autre possibilité d'investissement. Si l'une ou l'autre de Cara ou de Fairfax met fin aux négociations à l'égard d'une autre possibilité d'investissement, elle devra en aviser l'autre partie, qui aura alors le droit de donner suite à l'autre possibilité d'investissement. En outre, rien de ce qui précède ne peut empêcher Fairfax de négocier, uniquement aux fins du portefeuille et à titre d'investisseur passif, jusqu'à concurrence de 20 % des actions émises et en circulation d'une société ou d'un compétiteur de la Société, lesquelles sont inscrites à la cote d'une bourse reconnue.

L'entente de services partagés continuera d'être en vigueur jusqu'à ce que Fairfax soit propriétaire de moins de 50 % des actions à droit de vote multiple à la clôture. Toute entente en matière de services et d'achats partagés sera assujettie à un examen et à l'obtention de l'approbation de la direction et du conseil de Cara, conformément aux lois sur les valeurs mobilières qui s'appliquent aux opérations conclues entre Cara et Fairfax, à titre de « partie liée » de Cara.

Convention de Prime Holdings

Fairfax et les actionnaires de Prime sont parties à une convention (la « **convention de Prime Holdings** ») conclue simultanément au placement de Fairfax et à la vente de Prime à Cara le 31 octobre 2013. La convention de Prime Holdings confère à Fairfax les pleins pouvoirs sur les actions privilégiées de catégorie A et les bons de souscription qui sont actuellement détenus par les actionnaires de Prime (les « **titres de Prime** »), y compris le droit d'exercer les droits de vote se rattachant aux actions et tous les autres droits qu'ils ont à titre de porteur de ces actions. La convention de Prime Holdings confère également à Fairfax le droit d'acheter, et aux actionnaires de Prime le droit de vendre, les titres de Prime à des prix spécifiques dans certains cas. En cas de faillite ou à la survenance de tout autre événement déclencheur à l'égard d'un actionnaire de Prime, les titres de Prime de cet actionnaire seront vendus à Fairfax. La convention de Prime Holdings prendra fin à la clôture, et Fairfax n'exercera pas les droits de vote ou autres droits rattachés aux actions à droit de vote subalterne détenues par les actionnaires de Prime après la clôture.

DESCRIPTION DES DETTES IMPORTANTES ET DU REFINANCEMENT

Nouvelle facilité de crédit

Simultanément à la clôture, la Société prévoit conclure un contrat de crédit modifié et mis à jour de nouveau avec certains membres de son syndicat de prêteurs actuels (la « **nouvelle facilité de crédit** »). L'établissement de la nouvelle facilité de crédit sera conditionnel à la réalisation du placement et à l'affectation du produit net au remboursement de l'encours aux termes de la facilité de crédit existante, tel qu'il est décrit ci-après. Se reporter à la rubrique « Emploi du produit ». La nouvelle facilité de crédit sera composée d'un crédit renouvelable de 150 millions de dollars assorti d'une option accordéon de 50 millions de dollars venant à échéance en juin 2019. Immédiatement après la clôture, l'encours aux termes de la nouvelle facilité de crédit devrait être de 71,0 millions de dollars. Se reporter à la rubrique « Structure du capital consolidé ».

La nouvelle facilité de crédit portera intérêt au taux des acceptations bancaires effectif et/ou au taux préférentiel majoré d'un pourcentage fondé sur le ratio de levier financier de la Société calculé à la clôture et, par la suite, à la fin de chaque trimestre d'exercice après la clôture. Une commission d'engagement sera payable sur la tranche inutilisée de la nouvelle facilité de crédit en fonction du ratio de levier financier de la Société calculé à la clôture et, par la suite, à la fin de chaque trimestre d'exercice après la clôture. La Société aura le droit de payer volontairement par anticipation certains montants tirés de la nouvelle facilité de crédit, en totalité ou en partie, sous réserve de montants minimaux et de périodes de préavis.

La nouvelle facilité de crédit renfermera des clauses restrictives usuelles pour des facilités de crédit de cette nature, y compris des restrictions quant à la capacité de la Société et de ses filiales de fusionner et de se regrouper avec d'autres sociétés, de contracter des dettes, de consentir des charges ou des sûretés grevant l'actif, de faire des acquisitions, des prêts, des avances ou des investissements, de vendre ou d'aliéner par ailleurs des actifs, de conclure des opérations avec des membres du même groupe que la Société ou d'apporter des changements au secteur d'activité de la Société, sous réserve de certaines exceptions. Les clauses restrictives financières comprendront des ratios de dette à long terme nette sur le BAIIA et de frais de couverture fixes. La Société aura le droit de faire des distributions si aucun cas de défaut n'est survenu ou si le paiement des distributions ne donnera pas lieu à un cas de défaut. La nouvelle facilité de crédit renfermera également des déclarations et des garanties, et des cas de défaut usuels pour les facilités de crédit de cette nature. Plus particulièrement, la nouvelle facilité de crédit prévoira qu'un cas de défaut surviendra si une personne, autre que Cara Holdings et/ou Fairfax, détient en propriété ou contrôle une majorité des droits de vote rattachés aux actions de la Société en circulation.

La nouvelle facilité de crédit sera garantie par chacune des filiales détenues en propriété exclusive directe et indirectes de la Société (exception faite des filiales inactives) qui, collectivement avec la Société, ont un chiffre d'affaires d'ensemble annuel, ou un BAIIA d'au moins 90 % du chiffre d'affaires d'ensemble annuel consolidé et du BAIIA, respectivement (au sens donné à ce terme dans la nouvelle facilité de crédit) consolidés de la Société, et toute filiale individuelle qui a un chiffre d'affaires d'ensemble annuel ou un BAIIA supérieur à 5 % du chiffre d'affaires d'ensemble ou du BAIIA consolidés de la Société (collectivement, les « **garants de la nouvelle facilité de crédit** »). La Société fournira, et tout garant de la nouvelle facilité de crédit fournira, une sûreté de premier rang grevant les actifs corporels et incorporels, actuels et futurs (sous réserve des charges permises) pour garantir les obligations aux termes de la nouvelle facilité de crédit, y compris une mise en gage de la totalité des actions ou des participations dans l'ensemble des filiales détenues en propriété par la Société et les garants de la nouvelle facilité de crédit. Une débenture à taux fixe-variable d'un capital de 750 millions de dollars en faveur de l'agent de garantie pour les prêteurs grevant la totalité des actifs actuels et futurs de la Société sera mise en gage à titre de garantie pour la nouvelle facilité de crédit.

Facilité de crédit existante

Le 31 octobre 2013, simultanément au placement de Fairfax et à la vente de Prime à la Société, la Société a modifié et prolongée sa facilité de crédit alors existante aux termes d'un deuxième contrat de crédit modifié et mis à jour conclu avec un syndicat de prêteurs comprenant des membres du même groupe que Scotia, BMO, RBC, CIBC et TD (la « **facilité de crédit existante** »). La facilité de crédit existante est composée d'une facilité de crédit renouvelable de 195 millions de dollars assortie d'une option accordéon de 5 millions de dollars et d'une facilité de crédit à terme de 85 millions de dollars venant à échéance le 31 octobre 2017. En date du 31 mars 2015, l'encours total aux termes de la facilité de crédit existante était d'environ 256,1 millions de dollars. La Société respecte toutes les clauses prévues dans la facilité de crédit existante et aucun manquement à cette facilité n'a eu lieu ou a fait l'objet d'une renonciation.

La facilité de crédit existante prévoit des garanties par chacune des filiales détenues en propriété exclusive directe et indirecte de la Société (exception faite des filiales inactives) qui, collectivement avec la Société, ont un chiffre d'affaires d'ensemble annuel ou un BAIIA d'au moins 90 % du chiffre d'affaires d'ensemble annuel consolidé de la Société et du BAIIA (au sens donné à ce terme dans la facilité de crédit existante), et toute filiale individuelle qui a un chiffre d'affaires d'ensemble annuel ou un BAIIA supérieur à 5 % du chiffre d'affaires d'ensemble ou du BAIIA consolidés de la Société (collectivement, les « **garants de la facilité de crédit** »). La Société a fourni, et tout garant de la facilité de crédit a fourni, une sûreté de premier rang grevant les actifs corporels et incorporels, actuels et futurs (sous réserve des charges permises) pour garantir les obligations aux termes de la facilité de crédit existante, y compris une mise en gage de la totalité des actions ou des participations dans l'ensemble des filiales détenues en propriété par la Société et les garants de la facilité de crédit. Une débenture à taux fixe-variable d'un capital de 750 millions de dollars en faveur de l'agent de garantie pour les prêteurs grevant la totalité des actifs actuels et futurs de la Société sera mise en gage à titre de garantie pour la facilité de crédit existante.

STRUCTURE DU CAPITAL CONSOLIDÉ

Le tableau suivant présente la structure du capital consolidé de la Société au 30 décembre 2014, compte non tenu et compte tenu, notamment, du placement, des modifications au capital-actions avant la clôture et du remboursement de la dette aux termes de la facilité de crédit à terme de Cara au moyen du produit net tiré du placement, mais compte non tenu de l'exercice de l'option de surallocation. Le présent tableau a été établi à partir des états financiers de la Société et des notes y afférentes se trouvant ailleurs dans le présent prospectus, à la lumière desquels il doit être lu, de même qu'avec l'information présentée dans les rubriques « Principales informations financières consolidées », « Rapport de gestion », « Emploi du produit » et « Description du capital-actions — modifications au capital-actions avant la clôture ».

(en millions de dollars canadiens, sauf indication contraire)	Au 30 décembre 2014	Ajusté pour tenir compte des modifications au capital-actions avant la clôture et du placement[1),2)]
Trésorerie	3,8 $	3,8 $
Total de la dette à long terme		
Facilité de crédit à terme	231,0 $	45,9 $
Débentures subordonnées	25,6 $	0,0 $[2)]
Contrats de location-financement	22,4 $	22,4 $
Obligation de la dette prise en charge à la suite d'une acquisition	1,8 $	1,8 $
Moins : coûts de financement	(2,5)$	(0,3)$[3),4)]
Total de la dette à long terme	278,4 $	69,9 $
Actions privilégiées		
Actions privilégiées de catégorie A	85,9 $	0,0 $[2)]
Actions privilégiées de catégorie B	51,6 $	0,0 $[2)]
Moins : coûts de financement	(1,9)$	0,0 $[5)]
	135,5 $	0,0 $
Capitaux propres attribuables aux actionnaires		
Capital social ordinaire	29,3 $	396,2 $[2),6)]
Certificats de bons de souscription	18,5 $	0,0 $[2)]
Surplus d'apport	7,2 $	7,2 $
Résultats non distribués (déficit)	(308,0)$	(312,4)$[4),5)]
Total des capitaux propres attribuables aux actionnaires	(253,1)$	91,0 $
Participation ne donnant pas le contrôle	15,0 $	15,0 $
Total des capitaux propres	**(238,0)$**	**106,0 $**
Total de la structure du capital	**175,9 $**	**175,9 $**

1) Chiffres pro forma pour le placement et l'emploi du produit envisagés dans les présentes, selon un produit brut du placement de 200,1 millions de dollars, une commission des preneurs fermes de 10,0 millions de dollars et d'autres charges estimées à 5,0 millions de dollars (ce qui comprend une tranche de 0,3 million de dollars liée à la nouvelle facilité de crédit), de même que les modifications du capital-actions avant la clôture. Il y a lieu de se reporter aux rubriques « Emploi du produit » et « Description du capital-actions — Modifications du capital-actions avant la clôture ».

2) Toutes les actions privilégiées de catégorie A et de catégorie B émises et en circulation de même que les débentures subordonnées seront déposées aux fins de conversion en bons de souscription pour acquérir des actions ordinaires immédiatement avant la clôture. Ces actions ordinaires seront ensuite converties en actions à droit de vote multiple. Immédiatement après la réalisation des modifications au capital-actions avant la clôture et du placement (si l'option de surallocation n'est pas exercée), 37 396 284 actions à droit de vote multiple seront en circulation. Les montants inclus dans le tableau ne comprennent pas les actions à droit de vote subordonné pouvant être émises à l'exercice d'options aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction, de l'ancien ROAAA et de l'ancien régime d'options d'achat d'actions de la Société.

3) Après ajustement visant à tenir compte des coûts de financement de 0,3 million de dollars liés à la nouvelle facilité de crédit. Il y a lieu de se reporter à la rubrique « Description des dettes importantes et du refinancement ».

4) Après ajustement visant à tenir compte de la radiation de coûts de financement de 2,5 millions de dollars liés à la facilité de crédit à terme et aux débentures convertibles.

5) Après ajustement visant à tenir compte de la radiation des coûts de financement de 1,9 million de dollars liés aux actions privilégiées de catégorie A et de catégorie B.

6) Produit brut de placement de 200,1 millions de dollars diminué de la commission des preneurs fermes de 10,0 millions de dollars et des autres charges de 5,0 millions de dollars (ce qui comprend une tranche de 0,3 million de dollars liée à la nouvelle facilité de crédit).

OPTIONS D'ACHAT DE TITRES

Le tableau ci-après présente le nombre total d'options d'achat d'actions suivant les modifications du capital-actions :

Catégorie	Nombre d'options[1)]	Prix d'exercice		Date d'expiration
Tous les membres de la haute direction et les anciens membres de la haute direction de la Société, et tous les administrateurs et anciens	2 909 858	8,51	$	Octobre 2021 – Décembre 2022
administrateurs de la Société, en tant	93 470	8,51	$[2)]	Janvier 2022 – Décembre 2022
que groupe	1 161 290	0,01	$	Octobre 2021 – Octobre 2022
Tous les autres employés et anciens	182 692	8,51	$	Janvier 2022 – Décembre 2022
employés de la Société, en tant que	379 721	8,51	$[2)]	Janvier 2022 – Décembre 2022
groupe	17 304	23,00	$[3)]	Décembre 2022

Notes :

1) Le nombre d'options et le prix d'exercice ont été rajustés pour donner effet au regroupement d'actions à raison de une action à droit de vote subalterne pour chaque tranche de 2,79 actions à droit de vote subalterne, dans le cadre des modifications du capital-actions avant la clôture.

2) Le 18 septembre 2014 et le 16 octobre 2014, aux réunions de l'équipe de direction de Cara (collectivement, les « réunions de l'équipe de direction de Cara »), la Société a annoncé aux employés admissibles que ces options seraient attribuées à un prix d'exercice de 3,05 $ (8,51 $ à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture). Les attributions d'options ont été soumises au conseil à la réunion du conseil du 15 août 2014, le chef de la direction, comme ses pouvoirs le lui permettent, a annoncé les attributions de ces options aux réunions de l'équipe de direction de Cara et les attributions ont été ratifiées par le conseil à la réunion du conseil du 4 décembre 2014.

3) 48 279 options (17 304 options à la suite des modifications du capital-actions) attribuées à deux cadres supérieurs de The Landing Group (en lien avec l'acquisition par la Société de The Landing Group) seront modifiées pour refléter un prix d'exercice correspondant au prix d'offre. La Société envisage de verser une rémunération supplémentaire à ces personnes, et la valeur totale prévue de cette rémunération supplémentaire devrait s'élever à environ 250 000 $.

Pour obtenir une description des régimes incitatifs de la Société, se reporter à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération — Régimes incitatifs à long terme ».

ÉMISSIONS ANTÉRIEURES

La Société n'a pas émis d'actions à droit de vote subalterne, ni aucun titre pouvant être converti en de telles actions ou pouvant être échangé contre celles-ci, au cours de la période de 12 mois précédant la date du présent prospectus, à l'exception de ce qui suit :

- Le 15 juin 2014, 929 665 actions privilégiées de catégorie A ont été émises à titre de paiement en nature en règlement d'une obligation de versement de dividendes en espèces à un prix de rachat de 3,05 $.
- Le 15 juin 2014, 882 954 actions privilégiées de catégorie B ont été émises à titre de paiement en nature en règlement d'une obligation de versement de dividendes en espèces à un prix de rachat de 3,05 $.
- Le 15 juin 2014, 929 665 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A à 6 % ont été émis à titre de paiement en nature en règlement d'une obligation de versement de dividendes en espèces à un prix d'exercice de 3,05 $.
- Le 15 juin 2014, 822 954 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B à 10 % ont été émis à titre de paiement en nature en règlement d'une obligation de versement de dividendes en espèces à un prix d'exercice de 3,05 $.
- Le 30 juin 2014, 367 875 bons de souscription de débentures subordonnées ont été émis à titre de paiement en nature en règlement d'une obligation de paiement d'intérêt de la Société aux termes des modalités de ses débentures subordonnées à un prix d'exercice de 3,05 $.
- Le 8 septembre 2014, des options visant l'achat d'un total de 600 000 actions ordinaires sans droit de vote ont été attribuées à titre d'incitatif pour une nouvelle recrue à un prix d'exercice de 3,05 $ par action.
- Le 1er novembre 2014, un total de 60 000 options visant l'acquisition d'actions ordinaires sans droit de vote ont été attribuées aux termes de l'ancien ROAAA à un prix d'exercice de 0,01 $ par action ordinaire sans droit de vote.
- Le 4 décembre 2014, des options visant l'achat d'un total de 1 325 203 actions ordinaires sans droit de vote ont été attribuées aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions à un prix d'exercice de 3,05 $ par action.
- Le 18 décembre 2014, un total de 48 279 options visant l'acquisition d'actions ordinaires sans droit de vote ont été attribuées à titre d'incitatifs dans le cadre de l'emploi pour deux employés de The Landing Group à un prix qui fera l'objet d'une modification pour correspondre au prix d'offre.

Se reporter à la rubrique « Modifications du capital-actions avant la clôture » pour obtenir une description des actions de la Société devant être converties et/ou émises avant la clôture aux termes des modifications au capital-actions avant la clôture.

ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION DE LA SOCIÉTÉ

Administrateurs et dirigeants

À la clôture, le conseil sera constitué de six administrateurs, dont trois d'entre eux sont des candidats de Fairfax Group Shareholders et trois d'entre eux sont des candidats de Phelan Group Shareholders. Les administrateurs seront élus par les actionnaires à chaque assemblée annuelle des actionnaires de la Société, et tous les administrateurs demeureront en fonction jusqu'à la levée de la prochaine assemblée annuelle ou jusqu'à ce que leurs remplaçants respectifs soient élus ou nommés et ceux-ci seront admissibles à une réélection ou au renouvellement de leur mandat. Les candidats à l'élection des administrateurs seront désignés par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature conformément aux dispositions des lois en matière de droit des sociétés applicables, de la convention des actionnaires principaux et de la charte du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature.

Le tableau ci-après fournit des renseignements sur les administrateurs et les hauts dirigeants de la Société.

Nom, province et pays de résidence	Poste/Titre	Indépendant	Principale occupation
William D. Gregson[2)8)] . . . . . Calgary (Alberta) Canada	Administrateur, président du conseil et chef de la direction	Non	Président du conseil et chef de la direction de la Société
Stephen K. Gunn[3)9)] . . . . . Toronto (Ontario) Canada	Administrateur	Oui	Cofondateur et président du conseil de Sleep Country Canada Inc.
Christopher D. Hodgson[8)10)] . . . . . Markham (Ontario) Canada	Administrateur	Oui	Président, Ontario Mining Association
Michael J. Norris[5)9)] . . . . . Calgary (Alberta) Canada	Administrateur	Oui	Administrateur de sociétés
John A. Rothschild[4)6)8)] . . . . . Toronto (Ontario) Canada	Administrateur	Non	Administrateur de sociétés
Sean Regan[7)9)] . . . . . Toronto (Ontario) Canada	Administrateur	Non	Président de Cara Holdings
Kenneth J. Grondin Oakville (Ontario) Canada	Chef des finances	s.o.	Chef des finances de la Société
Kenneth Otto . . . . . Toronto (Ontario) Canada	Président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion	s.o.	Président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion de la Société
Grant Cobb . . . . . Burlington (Ontario) Canada	Vice-président principal, Segment des restaurants de type sans façon	s.o.	Vice-président principal, Segment des restaurants décontractés de la Société
Mark Findlay . . . . . Toronto (Ontario) Canada	Vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme	s.o.	Vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme de la Société

Notes :

1) Se reporter à la rubrique « — Renseignements biographiques concernant les administrateurs et les membres de la haute direction de la Société » pour le parcours des cinq dernières années de chaque administrateur et membre de la haute direction.

2) M. Gregson est considéré comme un administrateur non indépendant étant donné qu'il est chef de la direction de la Société.

3) Président du comité d'audit

4) Président du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature

5) Membre du comité d'audit

6) M. Rothschild est considéré comme un administrateur non indépendant étant donné qu'il a été un employé ou un haut dirigeant de la Société au cours des trois dernières années.

7) M. Regan est considéré comme un administrateur non indépendant étant donné qu'il a été un employé ou un haut dirigeant de la Société au cours des trois dernières années. M. Regan sera nommé administrateur à la clôture et n'assumera pas de responsabilité à titre d'administrateur aux termes du présent prospectus.

8) Candidat de Fairfax

9) Candidat de Cara Holdings

10) M. Hodgson sera nommé administrateur à la clôture et n'assumera pas de responsabilité à titre d'administrateur aux termes du présent prospectus.

Conseil d'administration

À la clôture, le conseil sera constitué de six administrateurs, dont trois d'entre eux (MM. Gunn, Hodgson et Norris) sont considérés comme « indépendants » aux termes de la législation en valeurs mobilières canadienne. MM. Gregson, Rothschild et Regan ne sont pas considérés comme « indépendants » au sens de la législation en valeurs mobilières applicable en raison de leurs relations respectives avec la Société — l'emploi à titre de chef de la direction de la Société de M. Gregson et l'emploi antérieur de MM. Rothschild et Regan au sein de la Société.

En vertu du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit*, dans sa version modifiée à l'occasion (le « **Règlement 52-110** »), l'administrateur indépendant est celui qui n'a pas de relation directe ou indirecte dont le conseil pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'elle nuise à l'indépendance du jugement d'un administrateur. Malgré le fait que la majorité des administrateurs ne seront pas « indépendants », le conseil est d'avis que l'indépendance de leur jugement dans l'exécution de leur mandat s'en trouvera facilitée et continuera de l'être après la clôture. Afin de favoriser une telle indépendance de jugement, les membres indépendants du conseil peuvent se réunir en l'absence des membres de la direction et des administrateurs non indépendants. Les discussions franches et ouvertes entre les administrateurs indépendants sont facilitées par la petite taille du conseil et une grande importance est accordée aux points de vue et aux opinions des administrateurs indépendants. En outre, bien qu'ils ne soient pas indépendants, par définition, en raison de leur emploi antérieur au sein de la Société, M. Rothschild et M. Regan ne sont pas actuellement membres de la direction, relèvent des administrateurs dans leur ensemble et ont une obligation de diligence envers la Société. Le conseil est donc d'avis que chacun de MM. Rothschild et Regan sera en mesure d'exercer un jugement indépendant de la direction, malgré le fait qu'il ne réponde pas aux exigences en matière d'« indépendance ». Le conseil n'a pas nommé de président indépendant du conseil ou un administrateur indépendant. Toutefois, il incombe au président du conseil de s'assurer que les administrateurs qui sont indépendants de la direction ont l'occasion de se réunir en l'absence de la direction. Les délibérations sont dirigées par un administrateur indépendant qui en rend compte au président du conseil par la suite. Le président du conseil encourage tous les administrateurs indépendants à avoir des discussions ouvertes et franches avec lui et avec les autres membres du conseil. Les membres du conseil de la Société sont aussi membres de conseils d'autres sociétés publiques. Se reporter à la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction de la Société — Renseignements biographiques concernant les administrateurs et les membres de la haute direction de la Société ».

Le mandat du conseil, essentiellement en la forme prévue à l'annexe A du présent prospectus, est d'assurer la gouvernance et la gérance de la Société et de ses activités. Dans le cadre de l'exercice de son mandat, le conseil a adopté une charte écrite prévoyant ses responsabilités, notamment, (i) participer à l'élaboration et à l'approbation d'un plan stratégique pour la Société; (ii) superviser les activités et gérer les affaires internes de la Société; (iii) approuver les décisions importantes concernant la Société; (iv) définir les rôles et les responsabilités de gestion et déléguer l'autorité de gestion au chef de la direction; (v) examiner et approuver les objectifs d'affaires devant être atteints par la direction; (vi) évaluer le rendement des membres de la direction et en assurer la supervision; (vii) revoir la stratégie d'emprunt de la Société; (viii) définir et gérer l'exposition aux risques; (ix) assurer l'intégrité et le caractère adéquat des contrôles internes et des systèmes de gestion de l'information de la Société; (x) assurer la planification de la relève; (xi) former les comités du conseil, lorsqu'il est nécessaire ou prudent de le faire, et définir leur mandat; (xii) tenir les dossiers et fournir les rapports aux actionnaires; (xiii) assurer des communications efficaces et adéquates avec les actionnaires, les autres intervenants et le public; (xiv) déterminer le montant des dividendes et le moment de leur versement, le cas échéant, aux actionnaires; et (xv) superviser la responsabilité sociale, l'intégrité et l'éthique de la Société.

Le conseil a adopté une description de poste écrite pour le président du conseil, qui décrit les responsabilités clés du président, y compris, selon le cas, les tâches relatives à l'établissement de l'ordre du jour des réunions du conseil, à la présidence du conseil et des assemblées des actionnaires, au perfectionnement des administrateurs et aux communications avec les actionnaires et les autorités de réglementation. Le conseil a également adopté une description de poste écrite pour chacun des présidents de comité qui décrit les responsabilités clés du président du comité, y compris les tâches relatives à l'établissement de l'ordre du jour des réunions du comité, à la présidence des réunions de comité et à sa collaboration avec le comité respectif et les membres de la direction pour s'assurer, dans la mesure du possible, du bon fonctionnement du comité.

Le conseil a également adopté une description de poste écrite pour le chef de la direction qui décrit les responsabilités clés du chef de la direction. Les fonctions principales du chef de la direction seront de donner une direction aux activités et aux affaires internes de la Société, de mener la mise en œuvre des résolutions et des politiques du conseil, de superviser la gestion quotidienne et de communiquer avec les actionnaires et les autorités de réglementation. Le conseil a également élaboré le mandat du chef de la direction qui décrit les responsabilités clés, y compris les tâches relatives à la planification stratégique et à l'orientation en matière d'exploitation de la Société, aux interactions du conseil, à la planification de la relève et aux communications avec les actionnaires. Chaque année, le mandat du chef de la direction sera examiné par le conseil aux fins d'approbation.

La Société a également adopté un code de conduite écrit (le « **code de conduite** ») qui s'applique à tous les administrateurs, membres de la haute direction et dirigeants de la Société et de ses filiales. L'objectif du code de conduite est de fournir des lignes directrices pour le maintien de l'intégrité, de la réputation, de l'honnêteté, de l'objectivité et de l'impartialité de la Société et de ses filiales. Le code de conduite traite des conflits d'intérêts, de la protection des actifs de la Société, de la confidentialité, du traitement équitable des porteurs de titres, des concurrents et des employés, des délits d'initié, du respect des lois et du signalement de tout comportement illégal ou contraire à l'éthique. Selon le code de conduite, toute personne soumise au code de conduite est tenue d'éviter ou divulguer dans son intégralité des intérêts ou des liens nuisibles ou préjudiciables aux intérêts de la Société ou qui peuvent donner lieu à des conflits d'intérêts réels, éventuels ou à l'apparence de conflits d'intérêts. Le conseil sera ultimement responsable de l'application du code de conduite et en surveillera la conformité par le biais du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Les employés et les administrateurs seront tenus d'attester annuellement qu'ils n'ont pas enfreint le code de conduite. Le code de conduite sera déposé auprès des autorités canadiennes en valeurs mobilières sur SEDAR.

La Société n'impose pas à ses administrateurs de limites quant à la durée de leur mandat étant donné qu'elle est d'avis que ces limites constituent un mécanisme arbitraire pour relever des administrateurs de leurs fonctions, ce qui peut amener des administrateurs précieux et chevronnés à être forcés de quitter le conseil uniquement en raison de la durée de leur service. La Société est plutôt d'avis que les administrateurs devraient être évalués selon leur capacité à continuer d'apporter une contribution importante. L'évaluation de rendement annuel des administrateurs de la Société permet d'évaluer les forces et les faiblesses des administrateurs et, de ce point de vue, il s'agit d'un moyen plus concret pour évaluer le rendement des administrateurs et pour décider si un administrateur devrait être relevé de ses fonctions en raison d'un rendement insuffisant.

Renseignements biographiques concernant les administrateurs et les membres de la haute direction de la Société

William D. Gregson (56 ans) — M. Gregson est le chef de la direction de la Société, poste qu'il occupe depuis octobre 2013, et sera président du conseil à la clôture. Il a occupé le poste de président exécutif du conseil d'administration de The Brick de janvier 2012 à mars 2013. Il a été nommé président et chef de la direction de Entrepôt The Brick SEC le 10 juillet 2009, poste qu'il a occupé jusqu'au 31 décembre 2011. Il était auparavant président et chef de l'exploitation de Forzani, où il a travaillé pendant 11 ans. M. Gregson est aussi administrateur de Shop.ca Network Inc., de Keg Restaurants Ltd. et ancien administrateur de MEGA Brands Inc. Il a mené une longue et éminente carrière de plus de 30 ans dans le domaine des activités liées au commerce de détail. M. Gregson est titulaire d'un baccalauréat en commerce de l'Université de Toronto.

Stephen K. Gunn (60 ans) — M. Gunn est président du conseil de Sleep Country Canada Inc., poste qu'il occupe depuis 1997. Il a cofondé Sleep Country Canada Inc. en 1994 en a été le chef de la direction de 1997 à 2014. M. Gunn a agi à titre de conseiller en gestion pour McKinsey & Company de 1981 à 1987 et a ensuite été

cofondateur et président de Kendrick Capital. M. Gunn occupe le poste d'administrateur principal de Dollarama Inc. depuis 2009. Il est aussi administrateur de Golfsmith International Holdings GP Inc. et de Mastermind Toys. M. Gunn est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de l'University de Western Ontario et d'un baccalauréat ès sciences en génie électrique de l'Université Queen's.

Christopher D. Hodgson (53 ans) — M. Hodgson est président de l'Ontario Mining Association, président de Chris Hodgson Enterprises et membre du conseil de Fairfax India Holding Corp. Auparavant, il a été administrateur principal de The Brick. En 1994, il a fait son entrée en politique provinciale à titre de membre de l'Assemblée législative pour Haliburton-Victoria-Brock et, après les élections générales de 1995 et de 1999, il a été nommé au Cabinet de l'Ontario. M. Hodgson a occupé les fonctions de ministre des Ressources naturelles, de ministre du Développement du Nord et des Mines, de président du Conseil de gestion du Cabinet, de commissaire au sein de la Commission de régie interne et de ministre des Affaires municipales et du logement. Il a auparavant mené une carrière dans l'administration municipale et dans la promotion immobilière et il est titulaire d'un baccalauréat ès arts avec spécialisation de l'Université de Trent. M. Hodgson habite à Markham, en Ontario, au Canada.

Michael J. Norris (61 ans) — M. Norris est administrateur de la Société depuis le 2 janvier 2012 et a occupé les fonctions de président du conseil par intérim du 31 octobre 2013 jusqu'à la clôture. Il a occupé le poste de vice-président de RBC Marché des capitaux de 2003 à 2012. Auparavant, M. Norris a occupé plusieurs postes au sein de RBC Marché des capitaux, notamment celui de chef du groupe Énergie de 1992 à 1998 et de chef des Services mondiaux de banque d'investissement de 1998 à 2003. Il a également travaillé chez RBC à titre de spécialiste des services de banque d'investissement, après une fructueuse carrière auprès de Mobil Oil et de Gulf Canada. M. Norris est actuellement membre des conseils d'un certain nombre d'organisations publiques, privées et sans but lucratif.

John A. Rothschild (65 ans) — M. Rothschild est membre du conseil de la Société depuis octobre 2013. Il a démissionné de son poste de vice-président principal, Développement des restaurants de la Société en novembre 2014, poste qu'il occupait depuis octobre 2013. Auparavant, il a occupé le poste de chef de la direction de Prime, de 1992 à 2014. Il est membre de la haute direction et des conseils d'administration de Prime et des sociétés qu'elle remplace depuis 1988. De 1979 à 1993, M. Rothschild a travaillé pour Claridge Inc. (anciennement, Cemp Investments Ltd.) dont il est devenu le vice-président des investissements, puis président de l'une des filiales de cette société spécialisée dans les placements dans des petites et moyennes entreprises. Il siège également au conseil d'administration de plusieurs sociétés canadiennes. M. Rothschild détient un baccalauréat ès arts de l'Université de Toronto, une maîtrise en administration des affaires de l'Université de Western Ontario et détient les titres de FCPA/FCA.

Sean Regan (51 ans) — M. Regan est président de Cara Holdings, poste qu'il occupe depuis 2013. Il a dernièrement occupé le poste de vice-président principal, Expansion de l'entreprise de la Société, en 2013, dans le cadre duquel il était responsable des occasions d'acquisition et de partenariat et du programme de carte-cadeau de la Société. Auparavant, M. Regan a dirigé le groupe des technologies de l'information, y compris le centre d'appels de la Société, de 2009 à 2013, alors qu'il a mené le processus de transformation des activités de la Société vers le « nuage informatique » actuel. Avant de travailler pour la Société, M. Regan était pilote professionnel d'hélicoptères en Colombie-Britannique. M. Regan est titulaire d'une maîtrise en administration des affaires de la Ivey School of Business de l'Université de Western Ontario.

Kenneth J. Grondin (52 ans) — M. Grondin est chef des finances de la Société, poste qu'il occupe depuis octobre 2013. Il a agi à titre de chef des finances et président, Opérations financières pour The Brick d'août 2011 à avril 2013. Auparavant, il était vice-président principal et chef des finances de Parkland Fuel Corporation de 2009 à 2011, chef des finances et membre du conseil de Nygard International de 2001 à 2009 et associé — chef du secteur de la fiscalité (à Winnipeg) auprès de Arthur Andersen de 1997 à 2001. M. Grondin est comptable agréé, comptable en management accrédité et expert en évaluation d'entreprise. M. Grondin est titulaire d'une maîtrise en comptabilité et d'un baccalauréat ès arts (avec distinction) de l'Université de Waterloo. Il est à la tête des services des finances, des technologies de l'information, des ressources humaines et services juridiques de la Société.

Kenneth Otto (50 ans) — M. Otto est président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion de la Société, poste qu'il occupe depuis septembre 2014. Auparavant, il était chef de l'exploitation de Boston Pizza de

juin 2001 à août 2014. Avant d'être nommé chef de l'exploitation, M. Otto a occupé divers postes au sein de la haute direction de Boston Pizza, de juin 2004 à mai 2011. Il a travaillé pour la Société de 1998 à 2004 à titre de chef de l'exploitation, Segment des restaurants dans les aéroports. Il a aussi occupé des postes de directions chez Moxie's Restaurants et a agi en tant que consultant auprès de l'industrie du tourisme d'accueil du Canada pour Price Waterhouse Limited et Panell Kerr Foster. M. Otto est titulaire d'un baccalauréat en commerce spécialisé en administration hôtelière et des services alimentaires de l'Université de Guelph. Il dirige le Segment des restaurants familiaux de la Société (Swiss Chalet, Harvey's, Montana's et East Side Mario's) et, en tant que chef de l'expansion, il dirige les secteurs de l'expansion des franchises, du développement immobilier, de l'aménagement des restaurants et de la construction et rénovation de la Société.

Grant Cobb (54 ans) — M. Cobb est vice-président principal, Segment des restaurants décontractés de la Société, poste qu'il occupe depuis 2014. Il a auparavant occupé divers autres postes de direction au sein de la Société et de Prime, notamment ceux de vice-président principal, Gestion de marques, de 2009 à 2014, et vice-président principal, Casey's et Pubs, de 2008 à 2009. Avant de se joindre à la Société, M. Cobb a géré plusieurs grandes entreprises du secteur de la restauration, y compris Casey's et Pat & Mario's. Il était un des actionnaires principaux de Prime avant l'acquisition de cette dernière par la Société en 2013 et possède une vaste expérience dans les secteurs de la restauration, des relations avec les franchisés et de l'exploitation de restaurants. M. Cobb a terminé le Hospitality Program du Centennial College, à Toronto.

Mark Findlay (39 ans) — M. Findlay est vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme de la Société, poste qu'il occupe depuis septembre 2014. Auparavant, il a occupé le poste de chef de l'exploitation de Milestones, Montana's et Kelsey's, de janvier 2013 à septembre 2014. Il compte à son actif plus de 7 années d'expérience au sein de la Société. Avant de se joindre à la Société, il a agi à titre de directeur général de Jack Astor's, de 2000 à 2007. Il dirige le Segment des restaurants haut de gamme (Milestones) de la Société. M. Findlay a étudié la physique à l'Université de Waterloo pendant deux ans avant d'étudier au Conestoga College, où il a obtenu un diplôme d'études collégiales de l'Ontario en gestion de l'accueil.

Participation

À l'heure actuelle, les administrateurs et hauts dirigeants de Cara ne détiennent aucun titre avec droit de vote de Cara, mais détiennent des options pouvant être exercées pour un total de 4 164 619 actions avec droit de vote subalterne, soit environ 8 % des actions en circulation sur une base pleinement diluée après la réalisation du placement, en supposant que l'option de surallocation n'est exercée (8 % si l'option de surallocation est exercée intégralement). En plus de ces options, compte tenu des modifications du capital-actions avant la clôture, mais avant la réalisation de la clôture, les administrateurs et les hauts dirigeants détiendront collectivement 578 033 actions avec droit de vote subalterne, soit environ 1 % des actions en circulation après la réalisation du placement (1 % si l'option de surallocation est exercée intégralement). M. Regan, qui sera un administrateur suivant la clôture, est le président de Cara Holdings Limited, qui détiendra des actions avec droit de vote multiple. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux ». Aucun autre administrateur ni haut dirigeant de la Société n'aura la propriété véritable ou le contrôle, directement ou indirectement, d'actions à droit de vote multiple, ni n'exercera d'emprise directe ou indirecte sur celles-ci.

Amendes ou sanctions

Aucun des administrateurs ou des membres de la haute direction de la Société, et à la connaissance de celle-ci, aucun actionnaire détenant un nombre de titres suffisant pour avoir une incidence importante sur le contrôle de la Société, ne s'est vu imposer une amende ou sanction par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité de réglementation en valeurs mobilières, ni n'a conclu un règlement amiable avec celle-ci, ni ne s'est vu imposer toute autre amende ou sanction par un tribunal ou un organisme de réglementation qui serait susceptible d'être considérée comme importante par un investisseur raisonnable ayant à prendre une décision en matière de placement.

Faillites personnelles

Aucun des administrateurs ou des membres de la haute direction de la Société et, à la connaissance de celle-ci, aucun actionnaire détenant un nombre de titres suffisant pour avoir une incidence importante sur le

contrôle de la Société, n'a, au cours des 10 années précédant la date du présent prospectus, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, fait l'objet ni n'a été à l'origine d'une procédure judiciaire, d'un concordat ou d'un compromis avec des créanciers, ou s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite afin de détenir ses actifs.

Interdiction d'opérations et faillite de sociétés

Aucun des administrateurs ou des membres de la haute direction de la Société et, à la connaissance de celle-ci, aucun actionnaire détenant un nombre de titres suffisant pour avoir une incidence importante sur le contrôle de la Société, n'est à la date du présent prospectus, ni n'a été au cours des 10 années précédant la date du présent prospectus, a) administrateur, chef de la direction ou chef des finances de toute société, qui a fait l'objet d'une ordonnance pendant que l'administrateur ou le membre de la haute direction exerçait les fonctions d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances et découlant d'un événement survenu pendant qu'il exerçait ces fonctions; b) a fait l'objet d'une ordonnance qui été délivrée après que l'administrateur, le chef de la direction ou le chef des finances actuel ou proposé, a cessé d'exercer les fonctions d'administrateur, de chef de la direction ou de chef des finances, et qui découlait d'un événement survenu pendant qu'il exerçait ces fonctions, ou c) administrateur ou membre de la haute direction d'une société qui, pendant que l'administrateur ou le membre de la haute direction exerçait cette fonction ou dans l'année suivant la cessation de cette fonction, a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, fait l'objet ou a été à l'origine d'une procédure judiciaire, d'un concordat ou d'un compromis avec des créanciers, ou s'est vu nommer un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite afin de détenir ses actifs. Pour les besoins du présent paragraphe, « ordonnance » s'entend d'une interdiction d'opérations, d'une ordonnance assimilable à une interdiction d'opérations, ou d'une ordonnance qui refuse à la société visée le droit de se prévaloir d'une dispense prévue par la législation en valeurs mobilières, qui est en vigueur, dans chaque cas, pendant plus de 30 jours consécutifs.

Comités du conseil

Le conseil a formé deux comités : le comité d'audit et le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Tous les membres du comité d'audit seront des personnes que le conseil a désignées comme étant des administrateurs indépendants. Une majorité des membres de chaque comité seront des résidents du Canada. Tous les membres du conseil sont autorisés à assister aux réunions du comité d'audit et du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature à titre d'invités.

Comité d'audit

Le comité d'audit est constitué de trois administrateurs, qui sont tous des personnes que la Société a désignées comme étant des administrateurs indépendants et des personnes ayant des compétences financières au sens du Règlement 52-110 et dont une majorité de ceux-ci sont des résidents du Canada. Le comité d'audit est composé de Stephen K. Gunn, qui agira à titre de président de ce comité, de Michael J. Norris et de Christopher D. Hodgson. Chacun des membres du comité d'audit a une bonne compréhension des principes comptables utilisés pour la préparation des états financiers et une expérience variée quant à l'application générale de ces principes comptables, ainsi qu'une bonne compréhension des contrôles internes et des procédures nécessaires à la présentation de l'information financière. Plus de renseignements sur la formation et l'expérience pertinentes de chacun des membres du comité d'audit, se reporter à la rubrique « Renseignements biographiques concernant les administrateurs et les membres de la haute direction de la Société ».

Le conseil a adopté une charte écrite pour le comité d'audit, en la forme prévue à l'annexe B du présent prospectus, qui décrit les responsabilités du comité d'audit. Les responsabilités du comité d'audit comprendront : (i) l'examen des procédures de contrôle interne de la Société avec les auditeurs de la Société et le chef des finances; (ii) l'examen et l'approbation de la mission des auditeurs; (iii) l'examen des états financiers annuels et trimestriels et de tous les autres documents d'information continue importants, y compris la notice annuelle et le rapport de gestion de la Société; (iv) l'évaluation des membres du personnel de la Société chargés des finances et de la comptabilité; (v) l'évaluation des politiques comptables de la Société; (vi) l'examen des procédures de gestion des risques de la Société; (vii) l'examen de toute opération importante en dehors du cours normal des activités de la Société et de toute autre question d'ordre juridique qui pourrait avoir une incidence

importante sur les états financiers de la Société; (viii) la supervision des travaux et la confirmation de l'indépendance des auditeurs externes; et (ix) l'examen, l'évaluation et l'approbation des procédures de contrôle interne qui ont été mises en œuvre et tenues à jour par la direction. Le conseil entend déléguer au comité d'audit l'approbation des résultats trimestriels de la Société, tel que le permet la législation en valeurs mobilières applicable.

Le comité d'audit pourra communiquer directement avec le chef des finances et les auditeurs externes de la Société afin de discuter de ces questions et de les examiner selon ce que le comité d'audit juge approprié.

Honoraires pour les services d'auditeur externe

Le tableau qui suit présente, pour les exercices 2014 et 2013, l'auditeur externe de la Société, KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., a engagé les honoraires suivants :

	Exercice clos le 30 décembre 2014	Exercice clos le 31 décembre 2013
Honoraires d'audit[1)]	320 000 $	388 000 $
Honoraires pour services liés à l'audit[2)]	8 000 $	35 000 $
Honoraires pour services fiscaux[3)]	89 875 $	36 100 $
Autres honoraires[4)]	7 500 $	10 500 $
Total des honoraires versés	425 375 $	469 600 $

1) Honoraires pour des services d'audit sur une base cumulative

2) Honoraires pour des services de certification et des services connexes qui ne sont pas compris dans les services d'audit susmentionnés

3) Honoraires en matière de conformité fiscale, de conseils fiscaux et de planification fiscale

4) Autres honoraires qui ne sont pas susmentionnés

Comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature

Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature est composé de trois administrateurs, dont un d'eux est une personne que le conseil a désignée comme étant un administrateur indépendant et dont une majorité sont des résidents du Canada, et ils seront chargés d'examiner, de superviser et d'évaluer les politiques de gouvernance, de rémunération et de mises en candidature de la Société. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature est composé de John A. Rothschild, qui agira à titre de président de ce comité, de Christopher D. Hodgson et de Sean Regan. Aucun membre du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature n'est un dirigeant de la Société et, à ce titre, le conseil est d'avis que le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature sera en mesure de mener ses activités de façon objective.

Le conseil a adopté une charte écrite pour le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature décrivant ses responsabilités : (i) d'évaluer l'efficacité du conseil, de chacun de ses comités et de chacun des administrateurs; (ii) de superviser le recrutement et la sélection des candidats à titre d'administrateur; (iii) de mettre en place un programme d'orientation et de formation pour les nouveaux administrateurs; (iv) de prendre en considération et d'approuver les propositions des administrateurs en vue du recrutement de conseillers externes au nom du conseil dans son ensemble ou au nom des administrateurs indépendants; (v) l'examen et la présentation de recommandations au conseil concernant tout changement relatif au nombre d'administrateurs composant le conseil; (vi) l'examen des questions de planification de la relève de la direction; (vii) l'administration de tout régime d'achat de la Société et de tout autre programme incitatif de rémunération; (viii) l'évaluation du rendement des membres de la direction de la Société; (ix) l'examen et l'approbation de la rémunération payée par la Société, le cas échéant, aux dirigeants de la Société; et (x) l'examen et la présentation de recommandations au conseil concernant le niveau et la nature de la rémunération payable aux administrateurs et aux dirigeants de la Société.

Après la clôture, il est prévu que le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature mettra en place un programme d'orientation pour les nouveaux administrateurs dans le cadre duquel un nouvel

administrateur rencontrera le président du conseil et les membres de la haute direction de la Société. Il est prévu qu'un nouvel administrateur bénéficiera d'une orientation et d'une formation complètes concernant la nature et l'exploitation de la Société et ses activités, le rôle du conseil et de ses comités et l'apport attendu de chaque administrateur. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature sera chargé de coordonner les programmes de perfectionnement pour les administrateurs qui restent en place pour leur permettre de conserver ou de perfectionner leurs compétences et leurs qualifications à titre d'administrateur et de maintenir à jour leurs connaissances et leur compréhension de la Société et de ses activités.

Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature sera chargé, avec le président du conseil, d'élaborer et de mettre en œuvre des procédures afin d'évaluer l'efficacité du conseil, des comités du conseil et de la contribution de chacun des membres du conseil. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature prendra également des mesures raisonnables pour évaluer annuellement le rendement et l'efficacité des administrateurs qui siègent au conseil, aux comités du conseil, de chacun de ceux-ci, du président du conseil et des présidents de comité. L'évaluation traitera notamment de l'indépendance de chaque administrateur, des compétences générales de chacun des administrateurs et du conseil en général, ainsi que des compétences financières de chaque administrateur. Le conseil recevra et examinera les recommandations du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature en ce qui concerne les résultats de l'évaluation du rendement et de l'efficacité du conseil, des comités du conseil et de chacun des membres.

Les administrateurs estiment que les membres du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature, à titre individuel et collectif, possèdent les connaissances, les compétences et l'expérience liées aux questions de gouvernance et de rémunération, y compris la gestion des ressources humaines, les questions de rémunération des dirigeants et le leadership d'affaires en général pour accomplir le mandat du comité. Tous les membres du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature ont des connaissances et une expérience considérables à titre d'actuels et d'anciens dirigeants d'entreprises complexes et d'envergure et à titre de membres de conseils d'autres entités dont les titres se négocient en bourse.

Assurance de responsabilité civile des administrateurs et des dirigeants

Les administrateurs et les dirigeants de la Société et de ses filiales sont couverts aux termes de l'assurance de responsabilité civile pour les administrateurs et dirigeants. Aux termes de cette couverture d'assurance, la Société et ses filiales se verront remboursées pour les sinistres assurés si les paiements ont été effectués en application des dispositions relatives aux indemnités pour le compte des administrateurs et des dirigeants de la Société et de ses filiales, sous réserve d'une franchise pour chaque sinistre, qui est payable par la Société. Chacun des administrateurs et des dirigeants de la Société et de ses filiales se verra également remboursé pour les sinistres subis au cours de l'exécution de ses fonctions et pour lesquels il ne reçoit aucune indemnité de la part de la Société. La couverture de l'assurance ne comprend pas les actes illégaux, les actes qui rapportent un profit personnel ainsi que certains autres actes.

Diversité

Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature est d'avis que le fait que le conseil et la haute direction soient composés de membres provenant de différents horizons offre une perspective du monde approfondie et bonifie la qualité des activités du conseil et de la direction. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature recherche des candidats pour siéger au conseil et composer la direction de la Société qui possèdent des compétences pouvant le mieux renforcer le conseil et la direction, et la Société cherche à accroître de façon soutenue la diversité au sein de la Société.

Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature ne définit pas de façon précise la diversité, mais valorise la diversité d'expériences, de perspectives, de formation, ainsi que la diversité quant à la race, au sexe et à la nationalité dans le cadre de son évaluation annuelle globale des candidats aux postes d'administrateur aux fins d'élection ou de réélection ainsi que des candidats à des postes de haute direction. Le sexe et la géographie ont une importance particulière pour la Société en vue d'assurer une diversité au sein du conseil et de la direction. Les recommandations concernant des candidats aux postes d'administrateur sont, avant tout, fondées sur la valeur et le rendement, mais la diversité est prise en considération, étant donné qu'il

est favorable qu'une diversité d'antécédents, de perspectives et d'expériences soit présente au niveau du conseil et de la haute direction.

La Société tente de recruter et de choisir des candidats pour siéger au conseil et composer la haute direction qui représentent à la fois la diversité quant au sexe et qui possèdent une compréhension et une expérience des affaires. Toutefois, le conseil ne favorise pas des pourcentages fixes pour un critère de sélection, étant donné que la composition du conseil et de la haute direction est fondée sur de nombreux facteurs établis en fonction des critères de sélection et que, au bout du compte, ce sont les compétences, l'expérience, la personnalité et les qualités comportementales qui sont les critères les plus importants pour déterminer la valeur qu'une personne pourrait apporter au conseil ou à la direction de la Société.

Au niveau de la haute direction de la Société, 24 % (soit 13 sur 55) des membres de l'équipe de direction de Cara sont des femmes. Il n'existe actuellement aucune femme occupant un poste d'administrateur. La Société ne dispose pas d'une politique officielle sur la représentation des femmes au conseil ou à la haute direction de la Société. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature prend déjà en considération la question du sexe dans le cadre de son processus général de recrutement et de sélection pour combler des postes au sein du conseil et de la haute direction et continuera de le faire après la clôture. Toutefois, le conseil n'est pas d'avis que des quotas ou des règles strictes énoncés dans une politique donnent nécessairement lieu au repérage ou à la sélection des meilleurs candidats. À ce titre, la Société ne voit pas la nécessité d'adopter une politique officielle à cet égard en ce moment et elle juge qu'une telle politique ne contribuerait pas à accroître davantage la diversité des sexes en comparaison avec le processus de recrutement et de sélection actuel appliqué par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature.

Le conseil est conscient de l'avantage que procure la diversité au sein du conseil et de la haute direction de la Société et du besoin de maximiser l'efficacité du conseil et de la haute direction et de leurs habilités décisionnelles respectives. Par conséquent, dans sa recherche de nouveaux administrateurs, le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature prendra en considération le niveau de représentation des femmes et la diversité au sein du conseil et de la haute direction, et ce sera un des nombreux facteurs pris en compte dans son processus de recherche. Pour ce faire, le degré de représentation féminine au conseil et à la haute direction sera mesuré en continu et, si nécessaire, des femmes qualifiées seront activement recrutées dans le cadre du processus de recrutement et de sélection général de la Société visant à combler des postes au sein du conseil ou de la haute direction, en fonction des besoins créés par des vacances, la croissance ou autrement. Dans le cas où une femme compétente peut offrir à la Société des compétences ou une perspective uniques (en raison de son sexe ou non), le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature prévoit qu'il embaucherait cette femme plutôt qu'un homme. Dans le cas où le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature estime qu'un homme et une femme sont en mesure d'offrir à la Société des compétences et une perspective essentiellement égales, ce comité prévoit qu'il prendra en considération plusieurs facteurs, au-delà de leur genre, de même que le niveau général de représentation féminine pour décider du candidat à embaucher.

RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE DIRECTION

Aperçu

Le texte qui suit décrit les principaux éléments de la rémunération du chef de la direction, du chef des finances, du président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion, du vice-président principal, Segment des restaurants décontractés et du vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme de la Société (collectivement, les « **membres de la haute direction visés** »), soit :

William D. Gregson, chef de la direction;

Kenneth J. Grondin, chef des finances;

Kenneth Otto, président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion;

Grant Cobb, vice-président principal, Segment des restaurants décontractés;

Mark Findlay, vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme.

Analyse de la rémunération

Aperçu

Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature, en collaboration avec le chef de la direction, sera chargé de la mise en œuvre, de l'examen et de la surveillance des politiques de rémunération de la Société et de la rémunération des membres de la haute direction visés. Le programme de rémunération des membres de la haute direction de la Société est conçu pour recruter, maintenir en poste et motiver des hauts dirigeants hautement qualifiés tout en rapprochant les intérêts des hauts dirigeants avec ceux des actionnaires de la Société.

Il est prévu que le chef de la direction fera des recommandations au comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature chaque année à l'égard de la rémunération des membres de la haute direction visés en tenant compte du rendement tant des hauts dirigeants pendant l'année que celui de la Société. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature examinera les recommandations du chef de la direction pour déterminer s'il y a lieu de faire une recommandation au conseil ou d'apporter de plus amples modifications à la rémunération des hauts dirigeants. En outre, le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature examinera la rémunération du chef de la direction et fera des recommandations au conseil à cet égard une fois par année.

Risque lié à la rémunération

Dans le cadre de l'examen annuel des politiques et des pratiques de rémunération de la Société, le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature s'assurera que le programme de rémunération des hauts dirigeants procure un juste équilibre entre le risque et la récompense, conformément au profil de risque de la Société. Le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature s'assurera aussi que les pratiques de rémunération de la Société n'incitent pas la haute direction à la prise de risques excessive. Le plan incitatif à long terme de la Société a été conçu pour mettre l'accent sur le rendement à long terme de la Société de façon à décourager les hauts dirigeants de la prise de risques excessive qui engendrerait un rendement à court terme non durable.

La Société entend adopter une politique de récupération relative aux primes annuelles et aux attributions versées dans le cadre du plan incitatif à long terme de la Société des hauts dirigeants, notamment les membres de la haute direction visés, qui peut être enclenchée si un haut dirigeant commet une faute qui entraîne la nécessité de retraiter les états financiers de la Société, dans le cas où cette personne a reçu une attribution calculée en fonction de la réalisation de ces états financiers et dans le cas où l'attribution reçue aurait été moindre si les états financiers avaient été correctement rapportés.

Tous les hauts dirigeants de la Société, notamment les membres de la haute direction visés, les administrateurs et les employés seront assujettis à la politique en matière de délit d'initié de la Société, qui interdira à quiconque de négocier des titres de la Société alors qu'il est possession de renseignements importants non divulgués sur la Société. Aux termes de cette politique, il est aussi interdit à ces personnes de conclure certains types d'opérations de couverture sur les titres de la Société, telles que les ventes à découvert, les options de vente et les options d'achat. De plus, la Société permettra aux hauts dirigeants, y compris les membres de la haute direction visés, de négocier les titres de la Société, y compris d'exercer des options, uniquement au cours de la période de négociation permise.

Principaux éléments de la rémunération

La rémunération des membres de la haute direction visés comportera trois principaux éléments : (i) le salaire de base, (ii) une prime annuelle et (iii) des attributions incitatives sous forme d'actions à long terme, soit des options octroyées à l'occasion aux termes du régime d'options d'achat d'actions subséquent au PAPE 2015 (le « **régime d'options d'achat d'actions** ») de la Société. Les avantages indirects et personnels ne constituent pas un élément important de la rémunération des membres de la haute direction visés.

Salaires de base

Un des principaux éléments du programme de rémunération de la Société est le salaire de base. La Société est d'avis qu'un salaire de base concurrentiel est un élément essentiel pour recruter et maintenir en poste des hauts dirigeants qualifiés. La somme versée à un membre de la haute direction visé est établie en fonction de l'étendue de ses responsabilités et de son expérience antérieure pertinente, tout en tenant compte de la rémunération versée par les concurrents et de la demande globale du marché pour ces hauts dirigeants au moment de l'embauche.

Les salaires de base sont examinés annuellement et augmentés au mérite en fonction de l'atteinte ou du dépassement par le haut dirigeant des objectifs de la Société et de ses objectifs individuels. De plus, les salaires de base peuvent être rajustés tout au long de l'exercice pour refléter des promotions ou d'autres changements dans l'étendue des fonctions ou responsabilités d'un haut dirigeant de même que pour conserver la capacité concurrentielle de la Société sur le marché.

Primes annuelles

Les primes annuelles sont conçues pour motiver les hauts dirigeants à atteindre les objectifs d'affaires de la Société en général et les cibles de rendement financier annuelles de la Société (et, le cas échéant, des marques pertinentes) en particulier. Les primes annuelles sont gagnées et établies en fonction du BAIIA lié à l'exploitation de la Société et, le cas échéant, de toute marque particulière dont le haut dirigeant désigné a la responsabilité. Les objectifs en matière de primes annuelles sont établis sous forme d'un pourcentage du salaire de base d'une personne désignée (de 2,5 % à 25 % du salaire de base) et peuvent doubler (de 5 % à 50 % du salaire de base) ou augmenter pour atteindre jusqu'à 92 % du salaire de base dans le cas du chef de la direction, si les cibles de rendement financier maximales sont atteintes. La Société établit des objectifs de BAIIA lié à l'exploitation en lien avec le processus budgétaire annuel pour s'assurer que les objectifs en matière de primes soient atteints seulement si le BAIIA lié à l'exploitation est supérieur à celui de l'exercice et/ou du budget précédents. La Société procède actuellement au versement de ces primes en espèces et prévoit continuer de le faire après la clôture.

Régimes incitatifs à long terme

Aperçu

À l'heure actuelle, la Société compte trois programmes incitatifs à long terme aux termes desquels des attributions fondées sur des titres de capitaux propres peuvent être réalisées : un régime d'options d'achat d'actions, auquel les employés et les administrateurs externes peuvent participer (l'« **ancien régime d'options d'achat d'actions** »), le régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction, en vertu duquel des attributions ont été octroyées à M. Gregson (l'« **ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction** ») et le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs, qui prévoit l'attribution d'options au lieu d'une rémunération versée aux membres du conseil pour les administrateurs participants (l'« **ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs** »). Ces régimes sont plus amplement décrits ci-après. Les attributions précédemment octroyées en vertu de ces trois anciens régimes d'options d'achat d'actions continueront d'avoir cours suivant la clôture et d'être régies par leurs modalités actuelles. À la clôture (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture), des options visant l'achat d'un total de 4 744 336 actions avec droit de vote subalterne seront en cours dans le cadre des anciens régimes d'options d'achat d'actions, y compris des options visant l'achat de 1 163 691 actions avec droit de vote subalterne en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions, de 3 494 624 actions avec droit de vote subalterne en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction et de 86 022 actions avec droit de vote subalterne en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. Aucune attribution d'options additionnelle ne sera réalisée en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions, de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction et de l'ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. Le tableau qui figure ci-après présente les options en cours aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions, de l'ancien régime

d'options d'achat d'actions des administrateurs et de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture :

Ancien régimes de rémunération en actions	Options en cours à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture
Ancien régime d'options d'achat d'actions	1 163 691
Ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction	3 494 624
Ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs	86 022

À la clôture, la Société adoptera le régime d'options d'achat d'actions et le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs subséquent au PAPE 2015 (le « **régime d'options d'achat d'actions des administrateurs** »), aux termes desquels de nouvelles attributions fondées sur des titres de capitaux propres pourront être réalisées. La Société ne prévoit pas attribuer d'options aux membres de la haute direction visés en vertu du régime d'options d'achat d'actions en 2015. Les éléments essentiels du régime d'options d'achat d'actions sont énoncés ci-après à la rubrique « Régime d'options d'achat d'actions », et le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs est décrit à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Régime d'options d'achat d'actions des administrateurs ». Un haut dirigeant ou un employé de la Société qui occupe également les fonctions d'administrateur n'a pas droit à une rémunération versée aux membres du conseil ni à une autre rémunération et ne pourra participer au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs.

Régime d'options d'achat d'actions

Les membres de la haute direction visés, avec les autres employés et administrateurs externes, pourront participer au régime d'options d'achat d'actions. L'objectif du régime d'options d'achat d'actions est d'inciter l'équipe de haute direction et les autres participants au régime à atteindre les objectifs à long terme d'amélioration du rendement de la Société et d'accroissement de la valeur pour les actionnaires en leur permettant de recevoir des attributions. Le régime permettra à la Société d'accorder des primes à long terme sous la forme d'options dont la valeur sera directement liée à celle de ses actions à droit de vote subalterne.

Les hauts dirigeants et les employés qui ont droit à des attributions au titre du régime d'options d'achat d'actions recevront généralement ces attributions de la manière déterminée par le conseil à l'occasion, une fois l'an. La valeur des attributions aux termes du régime sera généralement établie en fonction d'un pourcentage du salaire de base du haut dirigeant désigné. Toutes les attributions seront revues et approuvées par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature et le conseil dans le cadre de leur examen régulier de la rémunération.

Administration

Le régime d'options d'achat d'actions sera administré par le conseil. Le conseil déterminera lesquels des employés et des administrateurs externes de la Société ou d'une entité apparentée de la Société sont admissibles à recevoir des options pour acheter des actions avec droit de vote subalterne (les « **options** ») en vertu du régime d'options d'achat d'actions. En outre, le conseil aura comme mandat d'administrer et d'interpréter le régime d'options d'achat d'actions et peut adopter, modifier, prescrire ou annuler toutes directives administratives ou autres règles et règlements liés au régime d'options d'achat d'actions, s'il le juge approprié.

Dans la mesure permise par la loi, le conseil peut déléguer ses pouvoirs, en vertu du régime d'options d'achat d'actions, au comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Dans ce cas, le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature exercera les pouvoirs qui lui sont délégués par le conseil de la façon et d'après les modalités autorisées par le conseil, et toutes les décisions ou les mesures prises par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature en rapport avec l'administration ou l'interprétation du régime d'options d'achat d'actions, dans le cadre de son autorité déléguée, sont irrévocables.

Admissibilité

L'ensemble des administrateurs externes et des employés actuels de la Société ou d'une entité apparentée de la Société sont admissibles à participer au régime d'options d'achat d'actions.

Actions avec droit de vote subalterne visées par le régime d'options d'achat d'actions et plafonds de participation

Le régime d'options d'achat d'actions prévoira que le nombre maximal d'actions à droit de vote subalterne pouvant être émises à l'exercice d'options (y compris les options attribuées en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions et de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction), d'options attribuées au chef de la direction et d'options attribuées aux administrateurs, collectivement, ne pourra être supérieur à 15 % des actions émises et en circulation de la Société à l'occasion. Si des options ou des options attribuées au chef de la direction arrivent à échéance pour quelque raison que ce soit avant leur exercice intégral, si elles sont exercées ou sont annulées, les actions avec droit de vote subalterne visées par ces options seront de nouveau disponibles pour émission dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions. Par conséquent, le régime d'options d'achat d'actions est considéré comme un régime « continu ». À ce titre, en vertu des règlements de la TSX, le régime d'options d'achat d'actions sera soumis à l'approbation des porteurs de titres, à l'exception des initiés admissibles à participer au régime d'options d'achat d'actions, tous les trois ans. Le régime d'options d'achat d'actions n'est assujetti à aucune autre restriction relative aux initiés ou à la participation.

Exercice et acquisition

Le conseil peut, en tout temps, choisir d'attribuer des options à l'un des participants au régime d'options d'achat d'actions. Le prix d'exercice des options sera déterminé par le conseil, mais il ne pourra être inférieur au plus élevé de la juste valeur marchande d'une action avec droit de vote subalterne (généralement le cours moyen pondéré en fonction du volume des actions avec droit de vote subalterne à la TSX les cinq derniers jours de bourse précédant immédiatement la date en cause (la « **valeur marchande** ») à la date à laquelle l'option est attribuée ou du prix prescrit par les autorités de réglementation applicables.

À moins d'indication contraire dans le contrat d'option du participant, les options seront acquises au troisième anniversaire de leur date d'attribution. Chaque option acquise peut être exercée à la plus éloignée des échéances suivantes : (i) le 1er janvier 2019 ou (ii) le troisième anniversaire de la date d'attribution. À moins d'indication contraire du conseil, chaque option arrive à échéance au huitième anniversaire de la date d'attribution, sauf dans le cas où l'expiration du délai tomberait dans une période d'interdiction de négociation, auquel cas l'expiration du délai serait automatiquement reportée de manière à tomber 10 jours ouvrables après la fin de la période d'interdiction de négociation. Le régime d'options d'achat d'actions prévoit également l'échéance anticipée d'options advenant la survenance de certains événements, notamment la cessation d'emploi d'un participant.

Afin de faciliter le règlement du prix d'exercice des options, le régime d'options d'achat d'actions comporte une caractéristique d'exercice sans décaissement. Le participant peut choisir de recevoir : (i) un montant en espèces par option correspondant au produit en espèces tiré de la vente des actions à droit de vote subalterne par un courtier sur les marchés financiers, diminué du prix d'exercice applicable et de toute retenue d'impôt applicable, (ii) le nombre net d'actions à droit de vote subalterne restant après la vente par un courtier sur les marchés financiers du nombre d'actions à droit de vote subalterne nécessaire pour réaliser un produit en espèces équivalant au prix d'exercice applicable et à toute retenue d'impôt applicable, ou (iii) toute combinaison de (i) et (ii). Les coûts associés au transfert engagés pour vendre les actions à droit de vote subalterne seront déduits du produit net payable au participant.

Cessation d'emploi

À moins que le conseil ne l'autorise autrement, au départ à la retraite d'un participant après 2018, son décès ou son invalidité, les options non acquises détenues par le participant à la date de cessation d'emploi feront l'objet d'une levée anticipée et seront acquises au prorata jusqu'à la date de cessation d'emploi. Toutes les options acquises d'un participant pourront être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : (i) la date d'échéance des options, ou (ii) 180 jours après la date de cessation d'emploi, après quoi

toutes les options seront échues. La notion de retraite est précisée conformément aux modalités du régime d'options d'achat d'actions.

À moins que le conseil ne l'autorise autrement, à la cessation d'emploi sans motif valable d'un participant, les options acquises détenues par un participant à la date de cessation d'emploi pourront être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : (i) la date d'échéance des options, ou (ii) 90 jours après la date de cessation d'emploi, après quoi toutes les options seront échues. Toute option non acquise détenue par un participant à la date de cessation d'emploi expire immédiatement.

À moins que le conseil ne l'autorise autrement, à la cessation d'emploi avec motif valable ou à la démission volontaire d'un participant, toute option non acquise détenue par le participant à la date de cessation d'emploi vient à échéance immédiatement. À la démission volontaire d'un participant, (i) si elle survient avant 2019, le droit du participant d'exercer ses options ne sera pas applicable et les options acquises (s'il en est) viendront à échéance immédiatement et (ii) si elle survient en 2019 ou par la suite, les options acquises du participant pourront être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : a) la date d'échéance des options, ou b) 90 jours après la date de cessation d'emploi, après quoi toutes les options seront échues. S'il est mis fin à l'emploi d'un participant avec motifs, les options acquises pourront être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : (i) la date d'échéance des options, ou (ii) 90 jours après la date de cessation d'emploi (pourvu que la cessation d'emploi ne soit pas due à la commission d'un acte criminel, auquel cas toutes les options acquises viendront à échéance immédiatement), après quoi toutes les options seront échues.

À moins que le conseil ne l'autorise autrement, si le participant est un administrateur qui n'occupe plus cette fonction en raison de (i) sa destitution par les actionnaires, ou (ii) sa démission volontaire, les options acquises détenues par le participant pourront être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : a) la date d'échéance des options, ou b) 60 jours après la date de cessation d'emploi (pourvu que la cessation d'emploi ne soit pas due à la commission d'un acte criminel, auquel cas toutes les options acquises viendront à échéance sans délai), après quoi toutes les options expireront. Toute option non acquise détenue par un participant à la date de cessation d'emploi vient à échéance immédiatement.

Rajustements

Advenant un changement dans la structure du capital de la Société, le versement d'un dividende en actions extraordinaire ou tout autre changement apporté dans la structure du capital de la Société qui, de l'avis du conseil, nécessiterait la modification ou le remplacement des options existantes (collectivement, les « **événements donnant lieu à un rajustement** »), le régime d'options d'achat d'actions prévoit les rajustements nécessaires au nombre d'actions avec droit de vote subalterne pouvant être acquises à l'exercice d'options ou au prix d'exercice des options en cours (collectivement, les « **rajustements** ») afin de préserver la proportion des droits et obligations des participants en vertu du régime d'options d'achat d'actions.

Advenant une fusion, un regroupement ou une autre réorganisation touchant la Société par suite de l'échange d'actions avec droit de vote subalterne, d'une vente ou d'une location d'actifs ou autrement, et qui nécessite, de l'avis du conseil, le remplacement ou la modification de toute option existante, le conseil peut effectuer les rajustements nécessaires afin de préserver la proportion des droits et obligations des participants en vertu du régime d'options d'achat d'actions.

Si le conseil détermine que les rajustements ne permettront pas de préserver la proportion des droits et obligations des participants, ou s'il détermine qu'il serait approprié de le faire, le conseil peut autoriser l'acquisition et/ou l'exercice de toute option en cours dont les droits ne seraient pas déjà acquis et/ou exercés ainsi que l'annulation de toute option en cours qui ne serait pas exercée dans un certain délai déterminé.

Modification ou cessation

Le conseil peut modifier, suspendre ou abolir à tout moment le régime d'options d'achat d'actions, ou une partie de celui-ci, sous réserve du respect des lois applicables (y compris les règlements des bourses de valeurs) requérant l'approbation des porteurs de titres ou d'un organisme gouvernemental ou réglementaire, pourvu

qu'aucune de ces mesures ne lèse ni ne compromette les droits d'un participant au titre d'une attribution antérieure, sans le consentement de ce participant.

Nonobstant ce qui précède, le conseil peut apporter des modifications au régime d'options d'achat d'actions sans solliciter l'autorisation des porteurs de titres, notamment, par exemple, des modifications d'ordre administratif, des modifications visant à assurer la conformité aux lois applicables ou l'admissibilité au traitement favorable sous le régime des lois fiscales ou des modifications visant à devancer l'acquisition de droits. Toutefois, les modifications suivantes ne peuvent être apportées sans l'approbation des porteurs de titres :

1. des modifications au nombre d'actions avec droit de vote subalterne réservées aux fins d'émission;
2. des prolongations de la période pendant laquelle les options peuvent être exercées suivant une période d'interdiction de négociation;
3. des modifications qui entraîneraient un prix d'exercice d'une option inférieur à la valeur marchande au moment où l'option est émise;
4. des diminutions du prix d'exercice d'une option, sauf à la suite d'un événement donnant lieu à un rajustement;
5. une prolongation de la durée d'une option détenue par un initié au-delà de la date d'expiration de sa période d'exercice;
6. des modifications aux dispositions en matière de modifications;
7. des autorisations de transfert ou de cession d'attributions, autrement qu'aux fins de règlement de succession habituelles;
8. des modifications qui nécessitent l'approbation des porteurs de titres en vertu des lois applicables (y compris les règles, règlements et politiques de la TSX).

Cession

Sauf si la loi l'exige et sous réserve du départ à la retraite, du décès ou de l'invalidité d'un participant, aucun transfert ni aucune cession d'options, volontaire ou non, par l'effet de la loi ou autrement, n'est autorisé.

Changement de contrôle

Advenant un changement de contrôle de la Société (qui survient lorsque les actionnaires principaux cessent d'avoir le contrôle) (un « **changement de contrôle** »), toutes les options non acquises seront acquises et pourront être exercées de façon anticipée et, sur demande du participant, la Société versera à chaque participant un montant en espèces égal au nombre entier d'actions avec droit de vote subalterne visé par l'option devant être déposée multiplié par le montant équivalant à l'excédent du prix payé pour une action avec droit de vote subalterne en fonction du changement de contrôle sur le prix d'exercice des options, déduction faite des retenues d'impôt applicables. La Société versera les montants susmentionnés simultanément à la réalisation de l'opération donnant lieu au changement de contrôle.

Ancien régime d'options d'achat d'actions

L'ancien régime d'options d'achat d'actions fait partie d'un ancien programme de rémunération aux termes duquel des options d'achat d'actions du capital de la Société ont été attribuées à certains employés de la Société. Aucune attribution additionnelle ne sera effectuée aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions, mais les attributions précédemment octroyées en vertu de ce régime continueront d'avoir cours conformément à leurs modalités et d'être régies par les modalités de l'ancien régime d'options d'achat d'actions.

En vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture), des options visant l'achat d'un total de 1 163 691 actions avec droit de vote subalterne sont actuellement en cours et détenues par un total de 68 participants. Assujetties à une levée anticipée, tel que mentionné ci-après, les options attribuées aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions ne seront généralement pas acquises avant le troisième anniversaire de la date d'attribution. Par conséquent, à l'exception

des options attribuées à M. Grondin en 2013, la première portion des options en cours attribuées en 2014 seront acquises en 2017. Au départ à la retraite, au décès ou l'invalidité d'un participant, les options non acquises visées par l'ancien régime d'options d'achat d'actions feront l'objet d'une levée accélérée et seront acquises au prorata jusqu'à la date de cessation d'emploi. Advenant un changement de contrôle de la Société, toutes les options non acquises feront l'objet d'une levée anticipée et seront acquises. Les options attribuées dans le cadre de l'ancien régime d'options d'achat d'actions (à l'exception des options détenues par M. Grondin) ne pourront être exercées avant le 1er janvier 2019, sauf en cas de décès, d'invalidité ou de la cessation d'emploi sans motif valable d'un participant.

Du nombre d'options attribuées à ce jour aux termes de l'ancien régime d'options d'achat d'actions (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture), 1 146 387 options ont un prix d'exercice de 8,51 $ et 17 304 options ont un prix d'exercice qui fera l'objet d'une révision pour correspondre au prix d'offre. Sous réserve d'une échéance anticipée entraînée par une cessation d'emploi conformément à l'ancien régime d'options d'achat d'actions, les options attribuées en vertu de l'ancien régime d'options d'achat d'actions ont une durée de huit ans. Afin de faciliter le règlement du prix d'exercice des options, l'ancien régime d'options d'achat d'actions comporte une caractéristique d'exercice sans décaissement. Le participant peut choisir de recevoir : (i) un montant en espèces par option correspondant au produit en espèces tiré de la vente des actions à droit de vote subalterne par un courtier sur les marchés financiers, diminué du prix d'exercice applicable et de toute retenue d'impôt applicable, (ii) le nombre net d'actions à droit de vote subalterne restant après la vente par un courtier sur les marchés financiers du nombre d'actions à droit de vote subalterne nécessaire pour réaliser un produit en espèces équivalant au prix d'exercice applicable et à toute retenue d'impôt applicable, ou (iii) toute combinaison de (i) et (ii). Les coûts associés au transfert engagés pour vendre les actions à droit de vote subalterne seront déduits du produit net payable au participant.

Les options attribuées à M. Grondin sont assujetties à l'ancien régime d'options d'achat d'actions; toutefois, l'accord d'attribution prévoit la levée anticipée des options dans le cadre de certains types de cessation d'emploi qui viennent s'ajouter à ceux susmentionnés, notamment la cessation d'emploi sans motif valable et le congédiement déguisé de M. Grondin, de même que dans le cas où son contrat ne serait pas renouvelé ni prolongé à la fin de la durée de cinq ans de son contrat d'emploi (se terminant le 31 octobre 2018). Si de tels événements surviennent, les options non acquises de M. Grondin feront l'objet d'une levée anticipée et seront acquises au prorata jusqu'à la date de cessation d'emploi. De plus, ses options ne sont pas visées par le calendrier d'acquisition et les dispositions relatives à l'exercice généraux de l'ancien régime d'options d'achat d'actions. Les options de M. Grondin sont acquises sur une période de 3 ans qui se termine le 31 octobre 2016 et peuvent être exercées dès leur acquisition.

*Ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction (l'« **ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction** »)*

L'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction fait partie d'un ancien programme de rémunération aux termes duquel M. Gregson s'est vu attribuer des options d'achat d'actions dans le capital de la Société (les « **options attribuées au chef de la direction** ») à titre de paiement incitatif. Les options attribuées au chef de la direction continueront d'avoir cours suivant la réalisation du placement et d'être régies par les modalités de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction. Cependant, aucune attribution additionnelle ne sera effectuée dans le cadre de ce régime.

M. Gregson s'est vu attribuer une première tranche de 1 075 269 options attribuées au chef de la direction à un prix d'exercice de 0,01 $ (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture) et une seconde tranche de 2 419 355 options attribuées au chef de la direction à un prix d'exercice de 8,51 $ (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture). Sous réserve d'une levée anticipée, la moitié de chaque tranche sera acquise le 31 octobre 2015 et la balance sera acquise le 31 octobre 2016. Advenant le départ volontaire, la cessation d'emploi sans motif valable, le congédiement déguisé, le décès ou l'invalidité de M. Gregson, les options attribuées au chef de la direction non acquises feront l'objet d'une levée anticipée et seront acquises au prorata jusqu'à la date de cessation d'emploi. Advenant un changement de contrôle de la Société, toutes les options attribuées au chef de la direction non acquises feront l'objet d'une levée anticipée et seront acquises. Les options acquises pourront être exercées immédiatement.

Sous réserve d'une expiration anticipée entraînée par une cessation d'emploi, les options attribuées au chef de la direction détenues par M. Gregson viendront à échéance le 31 octobre 2021. Afin de faciliter le règlement du prix d'exercice des options du chef de la direction, l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction comporte une caractéristique d'exercice sans décaissement. Le participant peut choisir de recevoir : (i) un montant en espèces par option du chef de la direction correspondant au produit en espèces tiré de la vente des actions à droit de vote subalterne par un courtier sur les marchés financiers, diminué du prix d'exercice applicable et de toute retenue d'impôt applicable, (ii) le nombre net d'actions à droit de vote subalterne restant après la vente par un courtier sur les marchés financiers du nombre d'actions à droit de vote subalterne sous-jacentes aux options du chef de la direction nécessaire pour réaliser un produit en espèces équivalant au prix d'exercice applicable et à toute retenue d'impôt applicable, ou (iii) toute combinaison de (i) et (ii). Les coûts associés au transfert engagés pour vendre les actions à droit de vote subalterne seront déduits du produit net payable au participant.

Tableau sommaire de la rémunération

Le tableau qui suit présente l'information qui concerne la rémunération que la Société prévoit payer ou attribuer aux membres de la haute direction visés, ou qui devrait être gagnée par ceux-ci, pour l'exercice 2015.

Nom et poste principal	Exercice	Salaire ($)[2]	Attributions fondées sur des options ($)[3]	Rémunération en vertu d'un régime incitatif non fondé sur des titres de capitaux propres (Prime)[1] ($) — Régimes incitatifs annuels ($)	Rémunération totale ($)
William D. Gregson *Chef de la direction*	2015	650 000 $	—	750 000 $	1 400 000 $
Kenneth J. Grondin *Chef des finances*	2015	375 000 $	—	300 000 $	675 000 $
Kenneth Otto *Président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion*	2015	600 000 $	—	259 925 $	859 925 $
Grant Cobb *Vice-président principal, Segment des restaurants décontractés*	2015	319 234 $	—	125 000 $	444 234 $
Mark Findlay *Vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme*	2015	400 000 $	—	85 094 $	485 094 $

Notes :

1) Les montants correspondent aux primes annuelles versées aux membres de la haute direction visés en 2015 pour l'exercice 2014. Les montants réels des primes versées pour l'exercice 2015 peuvent différer de ces montants, en fonction du rendement de la Société pour l'exercice 2015.

2) Les montants correspondent aux échelons de salaire actuels de chaque personne, qui ont pu augmenter depuis le 1er janvier 2015 dans le cadre du processus de révision des salaires annuel de la Société.

3) La Société n'a pas l'intention d'attribuer des options en 2015.

Contrats d'emploi, prestations de cessation d'emploi et prestations liées à un changement de contrôle

La Société a conclu des contrats d'emploi écrits avec chacun des membres de la haute direction visés et chacun d'entre eux a le droit de recevoir la rémunération établie par la Société et les autres prestations en conformité avec les régimes mis à la disposition des hauts dirigeants (y compris l'assurance maladie, l'assurance contre les frais dentaires, l'assurance vie, l'assurance en cas de décès et de mutilation accidentels, les congés de

maladie et l'assurance invalidité de courte et de longue durée). Les contrats d'emploi des membres de la haute direction visés de la Société ne prévoient aucune disposition à l'égard du changement de contrôle. Pour un résumé des dispositions en matière de prestations liées à un changement de contrôle prévues par chacun des régimes incitatifs à long terme de la Société, se reporter à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération — Régimes incitatifs à long terme ».

MM. Gregson, Grondin et Cobb

Aux termes de chacun des contrats d'emploi de ces hauts dirigeants, la Société peut mettre fin à l'emploi d'un membre de la haute direction visé à tout moment, sans raison valable, en lui remettant un préavis de cessation d'emploi. S'il est mis fin à l'emploi du membre de la haute direction visé sans raison valable ou si le membre de la haute direction visé démissionne pour une raison valable, il a droit de recevoir son salaire de base en vigueur à la date de la cessation d'emploi pour les deux (2) années suivant la date de cessation d'emploi, une prime annuelle au prorata du nombre de jours travaillés avant la date de cessation d'emploi, sous réserve de l'atteinte de l'objectif de rendement applicable, les avantages aux termes des plans incitatifs de la Société, le remboursement des dépenses engagées dans le cadre de son emploi jusqu'à la date de la cessation d'emploi, l'indemnité de congés payés accumulée, mais non payée jusqu'à la date de cessation d'emploi, le maintien de la couverture de l'assurance vie, de l'assurance maladie et de l'assurance contre les frais dentaires pour les deux (2) années suivant la date de cessation d'emploi et tous paiements supplémentaires requis par les normes d'emploi applicables (collectivement, les « **indemnités de départ** »). Le versement de ces indemnités de départ est conditionnel à la signature par le membre de la haute direction visé d'une renonciation de réclamations.

En plus des indemnités de départ, s'il est mis fin à l'emploi sans raison valable ou si le membre de la haute direction visé démissionne pour une raison valable, MM. Gregson et Grondin ont droit à une acquisition proportionnelle de leurs options d'achat d'actions en cours. M. Grondin a aussi droit aux indemnités de départ et à l'acquisition proportionnelle de ses options d'achat d'actions en cours si son emploi n'est pas renouvelé ni prolongé après la fin de son contrat d'emploi d'une durée de cinq ans (qui se termine le 31 octobre 2018). M. Cobb a aussi le droit de percevoir une indemnité de départ égale à 18 mois de son salaire de base si son emploi n'est pas renouvelé après la fin de son contrat d'emploi d'une durée de cinq ans (qui se termine le 31 octobre 2018).

S'il est mis fin à l'emploi du membre de la haute direction visé pour une raison valable ou si ce dernier démissionne, décède ou devient invalide, lui ou sa succession, si le cas échéant, pourra bénéficier du salaire de base et de l'indemnité de congés payés accumulés, mais non payés jusqu'à la date de cessation d'emploi, du remboursement des dépenses engagées dans le cadre de l'emploi du membre de la haute direction visé jusqu'à la date de la cessation d'emploi, des avantages du membre de la haute direction visé aux termes des régimes incitatifs de la Société et de tous paiements supplémentaires requis en vertu des normes d'emploi applicables. En outre, MM. Gregson et Grondin ont droit à une acquisition proportionnelle de leurs options d'achat d'actions en cas de cessation d'emploi pour cause de décès ou d'invalidité.

Chacun des contrats d'emploi des membres de la haute direction visés renfermera aussi des clauses de confidentialité usuelles et certaines clauses restrictives qui continueront de s'appliquer une fois qu'il aura été mis fin à l'emploi de chacun d'eux, notamment des clauses de non-sollicitation et de non-concurrence qui seront en vigueur pendant leur emploi et pour une période de 24 mois (dans le cas de MM. Gregson et Grondin) ou de 18 mois (dans le cas de M. Cobb), selon le cas, suivant la fin de leur emploi.

M. Findlay

Le contrat d'emploi de M. Findlay est d'une durée indéterminée et ne prévoit aucune disposition à l'égard de la cessation d'emploi ni d'indemnité de départ contractuelle en cas de cessation d'emploi. Ainsi, s'il est mis fin à l'emploi de M. Findlay, il aura droit au préavis raisonnable en vertu de la loi et de la common law ou au paiement tenant lieu de celui-ci. Le contrat d'emploi renferme aussi des clauses de confidentialité usuelles.

M. Otto

Le contrat d'emploi de M. Otto est d'une durée indéterminée et prévoit que la Société a le droit de mettre fin à l'emploi de M. Otto pour une raison valable, à tout moment, sans préavis ni paiement tenant lieu de préavis. La Société a le droit de mettre fin à l'emploi de M. Otto pour toute raison autre qu'une raison valable en remettant à M. Otto un montant égal à une année de son salaire de base et la prime moyenne versée pour la période de deux ans la plus proche. Si la prime moyenne versée pour une période de deux ans n'est pas en mesure d'être précisée, le montant de la prime sera établi en fonction du montant de la prime versée pour l'année précédente.

Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours

Le tableau suivant présente des renseignements sur les attributions fondées sur des options précédemment octroyées aux membres de la haute direction visés. La Société n'a aucune attribution fondée sur des actions en cours. Les renseignements présentés ci-après tiennent compte des modifications du capital-actions avant la clôture.

	Attributions fondées sur des options			
Nom	**Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées**	**Prix d'exercice des options**	**Date d'expiration des options**	**Valeur intrinsèque des options dans le cours non exercées**
William D. Gregson	1 075 269	0,01 $	31 octobre 2021	59 778 091 $
Chef de la direction	2 419 355	8,51 $	31 octobre 2021	
Kenneth J. Grondin	241 935	8,51 $	31 octobre 2021	3 888 913 $
Chef des finances	26 441	8,51 $[1)]	4 décembre 2022	
Kenneth Otto	215 054	8,51 $	8 septembre 2022	3 116 237 $
Président, Segment des restaurants familiaux et chef de l'expansion				
Grant Cobb	14 772	8,51 $	1er janvier 2022	639 545 $
Vice-président principal, Segment des restaurants décontractés	29 424	8,51 $[1)]	4 décembre 2022	
	—			
Mark Findlay	18 803	8,51 $	1er janvier 2022	817 373 $
Vice-président principal, Segment des restaurants haut de gamme	37 605	8,51 $[1)]	4 décembre 2022	

1) Le 18 septembre 2014 et le 16 octobre 2014, aux réunions de l'équipe de direction de Cara (collectivement, les « réunions de l'équipe de direction de Cara »), la Société a annoncé aux employés admissibles que ces options seraient attribuées à un prix d'exercice de 3,05 $ (8,51 $ à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture). L'attribution d'option a été soumise au conseil à la réunion du conseil du 15 août 2014, le chef de la direction, comme ses pouvoirs le lui permettent, a annoncé l'attribution de ces options aux réunions de l'équipe de direction de Cara et les attributions ont été ratifiées par le conseil à la réunion du conseil du 4 décembre 2014.

RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Rémunération des administrateurs

Le conseil, par l'intermédiaire du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature, sera chargé d'examiner et d'approuver les arrangements en matière de rémunération des administrateurs et toute modification de ces arrangements.

À la suite de la clôture, le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature établira les arrangements en matière de rémunération pour chaque administrateur qui n'est pas un employé de la Société ou d'un des membres de son groupe. Le programme de rémunération des administrateurs est conçu pour recruter et maintenir en poste les personnes les plus compétentes afin de siéger au conseil. Il est prévu que les administrateurs qui ne sont pas des employés de la Société (à l'exception de MM. Gunn, Norris et Rothschild)

recevront une provision annuelle et pourraient avoir droit ou être tenus de recevoir une certaine partie de leur provision annuelle en unités d'actions différées (les « UAD »).

Une UAD est une unité d'une valeur équivalente à celle d'une action à droit de vote subalterne qui, au moyen d'une inscription comptable dans les registres de la Société, est portée au crédit d'un compte établi au nom de l'administrateur. Les UAD donnent droit à des UAD supplémentaires selon le même taux que les dividendes, s'il en est, versés sur les actions à droit de vote subalterne. Suivant la fin du mandat d'un administrateur à titre de membre du conseil, l'administrateur se verra versé en espèces la valeur marchande des actions à droit de vote subalterne représentées par des UAD.

À la nomination de MM. Gunn et Norris au conseil, le 1er novembre 2013, chacun d'eux s'est vu attribuer 90 000 options (32 258 options après la prise d'effet des modifications du capital-actions avant la clôture) en vertu de l'ancien ROAAA au lieu de percevoir une provision pour avoir agi à titre de membre du conseil pour une période de trois ans se terminant le 31 octobre 2016. En outre, au départ à la retraite de M. Rothschild de la Société, le 1er novembre 2014, M. Rothschild s'est vu attribuer 60 000 options (21 505 options après la prise d'effet des modifications du capital-actions avant la clôture) en vertu de l'ancien ROAAA au lieu de percevoir une provision pour avoir agi à titre de membre du conseil pour la période de deux ans se terminant le 31 octobre 2016. Par conséquent, MM. Gunn, Norris et Rothschild ne recevront aucune provision annuelle pour avoir agi à titre d'administrateurs pour la période se terminant le 31 octobre 2016, après quoi il est entendu qu'ils recevront chacun une provision annuelle de la manière susmentionnée.

Il est prévu que les administrateurs se verront rembourser leurs dépenses engagées à titre d'administrateurs. En outre, il est prévu que les administrateurs auront droit de recevoir une rémunération pour leurs services rendus à la Société en toute autre qualité, sauf en ce qui concerne leurs services en tant qu'administrateurs de toute filiale de la Société. Les administrateurs qui sont des employés de la Société et qui reçoivent un salaire de la Société ou de l'un des membres de son groupe ou l'une de ses filiales n'auront pas le droit de recevoir de rémunération pour leurs services rendus à titre d'administrateurs, mais auront le droit de se faire rembourser les dépenses engagées dans le cadre de leurs fonctions d'administrateur.

Régime d'options d'achat d'actions des administrateurs

À la clôture, la Société adoptera le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. Les modalités importantes du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs sont résumées ci-après.

Administration

Le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs sera administré par le conseil. Le conseil déterminera lesquels des administrateurs externes de la Société ou d'une entité apparentée de la Société sont admissibles à recevoir des options pour acheter des actions avec droit de vote subalterne (les « **options attribuées aux administrateurs** ») en vertu du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. En outre, le conseil aura comme mandat d'administrer et d'interpréter le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs et peut adopter, modifier, prescrire ou annuler toutes directives administratives ou autres règles et règlements liés au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs, s'il le juge approprié.

Admissibilité

L'ensemble des administrateurs externes de la Société ou d'une entité apparentée de la Société sont admissibles à participer au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs.

Actions avec droit de vote subalterne visées par le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs et plafonds de participation

Le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs prévoit que le nombre maximal d'actions avec droit de vote subalterne pouvant être émises à l'exercice d'options (notamment les options attribuées dans le cadre de l'ancien régime d'options d'achat d'actions et de l'ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction), d'options attribuées au chef de la direction et d'options attribuées aux administrateurs, collectivement, s'élève à 15 % des actions émises et en circulation de la Société à l'occasion. Si des options attribuées aux administrateurs arrivent à échéance pour quelque raison que ce soit avant leur exercice intégral, si

elles sont exercées ou sont annulées, les actions avec droit de vote subalterne visées par ces options attribuées aux administrateurs seront de nouveau disponibles pour émission dans le cadre du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. Par conséquent, le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs est considéré comme un régime « continu ». À ce titre, en vertu des règlements de la TSX, le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs sera soumis à l'approbation des porteurs de titres, à l'exception des initiés admissibles à participer au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs, tous les trois ans. Le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs n'est assujetti à aucune autre restriction relative aux initiés ou à la participation.

Options attribuées aux administrateurs

Le conseil peut, en tout temps, choisir d'émettre des options attribuées aux administrateurs à l'un des participants au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs. Le prix d'exercice des options attribuées aux administrateurs sera déterminé par le conseil, mais il ne pourra être inférieur au plus élevé de la valeur marchande à la date à laquelle l'option attribuée à l'administrateur est émise ou du prix prescrit par les autorités de réglementation applicables.

À moins d'indication contraire dans le contrat d'option d'un participant, les options attribuées aux administrateurs feront l'objet d'une acquisition proportionnelle dont le calcul s'étalera du premier jour de la période de 12 mois applicable (ou de la période visée par le calcul proportionnel envisagée par le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs) établie par le conseil aux termes d'un contrat d'option d'un participant (la « **période de service** ») jusqu'au dernier jour de la période de service applicable.

À moins d'indication contraire du conseil, chaque option attribuée à un administrateur acquise peut être exercée suivant la fin de la période de service au cours de laquelle l'option attribuée à un administrateur a été émise jusqu'à l'échéance ou l'annulation de l'option attribuée à un administrateur (la « **période d'exercice** »). Chaque option attribuée à un administrateur vient à échéance au 8e anniversaire de la date d'attribution, sauf dans le cas où l'expiration du délai tomberait dans une période d'interdiction de négociation, auquel cas l'expiration du délai serait automatiquement reportée de manière à tomber 10 jours ouvrables après la fin de la période d'interdiction de négociation. Le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs prévoit également l'échéance anticipée des options attribuées aux administrateurs advenant la survenance de certains événements, notamment la cessation d'emploi d'un participant.

Afin de faciliter le règlement du prix d'exercice des options attribuées aux administrateurs, le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs comporte une caractéristique d'exercice sans décaissement. Le participant peut choisir de recevoir, sans qu'aucune contrepartie ne soit versée : (i) un montant en espèces par option attribuée à un administrateur correspondant au produit en espèces tiré de la vente des actions avec droit de vote subalterne par un courtier sur les marchés financiers, diminué du prix d'exercice applicable et de toute retenue d'impôt applicable, (ii) un nombre total d'actions à droit de vote subalterne correspondant au nombre d'actions à droit de vote subalterne sous-jacentes aux options attribuées aux administrateurs, déduction faite du nombre d'actions à droit de vote subalterne vendues par un courtier sur les marchés financiers du nombre d'actions avec droit de vote subalterne nécessaire pour réaliser un produit en espèces équivalant au prix d'exercice applicable et à toute retenue d'impôt applicable ou (iii) une combinaison des points (i) et (ii). Les coûts de transfert engagés pour vendre les actions avec droit de vote subalterne seront déduits du produit net à verser au participant.

Nonobstant ce qui précède et sous réserve d'un changement de contrôle de la Société, tant que le participant demeure un administrateur de la Société ou d'une de ses entités apparentées, le participant peut uniquement vendre ou autrement monétiser toute action avec droit de vote subalterne, pourvu que les options et les actions avec droit de vote subalterne détenues par le participant aient une valeur marchande d'au moins 300 000 $ à ce moment (l'« **exigence de détention minimale** »).

Cessation d'emploi

À moins que le conseil ne l'autorise, si un participant cesse d'exercer ses fonctions en raison de (i) sa destitution par les actionnaires, ou (ii) sa démission volontaire, les options attribuées aux administrateurs acquises (notamment acquises au prorata) détenues par le participant à la date de cessation d'emploi pourront

être exercées jusqu'à la première des éventualités suivantes à survenir : a) la date d'échéance des options attribuées aux administrateurs, ou b) 90 jours après la date de cessation d'emploi (pourvu que la cessation d'emploi ne soit pas due à la commission d'un acte criminel, auquel cas toutes les options attribuées aux administrateurs acquises viendront à échéance immédiatement), après quoi toutes les options attribuées aux administrateurs seront échues. Toute option attribuée aux administrateurs non acquise détenue par un participant à la date de cessation d'emploi vient à échéance immédiatement.

Rajustements

Advenant un changement dans la structure du capital de la Société, le versement d'un dividende en actions extraordinaire ou tout autre changement dans la structure du capital de la Société qui, de l'avis du conseil, nécessiterait la modification ou le remplacement des options attribuées aux administrateurs existantes (collectivement, les « **événements donnant lieu à un rajustement du ROAAA** »), le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs prévoit les rajustements nécessaires au nombre d'actions avec droit de vote subalterne pouvant être acquises à l'exercice d'options ou au prix d'exercice des options attribuées aux administrateurs en cours (collectivement, les « **rajustements du ROAAA** ») afin de préserver la proportion des droits et obligations des participants en vertu du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs.

Advenant une fusion, un regroupement ou une autre réorganisation touchant la Société par suite de l'échange d'actions avec droit de vote subalterne, d'une vente ou d'une location de l'actif ou autrement, et qui nécessite, de l'avis du conseil, le remplacement ou la modification de toute option attribuée à un administrateur existante, le conseil peut effectuer les rajustements du ROAAA nécessaires afin de préserver la proportion des droits et obligations des participants en vertu du régime d'options d'achat d'actions des administrateurs.

Si le conseil détermine que les rajustements du ROAAA ne permettront pas de préserver la proportion des droits et obligations des participants, ou s'il détermine qu'il serait approprié de le faire, le conseil peut autoriser l'acquisition et/ou l'exercice de toute option attribuée à un administrateur en cours dont les droits ne seraient pas déjà acquis et/ou exercés ainsi que l'annulation de toute option attribuée à un administrateur en cours qui ne serait pas exercée dans un délai déterminé.

Modification ou cessation

Le conseil peut modifier, suspendre ou abolir à tout moment le régime d'options d'achat d'actions des administrateurs, ou une partie de celui-ci, sous réserve du respect des lois applicables (y compris les règlements des bourses de valeurs) requérant l'approbation des porteurs de titres ou d'un organisme gouvernemental ou réglementaire, pourvu qu'aucune de ces mesures ne lèse ou ne compromette les droits d'un participant au titre d'une option attribuée à un administrateur antérieurement, sans le consentement de ce participant.

Nonobstant ce qui précède, le conseil peut apporter des modifications au régime d'options d'achat d'actions des administrateurs sans solliciter l'autorisation des porteurs de titres, notamment, par exemple, des modifications d'ordre administratif, des modifications visant à assurer la conformité aux lois applicables ou l'admissibilité au traitement favorable sous le régime des lois fiscales ou des modifications visant à devancer l'acquisition des droits. Toutefois, les modifications suivantes ne peuvent être apportées sans l'approbation des porteurs de titres :

1. des modifications au nombre d'actions avec droit de vote subalterne réservées aux fins d'émission;
2. des prolongations de la période pendant laquelle les options attribuées aux administrateurs peuvent être exercées suivant une période d'interdiction de négociation;
3. des modifications qui entraîneraient un prix d'exercice d'une option attribuée à un administrateur inférieur à la valeur marchande au moment où l'option attribuée à un administrateur est émise;
4. des diminutions du prix d'exercice d'une option attribuée à un administrateur, sauf à la suite d'un événement donnant lieu à un rajustement du ROAAA;
5. une prolongation de la durée d'une option attribuée à un administrateur détenue par un initié au-delà de la date d'expiration de sa période d'exercice;
6. des modifications aux dispositions en matière de modifications;

7. les autorisations de transfert ou de cession d'attributions, autrement qu'aux fins de règlement de succession habituelles;
8. les modifications qui nécessitent l'approbation des porteurs de titres en vertu des lois applicables (y compris les règles, règlements et politiques de la TSX).

Cession

Sauf si la loi l'exige et sous réserve du départ à la retraite, du décès ou de l'invalidité d'un participant, aucun transfert ni aucune cession d'options attribuées aux administrateurs, volontaire ou non, par l'effet de la loi ou autrement, n'est autorisé.

Changement de contrôle

Advenant un changement de contrôle de la Société, toutes les options non acquises seront acquises et pourront être exercées de façon anticipée et, sur demande du participant, la Société versera à chaque participant un montant en espèces égal au nombre entier d'actions avec droit de vote subalterne visé par l'option attribuée à un administrateur devant être déposée multiplié par le montant équivalant à l'excédent du prix payé pour une action avec droit de vote subalterne en fonction du changement de contrôle sur le prix d'exercice des options attribuées aux administrateurs, déduction faite des retenues d'impôt applicables. La Société versera les montants susmentionnés simultanément à la réalisation de l'opération donnant lieu au changement de contrôle.

Ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs (l'« ancien ROAAA »)

L'ancien ROAA fait partie d'un ancien programme de rémunération aux termes duquel des options d'achat d'actions dans le capital de la Société, à un prix d'exercice de 0,01 $ par option (les « **options attribuées en vertu de l'ancien ROAAA** »), ont été attribuées à certains administrateurs externes avant la réalisation du placement. Les options attribuées en vertu de l'ancien ROAAA continueront d'avoir cours suivant la réalisation du placement. Cependant, aucune attribution additionnelle ne sera effectuée dans le cadre de ce régime. Le nombre d'options et le prix d'exercice suivants ont été rajustés pour donner effet au regroupement d'actions à raison de une action à droit de vote subalterne pour chaque tranche de 2,79 actions à droit de vote subalterne, dans le cadre des modifications du capital-actions avant la clôture.

Sous réserve d'une levée anticipée entraînée par le départ à la retraite, le décès ou l'invalidité d'un participant ou d'un changement de contrôle de la Société, les options attribuées en vertu de l'ancien ROAA seront acquises au prorata à raison de 10 753 options attribuées en vertu de l'ancien ROAA chaque année au cours d'une période de service désignée (soit deux ou trois ans) (à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture). Les options attribuées en vertu de l'ancien ROAA acquises pourront être exercées le jour suivant leur acquisition.

Sous réserve d'une échéance anticipée entraînée par une cessation d'emploi conformément à l'ancien ROAAA, chaque option attribuée en vertu de l'ancien ROAA viendra à échéance huit ans après la date d'attribution. Afin de faciliter le règlement du prix d'exercice des options de l'ancien ROAAA, l'ancien ROAAA comporte une caractéristique d'exercice sans décaissement. Le participant peut choisir de recevoir : (i) un montant en espèces par option de l'ancien ROAAA correspondant au produit en espèces tiré de la vente des actions à droit de vote subalterne par un courtier sur les marchés financiers, diminué du prix d'exercice applicable et de toute retenue d'impôt applicable, (ii) le nombre net d'actions à droit de vote subalterne restant après la vente par un courtier sur les marchés financiers du nombre d'actions à droit de vote subalterne sous-jacentes aux options de l'ancien ROAAA nécessaire pour réaliser un produit en espèces équivalant au prix d'exercice applicable et à toute retenue d'impôt applicable, ou (iii) toute combinaison de (i) et (ii). Les coûts associés au transfert engagés pour vendre les actions à droit de vote subalterne seront déduits du produit net payable au participant. Sauf dans le cas d'un changement de contrôle de la Société, aussi longtemps que le participant est un administrateur, il ne peut qu'exercer ses options attribuées en vertu de l'ancien ROAA pour une contrepartie en espèces et vendre ou autrement monétiser ses actions avec droit de vote subalterne, pourvu que les options et les actions avec droit de vote subalterne détenues par le participant aient une juste valeur marchande d'au moins 300 000 $ à ce moment.

Attributions fondées sur des options et attributions fondées sur des actions en cours

Le tableau suivant présente les options en cours visant l'acquisition d'actions ordinaires sans droit de vote attribuées à certains administrateurs de la Société à la suite des modifications du capital-actions avant la clôture.

	Attributions fondées sur des options			
Nom	Nombre de titres sous-jacents aux options non exercées	Prix d'exercice des options	Date d'expiration des options	Valeur intrinsèque des options dans le cours non exercées
Stephen K. Gunn	32 258	0,01 $	31 octobre 2021	741 613 $
Michael J. Norris	32 258	0,01 $	31 octobre 2021	741 613 $
John A. Rothschild	21 505	0,01 $	31 octobre 2022	494 409 $

PRÊTS AUX ADMINISTRATEURS ET AUX MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Aucun des administrateurs, des membres de la haute direction, des employés, des anciens administrateurs, des anciens membres de la haute direction ou des anciens employés de la Société ou de l'une de ses filiales ni aucune des personnes ayant un lien avec eux, n'est endetté envers la Société ou l'une de ses filiales ou encore une autre entité dont le prêt faisait l'objet d'une garantie, d'un accord de soutien, d'une lettre de crédit ou d'une entente analogue de la part de la Société ou d'une de ses filiales, et aucun d'eux ne l'a été au cours des 30 jours précédant la date du présent prospectus ni à quelque moment que ce soit depuis le début du dernier exercice clos.

MODE DE PLACEMENT

Généralités

Aux termes d'une convention de prise ferme intervenue en date du 31 mars 2015 entre la Société et les preneurs fermes (la « **convention de prise ferme** »), la Société a convenu de vendre et les preneurs fermes ont convenu d'acheter, chacun pour la tranche qui le concerne, à la clôture un total de 8 700 000 actions à droit de vote subalterne au prix de 23,00 $ par action à droit de vote subalterne payable en espèces à la Société contre livraison des actions à droit de vote subalterne, pour un produit brut total de 200 100 000 $. En contrepartie de leurs services dans le cadre du placement, la Société a convenu de verser aux preneurs fermes une rémunération de 1,15 $ par action à droit de vote subalterne.

Le prix d'offre de 23,00 $ par action à droit de vote subalterne a été établi par voie de négociations entre la Société et les preneurs fermes et les preneurs fermes proposent d'offrir initialement les actions à droit de vote subalterne au prix d'offre. Les preneurs fermes peuvent former un groupe de vente comprenant d'autres courtiers en placement qualifiés et établir la rémunération à payer aux membres de ce groupe, qui sera payée par les preneurs fermes et prélevée sur leur rémunération.

La Société a accordé aux preneurs fermes l'option de surallocation, pouvant être exercée en totalité ou en partie jusqu'à deux fois à tout moment pendant une période de 30 jours suivant la clôture, en vue de faire l'acquisition d'une tranche additionnelle de 15 % du nombre total d'actions à droit de vote subalterne émises aux termes du placement, soit 1 305 000 actions à droit de vote subalterne, selon les mêmes modalités que celles présentées ci-dessus, uniquement afin de couvrir les surallocations, le cas échéant, et à des fins de stabilisation du marché. Le présent prospectus vise également l'attribution de l'option de surallocation et le placement des actions à droit de vote subalterne devant être remises à l'exercice de l'option de surallocation. Le souscripteur qui acquiert des actions à droit de vote subalterne faisant partie de la position de surallocation des preneurs fermes acquiert ces actions à droit de vote subalterne aux termes du présent prospectus, que la position de surallocation des preneurs fermes soit comblée ultérieurement par l'exercice de l'option de surallocation ou par des achats sur le marché secondaire.

Aux termes des modalités de la convention de prise ferme, les preneurs fermes peuvent, à leur appréciation compte tenu de leur évaluation de l'état des marchés financiers et de la survenance de certains événements énoncés, résilier la convention de prise ferme. Toutefois, les preneurs fermes sont tenus, chacun pour la tranche qui le concerne, de procéder à la prise de livraison et au règlement de la totalité des actions à droit de vote

subalterne dont ils ont convenu de faire l'acquisition si des actions à droit de vote subalterne sont souscrites aux termes de la convention de prise ferme.

La TSX a conditionnellement approuvé l'inscription à sa cote des actions à droit de vote subalterne sous le symbole « CAO ». L'inscription est assujettie au respect par la Société de toutes les exigences d'inscription de la TSX au plus tard le 23 juin 2015.

Il n'existe actuellement aucun marché pour la négociation des actions à droit de vote subalterne. Les souscriptions d'actions à droit de vote subalterne seront reçues sous réserve du droit de les refuser ou de les attribuer, en totalité ou en partie, et les preneurs fermes se réservent le droit de clore les registres de souscription en tout temps sans préavis. La clôture devrait avoir lieu le 10 avril 2015 ou à une autre date dont la Société et les preneurs fermes peuvent convenir, mais en aucun cas après le 17 avril 2015. La clôture du placement est conditionnelle à l'obtention de l'approbation de l'inscription des actions à droit de vote subalterne à la cote de la TSX.

La Société a convenu d'indemniser les preneurs fermes ainsi que leurs administrateurs, dirigeants, employés et représentants à l'égard de certaines obligations, y compris leurs responsabilités civiles en vertu de la législation canadienne en valeurs mobilières, et de contribuer à tout paiement que les preneurs fermes peuvent être tenus de faire à cet égard.

Lorsque les preneurs fermes auront déployé des efforts raisonnables pour vendre la totalité des actions à droit de vote subalterne au prix indiqué sur la page de titre du présent prospectus, le prix d'offre peut être réduit et modifié à l'occasion pour atteindre un montant n'étant pas supérieur à celui qui est prévu sur la page de titre du présent prospectus, et la rémunération réalisée par les preneurs fermes sera réduite par le montant équivalant à l'excédent du prix payé à la Société par les preneurs fermes sur le prix global payé à la Société par les acheteurs des actions à droit de vote subalterne.

Les actions à droit de vote subalterne n'ont pas été ni ne seront inscrites en vertu de la Loi de 1933 ou des lois sur les valeurs mobilières de tout État des États-Unis, sous réserve de certaines exceptions, et ne peuvent être offertes, vendues ni remises, directement ou indirectement, aux États-Unis, ou à des personnes des États-Unis (au sens donné au terme *U.S. Persons* dans la Loi de 1933), ou pour leur compte ou en faveur de celles-ci, sauf dans le cadre d'une dispense des exigences d'inscription de la Loi de 1933 et des lois sur les valeurs mobilières des États applicables. Chaque preneur ferme a convenu qu'il s'abstiendra d'offrir ou de vendre des actions à droit de vote subalterne aux États-Unis, ou à des personnes des États-Unis, ou pour leur compte ou en faveur de celles-ci, sauf dans des opérations faisant l'objet d'une dispense des exigences d'inscription de la Loi de 1933 et des lois étatiques sur les valeurs mobilières applicables. La convention de prise ferme prévoit que les preneurs fermes peuvent offrir de nouveau et revendre les actions à droit de vote subalterne qu'ils ont acquises conformément à la convention de prise ferme aux États-Unis, ou à des personnes des États-Unis, ou pour leur compte ou en faveur de celles-ci, à des « acheteurs institutionnels admissibles » (au sens donné au terme *qualified institutional buyers* dans la règle intitulée *Rule 144A* prise en application de la Loi de 1933) conformément à la règle intitulée *Rule 144A* prise en application de la Loi de 1933 et que la Société peut offrir et vendre les actions à droit de vote subalterne directement à des investisseurs qualifiés conformément au règlement intitulé *Regulation D* pris en application de la Loi de 1933.

La convention de prise ferme prévoit également que les preneurs fermes peuvent offrir et vendre les actions à droit de vote subalterne à l'extérieur des États-Unis conformément au règlement intitulé *Regulation S* pris en application de la Loi de 1933. De plus, jusqu'à 40 jours après le début du placement, l'offre ou la vente des actions à droit de vote subalterne aux États-Unis par un courtier (qu'il participe ou non au placement) peut être en violation avec les exigences d'inscription de la Loi de 1933 si cette offre ou cette vente est effectuée autrement que conformément à une dispense de l'obligation d'exigence d'inscription en vertu de la Loi de 1933.

Stabilisation du cours, positions vendeurs et maintien passif de marché

Dans le cadre du placement, les preneurs fermes peuvent effectuer des attributions excédentaires ou des opérations visant à stabiliser ou à maintenir le cours des actions à droit de vote subalterne à des niveaux différents de ceux qui se formeraient autrement sur le marché libre, y compris des opérations de stabilisation; des ventes à découvert; des achats pour couvrir les positions créées par les ventes à découvert; l'imposition d'offres d'achat assorties d'une pénalité de spéculation; des opérations visant à couvrir le syndicat.

Les opérations de stabilisation sont des offres d'achat ou des achats faits pour empêcher ou retarder la baisse du cours des actions à droit de vote subalterne pendant la durée du placement. Ces opérations peuvent également comprendre des surallocations ou des ventes à découvert des actions à droit de vote subalterne, soit la vente par les preneurs fermes d'un nombre d'actions à droit de vote subalterne supérieur au nombre de celles qu'ils sont tenus d'acheter dans le cadre du placement. Les ventes à découvert peuvent être des « ventes à découvert couvertes », qui sont des positions vendeurs portant sur un nombre qui n'est pas supérieur à l'option de surallocation, ou des « ventes à découvert non couvertes », qui sont des positions vendeurs portant sur un nombre supérieur à ce nombre.

Les preneurs fermes peuvent dénouer toute position vendeur couverte en exerçant l'option de surallocation, en totalité ou en partie, ou en achetant des actions à droit de vote subalterne sur le marché libre. Afin de prendre cette décision, les preneurs fermes tiendront compte, notamment, du prix des actions à droit de vote subalterne disponibles aux fins d'achat sur le marché libre comparativement au prix auquel ils peuvent les acheter auprès de la Société aux termes de l'option de surallocation.

Les preneurs fermes doivent dénouer toute position vendeur non couverte en achetant des actions à droit de vote subalterne sur le marché libre. Il est plus probable qu'une position vendeur non couverte se crée si les preneurs fermes craignent qu'une pression à la baisse puisse s'exercer sur le prix des actions à droit de vote subalterne sur le marché libre. Toute position vendeur non couverte sera comprise dans la position de surallocation des preneurs fermes. L'acquéreur des actions à droit de vote subalterne qui composent la position de surallocation des preneurs fermes dans le cadre d'une vente à découvert couverte ou non couverte acquerra, dans chaque cas, ces actions à droit de vote subalterne aux termes du présent prospectus, que la position de surallocation soit comblée par l'exercice de l'option de surallocation ou par des achats effectués sur le marché secondaire.

De plus, conformément aux instructions générales de certaines autorités de réglementation canadiennes et aux Règles universelles d'intégrité du marché à l'intention des marchés canadiens (« **RUIM** »), les preneurs fermes ne peuvent ni offrir d'acheter ni acheter des actions à droit de vote subalterne pendant toute la durée du placement. Toutefois, la restriction susmentionnée est assujettie à certaines exceptions en vertu de ces instructions générales et des RUIM. Ces exceptions comprennent une offre d'achat ou un achat autorisé en vertu de ces instructions générales et des RUIM qui ont trait aux activités de stabilisation et d'équilibrage du marché, et une offre d'achat ou un achat pour le compte d'un client lorsque l'ordre n'a pas été sollicité.

En raison de ces activités, le prix des actions à droit de vote subalterne peut être supérieur au prix qui pourrait par ailleurs se former sur le marché libre. Les preneurs fermes peuvent entamer ou interrompre ces activités à tout moment. Les preneurs fermes peuvent effectuer ces opérations à n'importe quelle bourse où les actions à droit de vote subalterne sont cotées, sur le marché hors cote ou ailleurs.

Conventions de blocage

Aux termes de la convention de prise ferme, la Société a convenu de s'abstenir, directement ou indirectement, sans tout d'abord obtenir le consentement préalable écrit de Scotia, de BMO et de RBC, pour le compte de l'ensemble des preneurs fermes, qu'elle ne peut refuser sans motif raisonnable, de vendre, d'offrir de vendre, d'émettre, d'accorder une option visant l'achat ou d'aliéner autrement (ou annoncer son intention de le faire) des titres de capitaux propres de la Société ou des titres convertibles ou échangeables en titres de capitaux propres de la Société pendant une période commençant à la date de clôture et se terminant 180 jours après la date de clôture, sous réserve de certaines exceptions.

La clôture est conditionnelle à ce que chacun des membres de la haute direction, des administrateurs et des actionnaires principaux, en tant que porteurs d'actions à droit de vote multiple de la Société, signe une lettre indiquant qu'ils conviennent que, pendant une période commençant à la date de clôture et se terminant 180 jours après la date de clôture, ils s'abstiennent notamment, directement ou indirectement, sans le consentement préalable écrit de Scotia, de BMO et de RBC, pour le compte des preneurs fermes, agissant raisonnablement, (i) de vendre, d'offrir de vendre, d'attribuer une option, un droit ou un bon de souscription visant la vente d'actions détenues par ce porteur, ou autrement de prêter, de céder ou d'aliéner de telles actions; ou (ii) de faire une vente à découvert, d'entreprendre des opérations de couverture ou de conclure une opération de swap, de monétisation, de titrisation ou un autre arrangement qui transfère à autrui, en totalité ou

en partie, les incidences sur le plan économique liées à la propriété des actions détenues en propriété par ce porteur.

Lien entre la Société et certains des preneurs fermes

Scotia, BMO, RBC, CIBC et TD, preneurs fermes dans le cadre du placement, sont des filiales de banques à charte canadienne ayant consenti du crédit à la Société aux termes des facilités de crédit. Par conséquent, la Société peut être considérée comme une « émetteur associé » de Scotia, de BMO, de RBC, de CIBC et de TD au sens donné à cette expression dans la législation en valeurs mobilières applicable. Bien que Scotia, BMO, RBC, CIBC et TD ne tireront aucun avantage direct du placement, à l'exception de leur quotepart respective de la rémunération des preneurs fermes payable par la Société aux termes de la convention de prise ferme, la Société a l'intention d'affecter le produit net tiré du placement au remboursement de l'encours aux termes de la facilité de crédit existante à laquelle les banques à charte qui sont membres du même groupe sont parties.

La Société et les preneurs fermes ont pris la décision d'émettre les actions et déterminé les modalités du placement par voie de négociations. Les banques à charte canadiennes dont les preneurs fermes sont des membres du même groupe n'ont aucunement participé à cette décision ou à cette détermination, bien que ces banques à charte canadiennes puissent être informées du placement et de ses modalités. Par suite du placement, chacun de ces preneurs fermes recevra sa quotepart de la rémunération des preneurs fermes.

CERTAINES INCIDENCES FISCALES FÉDÉRALES CANADIENNES

De l'avis de Torys LLP, conseillers juridiques de la Société, et de Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L., s.r.l., conseillers juridiques des preneurs fermes, le texte qui suit est un résumé général, en date des présentes, des principales incidences fiscales fédérales canadiennes, en vertu de la Loi de l'impôt, qui s'appliquent généralement à un actionnaire qui acquiert des actions à droit de vote subalterne et qui, à toute époque considérée, pour l'application de la Loi de l'impôt, a) est un résident ou est réputé être un résident du Canada, b) détient les actions à droit de vote subalterne à titre d'immobilisations, et c) traite sans lien de dépendance avec la Société et les preneurs fermes, et n'est pas membre de leur groupe (un « **porteur** »). En règle générale, les actions à droit de vote subalterne seront considérées comme des immobilisations pour un porteur à moins que celui-ci ne les détienne dans le cadre de l'exploitation d'une entreprise ou qu'il les ait acquises dans le cadre d'une ou de plusieurs opérations assimilées à un projet comportant un risque ou une affaire de caractère commercial. Certains porteurs qui sont des résidents du Canada et détiennent des actions à droit de vote subalterne qui pourraient ne pas être considérées comme des immobilisations peuvent, dans certaines circonstances, faire un choix irrévocable conformément au paragraphe 39(4) de la Loi de l'impôt pour que leurs actions à droit de vote subalterne et chaque autre « titre canadien » (au sens donné à cette expression dans la Loi de l'impôt) dont ils ont la propriété pour l'année d'imposition au cours de laquelle le choix est fait et pour toutes les années d'imposition ultérieures soient réputés être des immobilisations.

Le présent résumé ne s'applique pas : a) au porteur qui n'est pas un résident ou réputé être un résident du Canada, b) au porteur qui est une « institution financière », au sens de la Loi de l'impôt pour l'application des règles d'évaluation à la valeur du marché, c) au porteur dont la participation constituerait un « abri fiscal déterminé », au sens de la Loi de l'impôt, d) au porteur qui est une « institution financière déterminée », au sens de la Loi de l'impôt, ou e) au porteur qui a fait le choix, en vertu de la Loi de l'impôt, de déclarer ses résultats fiscaux canadiens dans une devise. Le présent résumé ne s'applique pas au porteur qui a conclu ou conclura un « contrat dérivé à terme », en vertu de la Loi de l'impôt, à l'égard des actions à droit de vote subalterne. Le présent résumé ne traite pas de l'application éventuelle des règles sur les « opérations de transfert de sociétés étrangères affiliées » à un porteur qui est une société résidant au Canada (aux fins de l'application de la Loi de l'impôt), qui est ou qui devient dans le cadre d'une opération ou d'un événement, ou d'une série d'opérations ou d'événements, y compris l'acquisition des actions à droit de vote subalterne, contrôlé par une société ne résidant pas au Canada aux fins de l'application des règles prévues à l'article 212.3 de la Loi de l'impôt. Le porteur auquel le présent résumé ne s'applique pas devrait consulter son propre conseiller en fiscalité au sujet des incidences du présent placement.

Le présent résumé est fondé sur les faits énoncés dans le présent prospectus, les dispositions actuelles de la Loi de l'impôt, toutes les propositions particulières visant à modifier la Loi de l'impôt annoncées publiquement par le ministre des Finances (Canada) ou en son nom (les « **propositions fiscales** ») avant la date du présent prospectus, une attestation de la Société à l'égard de certaines questions de fait et les pratiques administratives actuelles publiées par l'Agence du revenu du Canada (l'« **ARC** »). Rien ne garantit que les propositions fiscales seront adoptées ou qu'elles seront adoptées dans la forme proposée. Le présent résumé ne constitue pas un exposé exhaustif de toutes les incidences fiscales fédérales canadiennes possibles et, à l'exception de ce qui est susmentionné, il ne tient pas compte ni ne prévoit par ailleurs d'autres changements du droit, que ce soit par voie législative, réglementaire ou administrative, ou par décision judiciaire, ni ne tient compte de la législation ou des incidences fiscales, provinciales, territoriales ou étrangères, lesquelles pourraient différer considérablement des incidences fiscales fédérales canadiennes énoncées aux présentes.

Le présent résumé suppose que (à l'exception d'un titre qui est assujetti aux règles d'évaluation à la valeur du marché ou les règles relatives à des titres de créance déterminés en vertu de la Loi de l'impôt) les placements faits par la Société constitueront des immobilisations pour la Société.

Le présent résumé est de nature générale seulement. Il ne se veut pas un conseil juridique ou fiscal à l'intention d'un porteur d'actions à droit de vote subalterne en particulier et ne doit pas être interprété en ce sens, et aucune déclaration n'est faite concernant les incidences fiscales pour un porteur en particulier ou un porteur éventuel. Par conséquent, les porteurs éventuels des actions à droit de vote subalterne devraient consulter leurs propres conseillers en fiscalité quant aux incidences fiscales d'un placement dans les actions à droit de vote subalterne compte tenu de leur situation particulière. Les porteurs non-résidents des actions à droit de vote subalterne aux fins de l'application de la Loi de l'impôt devraient consulter leurs propres conseillers en fiscalité compte tenu de leur situation particulière.

Imposition des porteurs d'actions à droit de vote subalterne

Dividendes sur les actions à droit de vote subalterne

Les dividendes sur les actions à droit de vote subalterne, et les montants qui sont réputés, en vertu de la Loi de l'impôt, être des dividendes, reçus par un porteur qui est un particulier seront inclus dans le revenu et seront assujettis aux règles de la majoration et du crédit d'impôt pour dividendes habituellement applicables, en vertu de la Loi de l'impôt, aux dividendes imposables reçus de sociétés canadiennes imposables. La Société a informé ses conseillers juridiques qu'elle s'attend à ce que les dividendes versés par la Société constituent des dividendes déterminés aux fins du mécanisme bonifié de majoration et du crédit d'impôt pour dividendes. Les règles de majoration et du crédit d'impôt pour dividendes ne s'appliquent pas aux dividendes imposables reçus par une fiducie dans une année dans la mesure où ces dividendes sont inclus dans le calcul du revenu d'un bénéficiaire non-résident de cette fiducie. Le montant du dividende, mais non le montant de majoration, peut être assujetti à l'impôt minimum de remplacement. Les dividendes reçus sur les actions à droit de vote subalterne par un porteur qui est une société seront inclus dans son revenu, mais sont en général déductibles du calcul de son revenu imposable.

Une « société privée » ou une « société assujettie », au sens de la Loi de l'impôt, est en général redevable d'un impôt remboursable en vertu de la partie IV de la Loi de l'impôt à un taux de 33 ⅓ % sur les dividendes reçus (ou réputés avoir été reçus) sur les actions à droit de vote subalterne dans la mesure où ces dividendes sont déductibles dans le calcul du revenu imposable du porteur pour l'année d'imposition.

Dispositions d'actions à droit de vote subalterne

À la disposition réelle ou réputée (sauf en faveur de la Société) d'actions à droit de vote subalterne, le porteur devrait généralement réaliser un gain en capital (ou subir une perte en capital) dans la mesure où le produit de disposition est supérieur (ou est inférieur) au total du prix de base rajusté des actions à droit de vote subalterne pour le porteur immédiatement avant la disposition et des frais raisonnables de disposition. Le prix de base rajusté d'une action à droit de vote subalterne pour un porteur est établi conformément à certaines règles prévues à la Loi de l'impôt en faisant la moyenne du coût pour le porteur d'une action à droit de vote subalterne avec le prix de base rajusté de toutes les autres actions à droit de vote subalterne qu'il détient et en faisant certains autres rajustements nécessaires en vertu de la Loi de l'impôt. Le coût pour le porteur aux fins de

l'application de la Loi de l'impôt des actions à droit de vote subalterne comprend tous les montants payés ou payables par le porteur pour les actions à droit de vote subalterne, sous réserve de certains rajustements en vertu de la Loi de l'impôt. Une société privée sous contrôle canadien (au sens de la Loi de l'impôt) peut être redevable d'un impôt remboursable de 6 ⅔ % sur certains revenus de placement, y compris un montant à l'égard d'un gain en capital imposable découlant de la disposition d'une action à droit de vote subalterne.

Traitement fiscal des gains en capital et des pertes en capital

La moitié d'un gain en capital (un « **gain en capital imposable** ») doit être incluse dans le revenu d'un porteur. La moitié d'une perte en capital (une « **perte en capital déductible** ») sera généralement déductible pour un porteur des gains en capital imposables réalisés dans l'année ou dans l'une des trois années d'imposition qui précèdent ou dans une année d'imposition ultérieure (des gains en capital réalisés imposables au cours de ces années) dans la mesure et dans les circonstances énoncées dans la Loi de l'impôt. Si le porteur est une société, une telle perte en capital subie à la vente des actions peut dans certaines circonstances être réduite du montant des dividendes, y compris les dividendes réputés, qui ont été reçus sur ces actions. Des règles analogues s'appliquent à une société de personnes ou à certaines fiducies dont une société est un associé ou un bénéficiaire. Les gains en capital imposables réalisés par un porteur qui est un particulier peuvent donner lieu à un impôt minimum de remplacement selon la situation particulière du porteur.

FACTEURS DE RISQUE

Outre tous les autres renseignements présentés dans le présent prospectus, les facteurs particuliers suivants pourraient avoir une incidence défavorable importante sur la Société, et l'investisseur devrait les prendre en considération avant de décider de faire un placement dans la Société et les actions à droit de vote subalterne. D'autres risques et impondérables que la Société ne juge pas importants ou dont elle n'a pas connaissance à l'heure actuelle peuvent devenir des facteurs importants qui ont une incidence sur la situation financière et les résultats d'exploitation futurs de la Société. La concrétisation de l'un des risques exposés ci-après pourrait avoir une incidence défavorable importante sur l'entreprise, les perspectives, la situation financière, les résultats d'exploitation ou les flux de trésorerie de la Société, y compris sur la capacité de la Société de déclarer et de verser des dividendes en espèces. Les actions à droit de vote subalterne ne conviennent qu'aux investisseurs (i) qui comprennent le risque d'une possible perte de capital; (ii) qui intègrent un placement dans des actions à droit de vote subalterne dans un programme de placement diversifié, et (iii) qui comprennent pleinement les risques liés à un tel programme de placement et sont prêts à assumer les risques qui en découlent. Les acquéreurs éventuels d'actions à droit de vote subalterne devraient étudier attentivement les risques suivants avant d'investir dans la Société et les actions à droit de vote subalterne.

Facteurs de risque liés au placement

Absence de marché public antérieur

Il n'existe actuellement aucun marché public pour la négociation des actions à droit de vote subalterne. Le prix d'offre des actions à droit de vote subalterne offertes aux termes des présentes a été déterminé par voie de négociations entre la Société et les preneurs fermes. La Société ne peut prédire le cours auquel les actions à droit de vote subalterne se négocieront à la clôture, et rien ne garantit qu'un marché actif pour la négociation sera créé après la clôture ou, le cas échéant, qu'il se maintiendra au prix d'offre. De plus, si un marché public actif n'est pas créé ni maintenu, il se peut que les investisseurs aient de la difficulté à vendre leurs actions à droit de vote subalterne.

Volatilité éventuelle du cours des actions à droit de vote subalterne

Le cours des actions à droit de vote subalterne peut être volatil et assujetti à d'importantes variations en raison de nombreux facteurs, dont beaucoup sont indépendants de la volonté de la Société, y compris, notamment, les facteurs suivants : (i) les variations réelles ou prévues des résultats d'exploitation trimestriels de la Société; (ii) les recommandations faites par des analystes de la recherche en valeurs mobilières; (iii) l'évolution du rendement économique ou des évaluations boursières d'autres émetteurs que les investisseurs jugent comparables à la Société; (iv) l'embauche de membres de la haute direction ou d'autres employés clés par

la Société ou le départ de ceux-ci; (v) la levée ou l'expiration de restrictions visant le blocage ou tout autre transfert à l'égard des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne en circulation; (vi) des ventes, réelles ou anticipées, d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne additionnelles; (vii) des acquisitions ou des regroupements d'entreprise importants, des partenariats stratégiques, des coentreprises ou des engagements de capital par la Société ou ses concurrents, ou les visant, et (viii) des communiqués portant sur les tendances, les préoccupations, l'évolution de la technologie ou de la concurrence, les modifications apportées à la réglementation et d'autres questions connexes dans le secteur ou les marchés cibles de la Société.

Les marchés des capitaux ont récemment connu d'importantes fluctuations des cours et des volumes qui ont touché, plus particulièrement, les cours des titres de capitaux propres d'entités ouvertes et qui, dans bien des cas, n'avaient aucun lien avec le rendement d'exploitation, la valeur des actifs sous-jacents ou les perspectives de ces entités. Par conséquent, le cours des actions à droit de vote subalterne pourrait baisser même si les résultats d'exploitation de la Société, la valeur de ses actifs sous-jacents ou ses perspectives n'ont pas changé. De plus, ces facteurs, ainsi que d'autres facteurs connexes, pourraient entraîner une baisse de la valeur des actifs qui ne serait pas considérée comme temporaire, ce qui pourrait entraîner des moins-values. Par ailleurs, certains investisseurs institutionnels pourraient fonder leur décision de placement sur des facteurs tels que les pratiques en matière d'environnement et de gouvernance et les pratiques sociales de la Société et son rendement par rapport à leurs lignes directrices et critères en matière de placement respectifs, et le non-respect de ces critères pourrait entraîner des placements restreints dans les actions à droit de vote subalterne, voire l'absence de placements, de la part de ces institutions, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable importante sur le cours des actions à droit de vote subalterne. Rien ne garantit que les cours et les volumes ne continueront pas de fluctuer. Le fait que la volatilité et les turbulences des marchés soient accrues pendant une période prolongée pourrait avoir une incidence défavorable importante sur les activités et le cours des actions à droit de vote subalterne de la Société.

Versement de dividendes

Le versement de dividendes dépend des flux de trésorerie de l'entreprise et peut changer. La déclaration et le versement de dividendes futurs se feront au gré du conseil d'administration, seront assujettis à des restrictions imposées par les facilités de crédit de la Société et pourront être touchés par divers autres facteurs, y compris le bénéfice, la situation financière et les acquisitions de la Société ainsi que les restrictions légales et contractuelles auxquelles elle est soumise. Rien ne garantit que la Société sera en mesure de verser des dividendes au même taux (si elle est en mesure de le faire) dans l'avenir.

Communication de l'information financière et autres exigences imposées aux sociétés ouvertes

En obtenant un visa définitif à l'égard du présent prospectus, la Société deviendra assujettie à des obligations de déclaration et autres en vertu des lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables et des règles de toute bourse à la cote de laquelle les actions à droit de vote subalterne sont alors inscrites, y compris le *Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs*. Ces obligations, notamment de déclaration, feront en sorte que la direction de la Société ainsi que ses ressources administratives, d'exploitation et comptables seront fortement sollicitées. Pour se conformer à ces obligations, la Société devra, entre autres, établir des systèmes, mettre en œuvre des contrôles financiers et des contrôles de gestion de même que des systèmes et des procédures de communication de l'information, s'il y a lieu, et embaucher du personnel comptable et financier qualifié. Cependant, si la Société n'est pas en mesure d'atteindre l'un de ces objectifs requis dans les délais fixés et de façon efficace, la capacité de la Société de respecter ses obligations en matière de communication de l'information financière et d'autres règles qui s'appliquent aux émetteurs assujettis pourrait être compromise. En outre, le défaut de maintenir des contrôles internes efficaces pourrait faire en sorte que la Société manque à ses obligations de communication de l'information ou entraîner d'importantes inexactitudes dans ses états financiers. Le fait que la Société ne puisse pas fournir de rapports financiers fiables ou empêcher des activités frauduleuses pourrait avoir une incidence défavorable importante sur sa réputation et ses résultats d'exploitation, ce qui pourrait également faire en sorte que les investisseurs perdent confiance en l'information financière communiquée par la Société et entraîner la baisse du cours des actions à droit de vote subalterne.

La Société ne s'attend pas à ce que les contrôles et les procédures en matière de communication de l'information de la Société ainsi que les contrôles internes à l'égard de la communication de l'information financière parviennent à empêcher toutes les erreurs et activités frauduleuses. Peu importe l'excellence de sa conception et de son application, un système de contrôle ne peut que fournir une garantie raisonnable, et non absolue, quant à la réalisation de ses objectifs. En outre, la conception d'un système de contrôle doit tenir compte du fait qu'il existe des contraintes par rapport aux ressources, et les avantages des contrôles doivent être pris en considération par rapport à leurs coûts. En raison des limites inhérentes à tout système de contrôle, aucune évaluation des contrôles ne peut fournir de garantie absolue quant à la détection de tous les problèmes de contrôle au sein d'une organisation. Les limites inhérentes comprennent le fait qu'un jugement sur lequel est fondée une décision pourrait être erroné et que des pannes pourraient se produire en raison de simples erreurs. De plus, il est possible de contourner des contrôles au moyen de gestes posés individuellement par certaines personnes, par la collusion entre deux ou plusieurs personnes ou par le contournement des contrôles par la direction. En raison des limites inhérentes à un système de contrôle efficient, des inexactitudes causées par des erreurs ou des activités frauduleuses pourraient survenir et ne pas être décelées en temps opportun.

Information prospective

L'information prospective portant sur, entre autres, les résultats, les réalisations, les perspectives, les occasions ou le rendement futurs de la Société ou le marché canadien et qui figure dans le présent prospectus (y compris l'information qui figure à la rubrique « Rapport de gestion — Perspectives » et l'estimation que fait la Société de la croissance des VRC, de la croissance du chiffre d'affaires d'ensemble et de l'augmentation de la marge sur le BAIIA lié à l'exploitation sur le chiffre d'affaires d'ensemble au cours des cinq à sept prochaines années) est fondée sur des avis, des estimations et des hypothèses faits par la Société à la lumière de son expérience et de sa perception des tendances historiques, de la situation actuelle et des futurs développements prévus, de même que sur d'autres facteurs que la Société estime appropriés et raisonnables dans les circonstances. Toutefois, il n'existe aucune garantie que ces estimations et ces hypothèses s'avéreront exactes. Dans l'avenir, les résultats de la Société peuvent varier de façon significative par rapport aux résultats historiques et estimés, et ces variations peuvent être importantes. La Société n'affirme aucunement que les résultats réels réalisés par la Société dans l'avenir seront les mêmes, en totalité ou en partie, que ceux qui figurent dans le présent prospectus. Se reporter à la rubrique « Information prospective ».

Propriété importante de la part des actionnaires principaux

À la clôture, il est prévu que les actionnaires principaux, directement ou indirectement, détiendront une participation avec droit de vote de 99 % dans la Société du fait qu'ils sont propriétaires de la totalité des actions à droit de vote subalterne (ou une participation avec droit de vote d'environ 99 % dans la Société, si l'option de surallocation est exercée intégralement).

Tant et aussi longtemps que les actionnaires principaux, directement ou indirectement, maintiennent une importante participation avec droit de vote dans la Société, ils auront la capacité d'exercer une influence substantielle sur les activités de la Société et d'influer fortement sur le résultat des votes des actionnaires, et ils pourraient avoir la capacité d'empêcher certaines opérations fondamentales. En outre, les actionnaires du groupe Fairfax ont le droit de nommer un administrateur additionnel pour siéger au conseil de la Société dans l'éventualité d'une impasse, accordant ainsi aux actionnaires du groupe Fairfax un contrôle supplémentaire sur les questions devant être traitées par le conseil. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux ». Les actions à droit de vote subalterne peuvent être moins liquides et être négociées avec un escompte relatif par rapport à leur cours dans des circonstances où les actionnaires principaux n'avaient pas la possibilité d'influencer fortement ou de trancher des questions touchant la Société. De plus, la participation avec droit de vote importante des actionnaires principaux dans la Société peut décourager des opérations portant sur un changement de contrôle de la Société, y compris les opérations dans le cadre desquelles un investisseur, à titre de porteur d'actions à droit de vote subalterne, pourrait recevoir autrement une prime à l'égard de ses actions à droit de vote subalterne par rapport à leur cours alors en vigueur.

Futures ventes d'actions par les actionnaires principaux

Il est impossible de prédire l'incidence, le cas échéant, que des futures ventes d'actions par les actionnaires principaux auront sur le cours alors en vigueur des actions à droit de vote subalterne. Toutefois, les futures ventes d'un grand nombre d'actions par les actionnaires principaux, ou le sentiment de la probabilité de telles ventes, pourraient avoir une incidence défavorable importante sur le cours alors en vigueur des actions à droit de vote subalterne. Aux termes de la convention des actionnaires principaux, chacun des actionnaires principaux aura certains droits d'inscription sur demande pouvant être exercés à tout moment dans les 180 jours suivant la réalisation du présent placement. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

Dilution

L'émission d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne additionnelles peut avoir un effet de dilution sur les intérêts des actionnaires. La Société est autorisée à émettre un nombre illimité d'actions à droit de vote multiple ou d'actions à droit de vote subalterne. La Société peut émettre, à sa seule appréciation, sous réserve des lois et des règles de la TSX applicables, des actions à droit de vote multiple ou des actions à droit de vote subalterne additionnelles à l'occasion (y compris dans le cadre de régimes de rémunération à base de titres de capitaux propres qui peuvent voir le jour dans l'avenir) et, par conséquent, les intérêts des actionnaires peuvent être dilués.

Droits de vote restreints conférés par les actions à droit de vote subalterne

En règle générale, les porteurs d'actions à droit de vote subalterne et les porteurs d'actions à droit de vote multiple auront des droits semblables, sauf que les porteurs d'actions à droit de vote subalterne auront droit à un vote par action à droit de vote subalterne tandis que les porteurs d'actions à droit de vote multiple auront droit à 25 votes par action à droit de vote multiple. Les droits de vote différents associés aux actions à droit de vote subalterne et aux actions à droit de vote multiple peuvent diminuer la valeur des actions à droit de vote subalterne dans la mesure où des investisseurs ou d'éventuels acquéreurs futurs d'actions à droit de vote subalterne accordent de la valeur aux droits de vote supérieurs ou aux autres droits associés aux actions à droit de vote multiple. Les porteurs d'actions à droit de vote subalterne auront seulement le droit de voter, en tant que catégorie, dans des cas particuliers qui sont décrits ailleurs dans le présent prospectus. Le conseil décidera des principales politiques et stratégies, y compris les politiques et stratégies portant sur le financement, la croissance, la capitalisation de la dette et les dividendes devant être versés dans l'avenir aux actionnaires. En règle générale, le conseil peut modifier ou réviser ces politiques et stratégies ainsi que d'autres politiques sans solliciter de vote des porteurs d'actions à droit de vote subalterne. Le large pouvoir discrétionnaire du conseil dans l'établissement de politiques et de stratégies, et la capacité restreinte des porteurs d'actions à droit de vote subalterne d'exercer un contrôle sur ces politiques et stratégies augmentent l'incertitude et les risques d'un placement dans la Société. En outre, les actionnaires du groupe Fairfax ont le droit de nommer un administrateur additionnel pour siéger au conseil de la Société dans l'éventualité d'une impasse, accordant ainsi aux actionnaires du groupe Fairfax un contrôle supplémentaire sur les questions devant être traitées par le conseil. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

Les résultats d'exploitation trimestriels peuvent fluctuer

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

- le moment fixé pour l'ouverture et la fermeture de restaurants;
- le taux de recouvrement de redevances et la mesure de l'aide financière que Cara fournit aux franchisés;
- les coûts opérationnels de restaurants pour les restaurants appartenant à 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 appartenant à la Société;

- la rentabilité des restaurants appartenant à la Société, plus particulièrement dans les nouveaux marchés;
- les fluctuations des taux d'intérêt;
- la hausse et la baisse de la croissance des VRC;
- la dépréciation des actifs à long terme et les pertes liées à la fermeture de restaurants appartenant à la Société;
- les conditions macroéconomiques, tant à l'échelle nationale que locale;
- les changements au niveau 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.

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. En règle générale, les produits par restaurant sont légèrement plus bas au cours du quatrième trimestre en raison de la fermeture des restaurants pendant les congés fériés. Des conditions météorologiques défavorables peuvent également avoir une incidence sur l'achalandage dans les restaurants. En outre, la Société possède certains restaurants ayant des tables à l'extérieur et des conditions météorologiques défavorables pourraient avoir une incidence sur l'utilisation de ces zones extérieures et avoir une incidence défavorable sur les produits de la Société.

Les recherches et les rapports des analystes en valeurs mobilières pourraient avoir une incidence sur le cours des actions à droit de vote subalterne.

Le marché pour la négociation des actions à droit de vote subalterne de la Société se fie en partie sur les recherches et les rapports que l'industrie ou les analystes financiers publient à propos de la Société ou des activités de celle-ci. La Société n'a actuellement jamais obtenu de couverture par l'industrie ou par des analystes financiers, et elle pourrait ne jamais en obtenir dans l'avenir. Si les analystes ne publient pas de recherches à propos de la Société, le cours des actions à droit de vote subalterne de la Société pourrait diminuer. Même si la Société obtient une couverture par les analystes, si un ou plusieurs des analystes couvrant les activités de la Société révisent leurs évaluations des actions ou du cours des actions de la Société à la baisse, le cours des actions à droit de vote subalterne de la Société pourrait chuter. Si un ou plusieurs de ces analystes cessent de couvrir les actions à droit de vote subalterne de la Société, cela pourrait nuire à la visibilité des actions de la Société sur le marché, ce qui pourrait alors entraîner une baisse du cours des actions à droit de vote subalterne de la Société.

Risques liés au secteur canadien de la restauration ou aux restaurants de la Société

Secteur de la restauration

Le rendement financier de la Société est assujetti 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 concurrentiel 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 considérablement 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 les 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 influer 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 influer 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.

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. 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 Cara), 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 défavorablement 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.

Atteintes à la réputation de la Société

Il y a eu une augmentation accrue de l'utilisation des médias sociaux et d'autres canaux de communication semblables, y compris les carnets Web (blogues), 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 est virtuellement immédiate 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 défavorable 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 du réseau de Cara 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,

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 du réseau de Cara. 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 Cara 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 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.

Risques associés à la présentation des produits

Certains franchisés déclarent leurs ventes à la Société sur une base continue au moyen du système central 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.

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 de ces restaurants existants. Les restaurants existants pourraient également rendre plus difficile l'établissement d'une clientèle pour un nouveau restaurant de la Société dans le même marché.

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 défavorable sur le chiffre d'affaires des restaurants existants.

Incapacité éventuelle de réaliser des acquisitions

À 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, Cara 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 Landing Group, 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. Cara 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 avec Fairfax. 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. Se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ». Dans de telles circonstances, les intérêts de Fairfax (et ceux d'autres exploitants de restaurants dans lesquels elle peut détenir des placements, tels que 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. Bien que chacune des marques et chacun des restaurants de la Société soient assujettis aux risques et aux incertitudes décrits aux présentes, il existe un niveau de risque et d'incertitude plus élevé relativement à l'exploitation et à l'expansion des nouvelles marques récentes de la Société telles que The Landing Group et toutes les marques acquises dans l'avenir. 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 Cara, ce qui pourrait avoir un effet défavorable important 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

À l'heure actuelle, Cara attribue des licences de vente à l'égard d'un nombre restreint de produits de marque qui se vendent dans certaines épiceries et certains détaillants. Rien ne garantit que Cara réussira à cibler des occasions lui permettant d'accroître les ventes de ses produits de marque existants ou à en tirer profit ou à lancer des produits de marque supplémentaires de la manière envisagée par la direction et selon l'échéancier fixé par cette dernière.

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 défavorable 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 congés et certaines célébrations peuvent influer sur les habitudes des clients au restaurant, que ce soit favorablement ou défavorablement.

Règlements 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 défavorable 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 assujetti 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.

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 et avoir une incidence défavorable sur les activités de la Société.

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. Se reporter à la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction 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 sur ses activités.

Les activités liées à la syndication pourraient avoir une incidence sur les activités de la Société

À l'heure actuelle, bien que les employés de seulement environ 50 restaurants franchisés et d'un restaurant de la Société soient 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 défavorable 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 Cara, 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 terminaux 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 Cara 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. 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 si une des marques de la Société est contestée avec succès, cela pourrait avoir des conséquences négatives importantes sur la Société.

La Société est propriétaire des marques de commerce de la Société au Canada. Cependant, elle pourrait ne pas être propriétaire de marques de commerce identiques ou similaires dans d'autres territoires. Des tiers peuvent utiliser ces marques de commerce dans des territoires situés hors du Canada d'une façon qui diminue leur valeur. Le cas échéant, la valeur des marques de commerce de la Société 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 peuvent nuire à l'image et à la réputation de la Société au Canada, ce qui pourrait avoir une incidence défavorable 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.

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 pourraient 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.

POURSUITES JUDICIAIRES

La Société, est à l'occasion, partie à des poursuites judiciaires considérées comme normales pour une entreprise comme la sienne. La Société est d'avis qu'aucune des poursuites auxquelles elle est actuellement partie ou auxquelles elle a été partie depuis le début du dernier exercice, individuellement ou collectivement, n'est importante pour sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

QUESTIONS D'ORDRE JURIDIQUE

Les questions mentionnées aux rubriques « Admissibilité aux fins de placement » et « Certaines incidences fiscales fédérales canadiennes », ainsi que d'autres questions d'ordre juridique relatives à l'émission et à la vente des actions à droit de vote subalterne, seront examinées par Torys LLP, pour le compte de la Société, et par Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L., s.r.l., pour le compte des preneurs fermes. En date du présent prospectus, les associés et les avocats salariés de Torys LLP et d'Osler, Hoskin & Harcourt S.E.N.C.R.L., s.r.l., sont propriétaires véritables, directement ou indirectement, de moins de 1 % des titres en circulation ou d'autres biens de la Société, des personnes qui ont un lien avec celle-ci et des membres de son groupe.

MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉS DANS DES OPÉRATIONS IMPORTANTES

À l'exception de ce qui est indiqué ci-après, aucun administrateur ou membre de la haute direction de la Société, aucun actionnaire qui est propriétaire véritable de plus de 10 % des droits de vote rattachés à toute catégorie ou série de titres comportant droit de vote de la Société en circulation ou qui exerce un contrôle ou une emprise sur un tel pourcentage, directement ou indirectement, aucune personne qui a des liens avec l'une des personnes qui précèdent ni aucun membre du même groupe qu'une de ces personnes n'a un intérêt important, direct ou indirect, dans une opération réalisée au cours des trois années précédant la date des présentes, qui a eu, ou qu'il est raisonnable de prévoir qu'elle aurait, une incidence importante sur la Société ou sur l'une de ses filiales.

Le 31 octobre 2013, Fairfax et certains des membres de son groupe ont conclu une convention de souscription avec Cara aux termes de laquelle Fairfax a fait l'acquisition de 8 196 721 actions privilégiées de catégorie A, de 16 393 443 actions privilégiées de catégorie B et de débentures subordonnées d'un capital global de 25 000 000 $, de même que de bons de souscription visant l'acquisition d'actions ordinaires comportant droit de vote au prix de 3,05 $ par action, pour un prix d'achat total de 100 000 000 $. Se reporter à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ». Également à cette date, 7948883 Canada Inc., filiale en propriété exclusive de Fairfax, et les actionnaires de Prime ont conclu une entente avec Cara aux termes de laquelle Cara a fait l'acquisition de la totalité des actions émises et en circulation de Prime pour un prix d'achat de 69,6 millions de dollars. Le prix d'achat a été réglé au moyen de l'émission d'un total de 22 819 672 actions privilégiées de catégorie A et de bons de souscription en vue de faire l'acquisition d'actions ordinaires comportant droit de vote au prix de 3,05 $ par action. Les actionnaires de Prime comprennent Grant Cobb, un dirigeant de Cara, Nicholas Perpick, un ancien dirigeant de Cara, et une société contrôlée par John Rothschild, un administrateur et ancien dirigeant de Cara. Fairfax et les actionnaires de Prime ont conclu la convention de Prime Holdings à l'égard du placement des actionnaires de Prime dans Cara, tel qu'il est décrit à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention de Prime Holdings ». Cara a également conclu l'entente de services partagés avec Fairfax, tel qu'il est décrit à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

AUDITEUR, AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., comptables professionnels agréés, experts-comptables autorisés, est l'auditeur de la Société et a confirmé qu'elle est indépendante de la Société au sens des règles pertinentes et de leurs interprétations connexes prescrites par les organismes professionnels pertinents au Canada ainsi que par les lois ou les règlements applicables.

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres pour les actions à droit de vote multiple et pour les actions à droit de vote subalterne sera Société de fiducie Valiant, à son bureau principal à Toronto, en Ontario.

CONTRATS IMPORTANTS

Les contrats suivants sont les seuls contrats importants de la Société qui seront en vigueur à la clôture (à l'exception de certains contrats conclus dans le cours normal des activités) :

a) la convention de protection (se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention de protection »);

b) la convention des actionnaires principaux (se reporter à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs »);

c) la convention de prise ferme (se reporter à la rubrique « Mode de placement »).

Des exemplaires des documents susmentionnés pourront être consultés sur SEDAR à la suite de la clôture.

DROITS DE RÉSOLUTION ET SANCTIONS CIVILES

La législation en valeurs mobilières de certaines provinces et de certains territoires du Canada confère au souscripteur ou à l'acquéreur un droit de résolution. Ce droit ne peut être exercé que dans les deux jours ouvrables suivant la réception réelle ou réputée du prospectus et des modifications. Dans plusieurs provinces et territoires, la législation permet également au souscripteur ou à l'acquéreur de demander la nullité ou, dans certains cas, la révision du prix ou des dommages-intérêts si le prospectus contient de l'information fausse ou trompeuse ou ne lui a pas été transmis. Ces droits doivent être exercés dans des délais déterminés. On se reportera aux dispositions applicables et on consultera éventuellement un avocat.

« **actionnaire proposant une candidature** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Actions à droit de vote multiple et actions à droit de vote subalterne ».

« **actionnaire vendeur** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Droit d'inscription sur demande ».

« **actionnaires** » désigne, collectivement, les porteurs des actions à droit de vote multiple et des actions à droit de vote subalterne, et « **actionnaire** » désigne l'un ou l'autre de ceux-ci.

« **actionnaires de Prime** » désigne, collectivement, Rothschild Holdings Limited (une société contrôlée par John Rothschild), Nicholas Perpick et Grant Cobb.

« **actionnaires du groupe Fairfax** » a le sens attribué à cette expression dans la convention des actionnaires principaux.

« **actionnaires du groupe Phelan** » a le sens attribué à cette expression dans la convention des actionnaires principaux.

« **actionnaires principaux** » a le sens attribué à cette expression sur la page de titre du présent prospectus.

« **actions** » désigne, collectivement, les actions à droit de vote subalterne et les actions à droit de vote multiple.

« **actions à droit de vote multiple** » désigne les actions à droit de vote multiple du capital de la Société, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Description du capital-actions — Droits de vote », et « **action à droit de vote multiple** » désigne l'une ou l'autre de celles-ci.

« **actions à droit de vote subalterne** » désigne les actions à droit de vote subalterne du capital de la Société, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Description du capital-actions — Droits de vote », et « **action à droit de vote subalterne** » désigne l'une ou l'autre de celles-ci.

« **actions offertes** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **actions offertes converties** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **actions ordinaires comportant droit de vote** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **actions ordinaires sans droit de vote** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **actions privilégiées de catégorie A** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **actions privilégiées de catégorie B** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **administrateur indépendant** » désigne un administrateur qui est indépendant de la Société, conformément aux lois canadiennes en valeurs mobilières applicables.

« **administrateurs** » désigne les administrateurs de la Société, et « **administrateur** » désigne l'un ou l'autre de ceux-ci.

« **ancien régime d'options d'achat d'actions** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **ancien régime d'options d'achat d'actions des administrateurs** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **ancien régime d'options d'achat d'actions du chef de la direction** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **ancien ROAAA** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **ARC** » désigne l'Agence du revenu du Canada.

« **autre possibilité d'investissement** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

« **avis dans le cadre de la première offre** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **ayants droit autorisés** » a le sens attribué à cette expression dans la convention des actionnaires principaux.

« **BAIIA lié à l'exploitation** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **BAIIA ajusté** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **bénéfice net ajusté** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **BMO** » désigne BMO Nesbitt Burns Inc.

« **bons de souscription** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **bons de souscription de catégorie A** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **bons de souscription de catégorie B** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **bons de souscription de débentures subordonnées** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Description du capital-actions avant la clôture ».

« **Boston Pizza** » désigne Boston Pizza International Inc.

« **Cara** » désigne Les Entreprises Cara Limitée.

« **Cara Holdings** » désigne Cara Holdings Limited.

« **CDS** » désigne Services de dépôt et de compensation CDS inc.

« **CELI** » désigne un compte d'épargne libre d'impôt.

« **changement de contrôle** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute directionRémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **chef de file** » désigne Scotia.

« **chef de la direction** » désigne le chef de la direction.

« **chef des finances** » désigne le chef des finances.

« **chiffre d'affaires d'ensemble** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **CIBC** » désigne Marchés mondiaux CIBC inc.

« **clôture** » désigne la clôture du placement.

« **code de conduite** » désigne le code de conduite de la Société, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction de la Société ».

« **comité d'audit** » désigne le comité d'audit de la Société, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Administrateurs et membres de la haute direction de la Société — Comité d'audit ».

« **comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature** » désigne le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature de la Société, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique

« Administrateurs et membres de la haute direction de la Société — Comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature ».

« **conseil** » désigne le conseil d'administration de la Société.

« **contrôle** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

« **convention de prise ferme** » désigne la convention de prise ferme intervenue entre la Société et les preneurs fermes en date du 31 mars 2015, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Mode de placement ».

« **convention de protection** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Convention de protection ».

« **convention des actionnaires principaux** » a le sens attribué à cette expression « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

« **convention de Prime Holdings** » a le sens attribué à cette expression « Actionnaires principaux — Convention de Prime Holdings ».

« **croissance des VRC** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **date d'avis** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Actions à droit de vote multiple et actions à droit de vote subalterne ».

« **date de clôture** » désigne le 10 avril 2015, ou toute autre date dont la Société et les preneurs fermes peuvent convenir, mais dans tous les cas au plus tard le 17 avril 2015.

« **débentures subordonnées** » désigne les débentures non garanties subordonnées à taux annuel de 9 % d'un capital de 25 millions de dollars échéant le 31 octobre 2018 de la Société.

« **demande** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Droit d'inscription sur demande ».

« **dispositions relatives au préavis** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Actions à droit de vote multiple et actions à droit de vote subalterne ».

« **économies nettes** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

« **entente de services partagés** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

« **entente en matière de services et d'achats partagés** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

« **entité apparentée** » a le sens attribué à cette expression dans la convention des actionnaires principaux.

« **États-Unis** » a le sens attribué à cette expression dans le règlement intitulé *Regulation S* pris en application de la Loi de 1933.

« **événements donnant lieu à un rajustement** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **événements donnant lieu à un rajustement du ROAAA** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **exercice 2012** » désigne la période de 52 semaines close le 1er janvier 2013.

« **exercice 2013** » désigne la période de 52 semaines close le 31 décembre 2013.

« **exercice 2014** » désigne la période de 52 semaines close le 30 décembre 2014.

« **exercice 2015** » désigne la période de 52 semaines close le 27 décembre 2015.

« **exigence de détention minimale** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **facilité de crédit existante** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description des dettes importantes et du refinancement ».

« **facilités de crédit** » désigne, collectivement, la facilité de crédit existante et la nouvelle facilité de crédit.

« **Fairfax** » désigne Fairfax Financial Holdings Limited et les membres de son groupe.

« **FERR** » désigne un fonds enregistré de revenu de retraite.

« **Forzani** » désigne Forzani Group Ltd.

« **frais de vente et charges générales et administratives** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Les activités de Cara — Faits saillants des placements ».

« **gain en capital imposable** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Certaines incidences fiscales fédérales canadiennes — Imposition des porteurs d'actions à droit de vote subalterne ».

« **garants de la facilité de crédit** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description des dettes importantes et du refinancement — Facilité de crédit existante ».

« **garants de la nouvelle facilité de crédit** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique« Description des dettes importantes et du refinancement — Nouvelle facilité de crédit ».

« **groupe d'actionnaires** » a le sens attribué à cette expression « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

« **groupe du pollicité** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **groupe Fairfax** » a le sens attribué à cette expression « Actionnaires principaux — Convention des actionnaires principaux et règlements administratifs ».

« **IFRS** » désigne les Normes internationales d'information.

« **impasse** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Dispositions en matière de gouvernance ».

« **indemnités de départ** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Contrats d'emploi, prestations de cessation d'emploi et prestations liées à un changement de contrôle ».

« **information prospective** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Information prospective ».

« **initiateur** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **inscription sur demande** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Droit d'inscription sur demande ».

« **Loi de 1933** » désigne la loi des États-Unis intitulée *Securities Act of 1933*, dans sa version modifiée.

« **Loi de l'impôt** » désigne la *Loi de l'impôt sur le revenu* (Canada) et son règlement d'application.

« **LSAO** » désigne la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario).

« **marge sur le BAIIA lié à l'exploitation** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **marge sur le BAIIA ajusté** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mesures non conformes aux IFRS ».

« **membre du même groupe** » a le sens attribué à cette expression dans la convention des actionnaires principaux.

« **membres de la haute direction visés** » désigne les membres de la haute direction visés de la Société et de ses filiales, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Rémunération de la haute direction ».

« **MHDV** » désigne les membres de la haute direction visés de la Société et de ses filiales, tel qu'il est décrit plus en détail à la rubrique « Rémunération de la haute direction ».

« **modifications du capital-actions avant la clôture** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Modifications du capital-actions avant la clôture ».

« **nouvelle facilité de crédit** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description des dettes importantes et du refinancement — Nouvelle facilité de crédit ».

« **options** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **options attribuées au chef de la direction** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **options attribuées aux administrateurs** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **option de surallocation** » a le sens attribué à cette expression sur la page de titre du présent prospectus.

« **PDV** » désigne un point de vente.

« **période d'exercice** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **période de service** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **perte en capital déductible** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Certaines incidences fiscales fédérales canadiennes — Imposition des porteurs d'actions à droit de vote subalterne ».

« **PIB** » désigne le produit intérieur brut.

« **placement** » a le sens attribué à cette expression sur la page de titre du présent prospectus.

« **pollicité** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **porteur** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Certaines incidences fiscales fédérales canadiennes ».

« **porteurs du groupe Robinson** » désigne Don Robinson et l'un ou l'autre des membres de son groupe détenant des titres de la Société, collectivement.

« **preneurs fermes** » désigne, collectivement, Scotia, BMO, RBC, CIBC, TD, Financière Banque Nationale inc., Corporation Canaccord Genuity, GMP Valeurs Mobilières S.E.C., Raymond James Ltée, Valeurs mobilières Cormark inc. et Valeurs mobilières Banque Laurentienne inc.

« **Prime** » désigne Prime Restaurants Inc.

« **Prime Holdings** » a le sens attribué à cette expression « Actionnaires principaux — Convention de Prime Holdings ».

« **prix d'achat** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **prix d'offre** » a le sens attribué à cette expression sur la page de titre du présent prospectus.

« **propositions fiscales** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Certaines incidences fiscales fédérales canadiennes ».

« **rajustements** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **rajustements du ROAAA** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération des administrateurs — Rémunération des administrateurs ».

« **rapport de Restaurants Canada** » désigne la publication intitulée *Restaurants Canada 2014 Foodservice Forecast*.

« **rapport de Technomic** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Le secteur canadien de la restauration — Acteurs du marché ».

« **RBC** » désigne RBC Dominion valeurs mobilières Inc.

« **reclassement de titres** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Droit d'inscription sur demande ».

« **REER** » désigne un régime enregistré d'épargne-retraite.

« **régime d'options d'achat d'actions** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **régime d'options d'achat d'actions des administrateurs** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **Règlement 52-110** » désigne le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* des Autorités canadiennes en valeurs mobilières, tel qu'il est modifié à l'occasion.

« **rémunération des preneurs fermes** » a le sens attribué à cette expression sur la page de titre du présent prospectus.

« **restaurants associés de Fairfax** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Entente de services partagés ».

« **RRD** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Politique en matière de dividendes — Régime de réinvestissement des dividendes ».

« **RUIM** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Mode de placement — Stabilisation du cours, positions vendeurs et maintien passif de marché ».

« **Scotia** » désigne Scotia Capitaux Inc.

« **secteur canadien de la restauration** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Le secteur canadien de la restauration ».

« **SEDAR** » désigne le Système électronique de données, d'analyse et de recherche à l'adresse www.sedar.com.

« **Société** » désigne Les Entreprises Cara Limitée, selon l'interprétation qui en est faite à la rubrique « À propos du présent prospectus ».

« **Société Cara Phelan** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Description du capital-actions — Modifications du capital-actions avant la clôture ».

« **statuts** » désigne, à l'égard de la Société, les statuts de fusion de Cara, dans leur version modifiée.

« **TCAC** » désigne le taux de croissance annuel composé.

« **TD** » désigne Valeurs Mobilières TD Inc.

« **The Brick** » désigne The Brick Ltd.

« **tiers** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Restrictions en matière de transfert et procédures de vente ».

« **titres émis** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Actionnaires principaux — Droits préférentiels de souscription ».

« **TSX** » désigne la Bourse de Toronto.

« **valeur marchande** » a le sens attribué à cette expression à la rubrique « Rémunération de la haute direction — Principaux éléments de la rémunération ».

« **VRC** » désigne les ventes de restaurants comparables.

TABLE DES MATIÈRES DES ÉTATS FINANCIERS

	Page
Les Entreprises Cara Limitée	
Rapport des auditeurs indépendants pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013	F-2
États financiers audités pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013	F-4
Rapport des auditeurs indépendants pour les exercices de 52 semaines clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013	F-60
États financiers audités pour les exercices de 52 semaines clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013	F-61

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Comptables agréés
Bay Adelaide Centre
333, rue Bay Bureau 4600
Toronto (Ontario) M5H 2S5
Canada

Téléphone 416-777-8500
Télécopieur 416-777-8818
Internet www.kpmg.ca

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Aux actionnaires de Les Entreprises Cara Limitée,

Nous avons effectué l'audit des états financiers ci-joints de Les Entreprises Cara Limitée, qui comprennent les bilans consolidés au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, les états consolidés du résultat net, du résultat global, des capitaux propres totaux et les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, ainsi que les notes, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de nos audits. Nous avons effectué nos audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève de notre jugement, et notamment de notre évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, nous prenons en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus dans le cadre de nos audits sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

KPMG s.r.l./s.e.c.r.l. est une société canadienne à responsabilité limitée et un cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Coopérative (« KPMG International »), entité suisse.
KPMG Canada fournit des services à KPMG s.r.l./s.e.c.r.l.

Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de Les Entreprises Cara Limité au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour les exercices de 52 semaines clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

(signé) KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Comptables agréés, experts-comptables autorisés

Le 31 mars 2015
Toronto, Canada

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT NET

Pour les périodes de 52 semaines closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Période close le 30 décembre 2014	Période close le 31 décembre 2013
Chiffre d'affaires (note 7)	**205 073 $**	194 829 $
Produits tirés des franchises (note 8)	**71 754**	74 306
Produits tirés du développement	**4 979**	1 511
Total des produits bruts provenant des activités poursuivies	**281 806 $**	270 646 $
Coût des stocks vendus	**(59 379)**	(56 285)
Frais de vente et charges générales et administratives (notes 9, 10 et 11)	**(162 697)**	(172 610)
Charges liées au développement	**(4 451)**	(1 520)
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises (notes 17, 18 et 19)	**(4 922)**	(2 680)
Charges de restructuration (note 12)	**(6 573)**	(14 249)
Autres charges (note 13)	**—**	(21 499)
Produits d'exploitation	**43 784**	1 803
Charges financières		
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières (note 15)	**(33 404)**	(44 036)
Perte sur les instruments dérivés (note 23)	**(516)**	(24)
Bénéfice (perte) découlant des activités poursuivies avant impôt sur le résultat	**9 864**	(42 257)
Impôt sur le résultat (note 16)	**(4 511)**	21
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**5 353**	(42 236)
Activités abandonnées — après impôt sur le résultat (note 6)	**85**	278
Bénéfice net (perte nette)	**5 438 $**	(41 958)$
Bénéfice net (perte nette) attribuable		
aux actionnaires de la société	**5 600 $**	(41 628)$
à la participation ne donnant pas le contrôle	**(162)**	(330)
	5 438 $	(41 958)$
Bénéfice net (perte nette) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société (note 27) (en dollars)		
Bénéfice (perte) par action de base	**0,111 $**	(0,825)$
Bénéfice (perte) par action dilué(e)	**0,070 $**	(0,825)$
Bénéfice (perte) par action de base découlant des activités poursuivies	**0,109 $**	(0,830)$
Bénéfice (perte) par action dilué(e) découlant des activités poursuivies	**0,069 $**	(0,830)$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour les périodes de 52 semaines closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Période close le 30 décembre 2014	Période close le 31 décembre 2013
Bénéfice net (perte nette)	**5 438 $**	(41 958)$
Éléments qui ne seront pas reclassés dans le résultat net :		
Gain actuariel net (perte actuarielle nette) au titre des régimes à prestations définies après impôt sur le résultat (notes 16 et 22)	**(2 000)**	913
Autres éléments du résultat global après impôt sur le résultat	**(2 000)**	913
Résultat global total	**3 438 $**	(41 045)$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES TOTAUX

Pour les périodes de 52 semaines closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Attribuable aux actionnaires de la société						
	Nombre d'actions	Capital social ordinaire	Certificats de bons de souscription	Surplus d'apport	Déficit	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	(en milliers)						
Solde au 31 décembre 2013	**50 467**	**29 285 $**	**17 913 $**	**852 $**	**(300 640)$**	**245 $**	**(252 345)$**
Bénéfice net (perte nette)	**—**	**—**	**—**	**—**	**5 600**	**(162)**	**5 438**
Autres éléments du résultat global	**—**	**—**	**—**	**—**	**(2 000)**	**—**	**(2 000)**
Résultat global total	**—**	**—**	**—**	**—**	**3 600**	**(162)**	**3 438**
Dividendes	**—**	**—**	**—**	**—**	**(11 000)**	**—**	**(11 000)**
Émission de certificats de bons de souscription (note 25)	**—**	**—**	**577**	**—**	**—**	**—**	**577**
Investissement provenant de la participation ne donnant pas le contrôle (notes 3 et 32)	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**50**	**50**
Distribution à la participation ne donnant pas le contrôle	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(44)**	**(44)**
Participation ne donnant pas le contrôle acquise (note 5)	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**14 931**	**14 931**
Régimes incitatifs à long terme (note 28)	**—**	**—**	**—**	**6 352**	**—**	**—**	**6 352**
	—	**—**	**577**	**6 352**	**(7 400)**	**14 775**	**14 304**
Solde au 30 décembre 2014	**50 467**	**29 285 $**	**18 490 $**	**7 204 $**	**(308 040)$**	**15 020 $**	**(238 041)$**

	Attribuable aux actionnaires de la société						
	Nombre d'actions	Capital social ordinaire	Certificats de bons de souscription	Surplus d'apport	Déficit	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	(en milliers)						
Solde au 1er janvier 2013	50 467	29 285 $	— $	1 738 $	(249 301)$	247 $	(218 031)$
Perte nette	—	—	—	—	(41 628)	(330)	(41 958)
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	913	—	913
Résultat global total	—	—	—	—	(40 715)	(330)	(41 045)
Dividendes	—	—	—	—	(10 624)	—	(10 624)
Émission de certificats de bons de souscription (note 25)	—	—	17 913	—	—	—	17 913
Investissement provenant de la participation ne donnant pas le contrôle (note 3)	—	—	—	—	—	211	211
Distribution à la participation ne donnant pas le contrôle	—	—	—	—	—	(9)	(9)
Participation ne donnant pas le contrôle acquise (note 5)	—	—	—	—	—	126	126
Régimes incitatifs à long terme (note 28)	—	—	—	(886)	—	—	(886)
	—	—	17 913	(886)	(51 339)	(2)	(34 314)
Solde au 31 décembre 2013	50 467	29 285 $	17 913 $	852 $	(300 640)$	245 $	(252 345)$

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

BILANS CONSOLIDÉS

Au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Au 30 décembre 2014	Au 31 décembre 2013
Actifs		
Actifs courants		
Trésorerie	**3 808 $**	1 576 $
Débiteurs (note 34)	**33 108**	42 412
Stocks (note 14)	**4 223**	2 722
Charges payées d'avance et autres actifs	**2 556**	1 995
Total des actifs courants	**43 695**	48 705
Créances à long terme (note 17)	**50 173**	69 368
Immobilisations corporelles (note 18)	**86 597**	76 416
Marques et autres actifs (note 19)	**163 650**	153 113
Goodwill (note 20)	**43 051**	18 059
Actif d'impôt différé (note 16)	**671**	2 161
Total des actifs	**387 837 $**	367 822 $
Passifs		
Passifs courants		
Dette bancaire	**— $**	6 926 $
Créditeurs et charges à payer	**81 352**	63 459
Provisions (note 21)	**6 904**	4 894
Passif lié aux cartes-cadeaux	**49 461**	43 069
Impôt sur le résultat à payer (note 16)	**3 991**	364
Partie courante de la dette à long terme (note 23)	**17 702**	16 794
Activités abandonnées (note 6)	**184**	408
Total des passifs courants	**159 594**	135 914
Dette à long terme (note 23)	**260 661**	273 346
Actions privilégiées (note 24)	**135 545**	126 289
Provisions (note 21)	**7 630**	7 814
Autres passifs à long terme (note 26)	**62 448**	76 804
Total des passifs	**625 878**	620 167
Capitaux propres		
Capital social ordinaire (note 29)	**29 285**	29 285
Certificats de bons de souscription (note 25)	**18 490**	17 913
Surplus d'apport	**7 204**	852
Déficit	**(308 040)**	(300 640)
Total des capitaux propres	**(253 061)**	(252 590)
Participation ne donnant pas le contrôle	**15 020**	245
Total des capitaux propres	**(238 041)**	(252 345)
Total des passifs et des capitaux propres	**387 837 $**	367 822 $

Engagements, éventualités et garanties (note 33)
Événements postérieurs à la date de clôture (note 37)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE
TABLEAUX CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE
Au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Période close le 30 décembre 2014	Période close le 31 décembre 2013
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :		
Activités d'exploitation		
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**5 353 $**	(42 236)$
Charges de restructuration (note 12)	**6 573**	14 249
Amortissement des immobilisations corporelles (notes 10, 11 et 18)	**17 413**	23 747
Amortissement des autres actifs (note 11)	**2 503**	302
Frais de location et amortissement des incitatifs à la location	**674**	394
(Profit net) perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles (notes 18 et 26)	**(275)**	18 555
Pertes sur les achats anticipés/annulations de contrats de location de matériel	**4 400**	1 781
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises (notes 17, 18 et 19)	**4 922**	2 680
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières (note 15)	**33 404**	44 036
Variation de la juste valeur des instruments dérivés (note 23)	**516**	24
Rémunération fondée sur des actions (note 28)	**6 142**	(886)
Impôt sur le résultat (versé) reçu	**(775)**	94
Variation de la provision pour contrats déficitaires	**(792)**	1 605
Autres éléments hors trésorerie	**(3 120)**	(293)
Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation (note 31)	**11 564**	(22 443)
Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation poursuivies	**88 502**	41 609
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation abandonnées	**(139)**	(2 354)
Entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation	**88 363**	39 255
Activités d'investissement		
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie prise en charge (note 5)	**(28 656)**	(3 085)
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 18)	**(17 673)**	(17 876)
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles (note 18)	**348**	1 798
Produit du rachat anticipé de contrats de location d'équipement	**2 765**	1 433
Entrées d'autres actifs	**(109)**	(324)
Variation des créances à long terme	**5 020**	3 885
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités d'investissement	**(38 305)**	(14 169)
Activités de financement		
Variation de la dette bancaire	**(6 926)**	(1 581)
Établissement d'une facilité de crédit à long terme (note 23)	**108 000**	396 855
Émission d'actions privilégiées (note 24)	**—**	69 202
Émission de certificats de bons de souscription (note 25)	**—**	6 473
Émission de débentures subordonnées non garanties (note 23)	**—**	24 326
Remboursement de billets (note 23)	**—**	(200 000)
Remboursements sur la facilité de crédit à long terme (note 23)	**(127 000)**	(272 855)
Remboursements sur une autre dette à long terme	**(86)**	—
Frais liés au remboursement de billets (notes 15 et 23)	**—**	(4 562)
Variation des contrats de location-financement (note 23)	**(1 928)**	(1 283)
Intérêts versés	**(19 853)**	(25 536)
Dividendes sur les actions ordinaires	**—**	(10 624)
Autres	**(33)**	(5 487)
Sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement	**(47 826)**	(25 072)
Variation de la trésorerie au cours de l'exercice	**2 232**	14
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	**1 576**	1 562
Trésorerie à la clôture de l'exercice	**3 808 $**	1 576 $

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
30 décembre 2014 et 31 décembre 2013

1. NATURE ET DESCRIPTION DE L'ENTITÉ PRÉSENTANT L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les Entreprises Cara Limitée est une société fermée canadienne constituée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario) qui exerce ses activités en tant qu'exploitant canadien de restaurants à services complets et de franchiseur. L'adresse du siège social de la société est le 199 Four Valley Drive, Vaughan, (Ontario), Canada, L4K OB8. Les Entreprises Cara Limitée et ses filiales sous contrôle sont désignées collectivement dans les présents états financiers consolidés en tant que « Cara » ou la « société ».

La société est détenue principalement par Cara Holdings Limited (97 %), la participation restante dans la société (3 %) étant détenue directement ou indirectement par l'ancien président et chef de la direction de Cara.

Le 31 octobre 2013, dans le cadre des opérations d'acquisition et de financement décrites respectivement à la note 5 et aux notes 24, 25 et 26, la société a émis en faveur de filiales de Fairfax Financial Holdings Limited (« Fairfax ») et de certains membres du personnel clés de Prime Restaurants Inc. (« Prime ») des actions privilégiées sans droit de vote et des bons de souscription exerçables en actions ordinaires avec droit de vote. Du fait de ces opérations et de la convention unanime des actionnaires conclue par les actionnaires ordinaires et les actionnaires privilégiés, la société est contrôlée conjointement par les actionnaires ordinaires et les actionnaires privilégiés.

2. MODE DE PRÉSENTATION

Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), et selon des méthodes comptables qui y sont décrites.

La publication des états financiers consolidés a été autorisée par le conseil d'administration (le « conseil ») le 12 février 2015.

Base d'établissement

Les états financiers consolidés ont été établis au coût historique, sauf pour ce qui est des éléments suivants qui ont été évalués à la juste valeur; la trésorerie et les instruments dérivés sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, les ententes en matière de rémunération fondée sur des actions réglée en instruments de capitaux propres sont évaluées à la date de l'émission, comme il est décrit à la note 28, et dans le cas des actifs au titre des régimes à prestations définies, les obligations afférentes à ces régimes de retraite sont évaluées selon la valeur actualisée des flux de trésorerie, comme il est décrit à la note 22.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle de la société. Toutes les informations financières présentées en dollars canadiens sont arrondies au millier de dollars près, sauf indication contraire.

Exercice

L'exercice de la société prend fin le jeudi le plus rapproché du 31 décembre. Ainsi, l'exercice de la société comporte généralement 52 semaines, mais compte une 53^{e} semaine tous les cinq ou six ans. Les exercices clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013 comptaient chacun 52 semaines.

Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement d'états financiers consolidés exige que la direction exerce son jugement et fasse des estimations lorsqu'elle applique les méthodes comptables de la société qui ont une incidence sur la valeur comptable et les informations présentées dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes.

Ces jugements et estimations sont fondés sur l'expérience historique 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, 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.

2. MODE DE PRÉSENTATION (suite)

La direction utilise principalement des estimations et des hypothèses pour évaluer les soldes comptabilisés ou présentés dans les états financiers consolidés, et celles-ci sont fondées sur un ensemble de données sous-jacentes, notamment sur les résultats passés, sur les connaissances que possède la direction des événements et de la conjoncture en cours et sur 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, décrites à la note 3, qui requièrent l'exercice du jugement et la prise en compte d'estimations.

Débiteurs et créances à long terme liées à des franchisés

Chaque date de clôture, la direction examine les débiteurs et les créances à long terme liées à des franchisés et exerce son jugement afin de déterminer si un événement déclencheur est survenu qui rendrait nécessaire la réalisation d'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. 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.

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 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.

La direction formule diverses estimations pour évaluer la valeur recouvrable d'une UGT. La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de 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. 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 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 au renversement 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 du coût des 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. 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.

2. MODE DE PRÉSENTATION (suite)

Cartes-cadeaux

La direction est tenue de formuler certaines hypothèses liées à l'utilisation possible de cartes-cadeaux d'après la tendance historique en matière d'utilisation. L'application de ces hypothèses a donné lieu à la comptabilisation de produits liés aux achats de cartes-cadeaux pour lesquelles l'utilisation n'est pas prévue.

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 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 sans risque et aux renonciations des options dont les droits sont acquis.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les principales méthodes comptables décrites ci-dessous ont été appliquées de manière uniforme à toutes les périodes présentées dans les présents états financiers consolidés.

Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la société et ceux des autres entités que la société contrôle. Il y a contrôle lorsque la société est exposée ou qu'elle a droit à des rendements variables en raison de son engagement dans l'entité et si elle a la capacité de diriger les activités qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité du fait du pouvoir qu'elle exerce sur l'entité. La société réévalue le contrôle périodiquement.

Aux termes de l'IFRS 10, les entités structurées sont consolidées si, sur la base d'une évaluation de la substance de leur relation avec la société, la société arrive à la conclusion qu'elle contrôle les entités structurées. Les entités structurées sont des entités contrôlées par la société, conçues de telle façon que les droits de vote ou autres droits similaires ne constituent pas un facteur déterminant pour établir qui contrôle l'entité.

Les transactions et les soldes entre la société et ses entités consolidées ont été éliminés à la consolidation.

Participation ne donnant pas le contrôle

La participation ne donnant pas le contrôle représente les participations dans des filiales détenues par des tiers. La quote-part des actifs nets des filiales attribuable à la participation ne donnant pas le contrôle est présentée comme une composante des capitaux propres. Leur quote-part du bénéfice net (de la perte nette) est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Les variations de la participation de la société mère dans les filiales qui ne donnent pas lieu à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur les titres de capitaux propres. Par conséquent, aucun goodwill n'est comptabilisé du fait de telles transactions.

La société détient 55 % des actions ordinaires de The Landing Group. Un tiers détient la participation restante de 45 % (voir la note 5).

Prime, filiale entièrement détenue de la société, détient des participations dans une société de personnes à l'égard d'établissements Bier Markt, comme suit :

- participation de 95 % dans le restaurant D'Arcy McGee's de la rue Sparks à Ottawa. Un tiers détient la participation restante de 5 %, pour laquelle il a effectué un apport de 0,1 million de dollars au cours de l'exercice clos le 30 décembre 2014.
- participation dans une société de personnes de 93 % dans le Bier Markt du boulevard René-Lévesque, à Montréal. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 7 %, pour laquelle elles ont effectué un apport de 0,2 million de dollars au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt de la rue King Street West, à Toronto. Un tiers détient la participation restante de 5 %.
- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt du Don Mills Road, à Toronto. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 5 %.
- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt de l'avenue Queensway, à Toronto. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 5 %.

Tous ces investissements ont été comptabilisés comme une participation ne donnant pas le contrôle dans les bilans consolidés.

Lorsque la société cesse d'exercer le contrôle ou une influence notable, la participation conservée dans l'entité est réévaluée à sa juste valeur, et la variation de la valeur comptable est comptabilisée en résultat net. La juste valeur correspond à la valeur comptable initiale aux fins de la comptabilisation subséquente de la participation conservée comme une participation dans une entreprise associée, une coentreprise ou un actif financier.

Si la participation dans une entreprise associée est réduite mais que l'influence notable persiste, seule une quote-part des montants antérieurement comptabilisés dans les autres éléments du résultat global est reclassée dans le résultat net, selon le cas.

Si la société faisait l'acquisition de la participation ne donnant pas le contrôle restante auprès de tiers, la participation ne donnant pas le contrôle inscrite à l'état consolidé du résultat net serait éliminée, et toute différence entre la contrepartie versée et la valeur comptable de la participation ne donnant pas le contrôle serait comptabilisée directement dans les capitaux propres.

Comptabilisation des produits

Les produits bruts comprennent les produits tirés des activités de restauration de la société. Ces activités visent principalement les ventes d'aliments et de boissons dans les restaurants exploités par la société et les produits tirés des franchises gagnés dans le cadre de contrats de licence conclus entre la société et ses franchisés.

Ventes de la société

Les ventes de la société représentent les ventes directes de plats cuisinés réalisées auprès de clients des restaurants détenus par la société ainsi que les produits tirés du traitement de commandes effectuées hors site par téléphone, sur le Web et au moyen d'appareils mobiles.

Produits tirés des franchises

La société accorde des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, les franchisés versent des redevances de franchise, des frais de conversion pour les emplacements établis et d'autres sommes, notamment des paiements au titre de redevances, de matériel et de loyers. Les redevances de franchise et les frais de conversion, le cas échéant, sont essentiellement encaissés au moment où le contrat de licence est conclu. Ces transactions de franchisage donnent lieu à des accords de prestations multiples et, de ce fait, la société a eu recours à la méthode du montant résiduel pour déterminer la répartition de la contrepartie entre les diverses composantes de l'accord. Ces accords de prestations multiples sont divisés entre les diverses composantes des transactions. La contrepartie est d'abord répartie entre les produits et les services non fournis aux termes de l'accord selon leur juste valeur et le montant résiduel est attribué aux produits et aux services qui ont été fournis au moment de la transaction. En 2014, des redevances de franchise de 0,5 million de dollars (0,2 million de dollars au 31 décembre 2013) et des frais de conversion de 1,8 million de dollars (16,3 millions de dollars au 31 décembre 2013) (voir la note 8) ont été comptabilisés lorsque les franchisés ont commencé à exploiter les restaurants franchisés.

Les redevances, établies selon un pourcentage du chiffre d'affaires, sont comptabilisées comme des produits selon la méthode de la comptabilité d'engagement et inscrites lorsqu'elles sont gagnées. La plupart des contrats de location prévoient le paiement de montants fixes, y compris le recouvrement des charges d'exploitation, alors que d'autres dépendent du chiffre d'affaires. Les produits locatifs tirés de tous les contrats de location sont comptabilisés selon le mode linéaire sur la durée des baux connexes. La société a constitué des réserves, fondées sur la valeur nette de réalisation, au titre du recouvrement des redevances de franchise et d'autres créances liées aux franchises.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Produits tirés du développement

La société conclut des contrats avec certains franchisés pour construire des restaurants au nom des franchisés. La société gère la construction du restaurant et conclut des contrats distincts avec des entreprises de construction et d'autres fournisseurs afin d'aménager le restaurant. Les franchisés remboursent la société pour les coûts engagés dans la construction du restaurant. Ces remboursements sont classés à titre de produits tirés du développement et les coûts connexes sont classés à titre de charges liées au développement dans l'état consolidé du résultat net.

Lorsqu'une opération spécifique dans un contrat de prestation de services est beaucoup plus importante que toute autre, la comptabilisation du produit est différée jusqu'à ce que cette opération ait été exécutée. Pour la société, l'événement ou l'opération la plus importante dans le cadre de ces contrats de construction est lorsque le restaurant concerné ouvre ses portes. Les produits tirés du développement et les charges connexes liées à la construction des restaurants franchisés sont comptabilisés lorsque la société exécute la quasi-totalité des services initiaux exigés dans le cadre du contrat de franchise, ce qui correspond généralement à l'ouverture du restaurant et lorsque le recouvrement est raisonnablement assuré. Les modifications relatives aux produits du contrat sont comptabilisées lorsque leur réalisation est probable et qu'elles peuvent être évaluées de façon fiable.

Charges financières

Les charges financières sont essentiellement composées de charges d'intérêts sur la dette à long terme et les actions privilégiées incluant la comptabilisation des coûts de transaction sur la durée attendue de l'emprunt sous-jacent selon la méthode du taux d'intérêt effectif au moment de la comptabilisation initiale de la dette. Toutes les charges financières sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net à mesure qu'elles sont engagées (selon la méthode du taux d'intérêt effectif), déduction faite des montants incorporés au coût d'une immobilisation corporelle qualifiée.

Les charges financières directement attribuables à l'acquisition, à la construction ou au développement d'un actif qui nécessite une longue période de préparation (plus de six mois) avant sa mise en service prévue sont incorporées au coût de cet actif. Toutes les autres charges financières sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net dans la période au cours de laquelle elles sont engagées. La société inscrit les charges financières à l'actif au taux d'intérêt moyen pondéré des emprunts en cours de la période.

Impôt sur le résultat

La charge d'impôt est composée de l'impôt exigible et de l'impôt différé. L'impôt exigible et l'impôt différé sont comptabilisés dans les états consolidés du résultat net, sauf dans la mesure où ils se rapportent à un regroupement d'entreprises ou à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

L'impôt exigible est l'impôt qui devra vraisemblablement être versé ou récupéré au titre du bénéfice imposable ou de la perte fiscale d'un exercice de la société, d'après les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et il comprend également tout ajustement de l'impôt à payer relativement à des années antérieures.

L'impôt différé est comptabilisé au titre des différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs aux fins de l'information financière et les montants utilisés à des fins fiscales. Aucun impôt différé n'est comptabilisé relativement aux différences temporaires suivantes : la comptabilisation initiale d'actifs ou de passifs dans le cadre d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui ne touche ni le bénéfice ou la perte comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale, ainsi que les différences imposables qui se rapportent à des participations dans des filiales, dans la mesure où il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. En outre, aucun impôt différé n'est comptabilisé au titre des différences temporaires imposables qui résultent de la comptabilisation initiale du goodwill. L'impôt différé est évalué selon les taux d'impôt dont on attend l'application aux différences temporaires lorsque celles-ci s'inverseront, en fonction des lois adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture. Les actifs et passifs d'impôt différé peuvent être compensés si l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser des actifs et passifs d'impôt exigible, et si les actifs et passifs d'impôt différé concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même administration fiscale, soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs d'impôt exigible et de réaliser les actifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé au titre des pertes fiscales et crédits d'impôt inutilisés ainsi qu'au titre des différences temporaires déductibles, dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs auxquels ces éléments pourront être imputés. Les actifs d'impôt différé sont examinés chaque date de clôture et sont réduits lorsque la réalisation de l'avantage fiscal connexe n'est plus probable ou, inversement, ils sont augmentés si cette réalisation est probable.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont constatés lorsque la société devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie provenant de l'actif financier arrivent à échéance et les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque les obligations aux termes du contrat arrivent à échéance, sont éteintes ou sont annulées. Au moment de la comptabilisation initiale, les instruments financiers sont évalués à la juste valeur et classés en tant qu'actifs financiers ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net consolidé, en tant qu'actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, en tant que prêts et créances, en tant qu'actifs financiers disponibles à la vente ou en tant qu'autres passifs financiers. Les instruments financiers sont inscrits au bilan de la société et évalués à la juste valeur, à l'exception des prêts et créances, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, et des autres passifs financiers, qui sont évalués au coût amorti. Les coûts de transaction autres que ceux liés aux instruments financiers classés à la juste valeur dans les états consolidés du résultat net, qui sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés, sont amortis au moyen du taux d'intérêt effectif.

Les profits et les pertes sur les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net consolidé sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle ils surviennent.

Les instruments ont été classés comme suit :

- la trésorerie est désignée à la juste valeur dans les états consolidés du résultat net;
- les créances, les impôts à recouvrer et les créances à long terme sont classés dans les prêts et créances;
- la dette bancaire, les créditeurs et charges à payer, les provisions, la dette à long terme et certains autres passifs ont été classés dans les autres passifs financiers.

La société n'a classé aucun actif financier comme étant détenu jusqu'à l'échéance.

Instruments financiers dérivés

De temps à autre, la société a recours à des instruments financiers dérivés sous forme de contrats de swap de taux d'intérêt dans le but de gérer son exposition actuelle et prévue aux fluctuations des taux d'intérêt. La société ne détient pas d'instruments financiers dérivés à des fins de négociation ou de spéculation.

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas désignés dans le cadre d'une relation de couverture efficace sont évalués à la juste valeur, et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les charges financières.

Les instruments financiers dérivés qui sont désignés dans le cadre d'une relation de couverture efficace sont officiellement identifiés et la relation entre les instruments de couverture et les éléments couverts est documentée par la société. Les instruments financiers dérivés désignés à titre de couvertures de flux de trésorerie sont évalués à la juste valeur, et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Des évaluations de l'efficacité des couvertures sont effectuées au moment où celles-ci sont mises en place de même que tous les trimestres. Lorsqu'il est déterminé qu'un instrument dérivé n'est plus efficace, la comptabilité de couverture cesse d'être pratiquée, le dérivé demeure détenu, est vendu ou cesse d'être en vigueur et le profit cumulatif ou la perte cumulative antérieurement constaté dans le cumul des autres éléments du résultat global est transféré dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle l'élément couvert a influé sur le résultat net.

Stocks

Les stocks d'aliments et de boissons sont présentés au coût ou à la valeur de réalisation nette estimée, selon le montant le moins élevé. Les coûts se composent du coût d'achat déduction faite des remises de fournisseurs et des autres coûts engagés pour acheminer les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

Dans le cours normal des activités, la société conclut des contrats visant la vente et la construction d'établissements franchisés. Le coût comprend les montants versés aux fournisseurs dans le cadre de la construction de restaurants. Les stocks liés à la construction en cours sont comptabilisés au coût ou à la juste valeur, selon le montant le moins élevé.

Actifs détenus en vue de la vente des restaurants exploités par la société

Les actifs détenus en vue de la vente des restaurants exploités par la société sont comptabilisés à la valeur comptable ou à la juste valeur diminuée des coûts de la vente, selon le montant le moins élevé, et ils constituent les actifs nets des restaurants exploités par la société

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

que celle-ci prévoit céder au cours de l'exercice à venir. Ces actifs sont classés comme détenus en vue de la vente lorsque leur valeur comptable sera recouvrée essentiellement par suite d'une transaction de vente et que la vente est considérée comme très probable; ils sont inscrits dans les stocks dans les bilans consolidés. Les dépréciations d'actifs et les reprises de pertes de valeur des actifs découlant des variations de la juste valeur ou de la valeur comptable sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net.

Immobilisations corporelles

Comptabilisation et évaluation

Les terrains détenus autrement que dans le cadre d'un contrat de location-financement sont comptabilisés au coût et ne sont pas amortis.

Les immobilisations corporelles sont présentées au coût diminué de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur nettes cumulées (voir la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin). Le coût comprend les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif, notamment les coûts liés au démantèlement et à l'enlèvement des immobilisations et à la remise en état du site où elles sont situées, et les charges financières relatives aux actifs qualifiés.

Les actifs de construction en cours sont comptabilisés pendant la construction, et l'amortissement débute lorsque l'actif est prêt pour utilisation.

Lorsque des parties importantes d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme des parties distinctes (principales composantes) de l'immobilisation corporelle.

Le montant des profits ou des pertes résultant de la sortie d'immobilisations corporelles qui ne sont pas liées à des contrats de location-financement est déterminé par comparaison entre le produit de la sortie et la valeur comptable nette de l'immobilisation corporelle, et il est comptabilisé dans les produits d'exploitation dans les états consolidés du résultat net.

Coûts ultérieurs

Le coût lié au remplacement d'une partie d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cette partie d'immobilisation reviennent à la société et si son coût peut être évalué de façon fiable. La valeur comptable, le cas échéant, de la partie remplacée est décomptabilisée et inscrite dans les frais de vente et charges générales et administratives des états consolidés du résultat net. Le coût des réparations et de la maintenance des immobilisations corporelles est constaté dans les états consolidés du résultat net à mesure qu'il est engagé.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles

L'amortissement est calculé en fonction du montant amortissable, soit le coût d'un actif moins sa valeur résiduelle.

L'amortissement débute lorsque les actifs sont prêts pour utilisation et il est constaté selon le mode linéaire de façon à ce que le coût de ces actifs soit amorti sur les durées d'utilité estimées, étant donné que ce mode reflète le plus étroitement le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs représentatifs de l'actif. Les durées d'utilité estimées varient de 2 à 12 ans pour le matériel. Les immeubles sont amortis sur 20 à 40 ans et les améliorations locatives sont amorties sur leur durée d'utilité estimée ou sur la durée du contrat de location, selon la durée la moins longue, y compris le renouvellement prévu des contrats, jusqu'à concurrence de 15 ans. Les actifs détenus aux termes de contrats de location-financement sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée sur la même base que les actifs détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location respectif. Les contrats de location-financement visant des terrains sont amortis selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location respectif. Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revus à la fin de chaque exercice et ajustés au besoin. La charge d'amortissement est constatée dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net.

Goodwill

Le goodwill découlant d'un regroupement d'entreprises est comptabilisé en tant qu'actif à la date de prise de contrôle. Le goodwill représente l'excédent du prix d'achat d'une entreprise acquise sur la juste valeur des actifs nets sous-jacents acquis à la date d'acquisition. Le goodwill est affecté, à la date d'acquisition, à un groupe d'unités génératrices de trésorerie qui devraient bénéficier des synergies découlant du regroupement d'entreprises, à un niveau qui ne doit pas être plus élevé qu'un secteur d'exploitation. Le goodwill n'est pas amorti et il fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an de même que chaque fois qu'il existe un indice que l'actif pourrait avoir subi une perte de valeur. Se reporter à la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Marques et autres actifs

Les marques et autres actifs, y compris les droits de franchise rachetés, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. La société prend en considération les aspects liés aux lois, à la réglementation, aux contrats, à la concurrence ainsi que d'autres facteurs pour toutes les immobilisations incorporelles et les autres actifs afin d'établir si leur durée d'utilité est déterminée. Les marques sont évaluées au coût moins le cumul des pertes de valeur nettes et elles ne sont pas amorties étant donné que leur durée d'utilité est considérée comme indéterminée. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an et chaque fois qu'il existe un indice qu'elles pourraient avoir subi une perte de valeur. Les droits de franchise rachetés et les autres actifs sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée, qui est en moyenne d'environ cinq ans, et font l'objet d'un test de dépréciation chaque fois qu'il existe un indice qu'ils pourraient avoir subi une perte de valeur. Se reporter à la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin.

Contrats de location

Les contrats de location sont classés comme contrats de location-financement lorsque les conditions du contrat prévoient le transfert de la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats de location sont classés à titre de contrats de location simple; les loyers sont comptabilisés selon le mode linéaire et passés en charges dans les états consolidés du résultat net. La société conclut des contrats de location à l'égard d'immeubles et de certains actifs de restauration.

Bailleur

Lorsque la société est le bailleur de contrats de location d'immeubles, les produits locatifs tirés des contrats de location simple sont comptabilisés dans les états consolidés du résultat net selon le mode linéaire sur la durée du contrat connexe.

La société a conclu des contrats de location avec des franchisés relativement à l'utilisation de certains actifs de restauration. La comptabilisation de ces ententes de location varie en fonction de la durée du contrat et des paiements de location que touche la société. Si la durée du contrat de location est telle que le franchisé utilisera les actifs pour la quasi-totalité de leur durée d'utilité, ou si les paiements de location que touchera la société au cours de la période du contrat de location lui rembourseront la quasi-totalité de la juste valeur des actifs, ces contrats sont comptabilisés à titre de contrats de location-financement. Par conséquent, les immobilisations corporelles sont considérées comme des sorties dans les états financiers consolidés. Des créances à long terme sont inscrites au bilan consolidé au titre des paiements de location futurs à recevoir, et la valeur actualisée des produits locatifs différés est prise en compte dans les autres passifs à long terme. Ces montants sont réduits sur la durée du contrat de location à mesure que les paiements sont touchés. Tout profit ou toute perte découlant de la différence entre la contrepartie affectée à ces transactions et la valeur comptable des actifs est constaté dans les autres charges dans les états consolidés du résultat net. Si les critères pour appliquer ce traitement comptable ne sont pas satisfaits, le contrat de location est traité comme un contrat de location simple et les paiements de location sont comptabilisés selon le mode linéaire sur la durée du contrat et sont constatés par la société dans les états consolidés du résultat net lorsqu'ils sont touchés ou exigibles.

Preneur

Lorsque la société agit à titre de preneur, le loyer à payer aux termes d'un contrat de location simple est constaté selon le mode linéaire compte tenu de tout congé de paiement ou de toute indexation du loyer sur la durée du contrat de location connexe. Les incitatifs liés aux améliorations locatives offerts par les bailleurs sont comptabilisés dans les immobilisations corporelles et amortis sur une période cadrant avec les améliorations locatives connexes, soit la durée d'utilité estimée des actifs ou la durée du contrat de location, y compris les renouvellements prévus, jusqu'à concurrence de 15 ans, selon la durée la plus courte.

Les actifs détenus aux termes de contrats de location-financement sont constatés à titre d'actifs de la société à leur juste valeur ou, si elle est moins élevée, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, dans les deux cas déterminées à la date d'entrée en vigueur du contrat. Le passif correspondant est inscrit aux bilans consolidés à titre d'obligation en vertu d'un contrat de location-financement comprise dans la dette à long terme. Les paiements de location sont ventilés entre les charges financières et une réduction des obligations liées au contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières de même que la charge d'amortissement sur l'actif loué sous-jacent sont inscrites dans les états consolidés du résultat net.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Transactions de cession-bail

La société vend certains terrains et immeubles et conclut des contrats de cession-bail. Les contrats de location sont évalués comme des contrats de location-financement ou de location simple selon le cas et sont comptabilisés en conséquence. Les profits réalisés à la cession de terrains et d'immeubles liés à des transactions de cession-bail, lesquels sont négociés à la juste valeur et constituent des contrats de location simple, sont constatés dans les produits d'exploitation dans les états consolidés du résultat net. Les profits réalisés sur des transactions dans le cadre desquelles le prix de vente est supérieur à la juste valeur des actifs sous-jacents sont différés et amortis sur la durée d'utilité de l'actif et portés en réduction des frais de location comptabilisés dans les frais de vente et charges générales et administratives. Si la juste valeur de l'actif est inférieure à sa valeur comptable au moment de la transaction de cession-bail, le profit ou la perte est constaté dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net.

Dépréciation d'actifs non financiers

Pour les besoins du test de dépréciation des actifs non financiers à durée d'utilité déterminée, les groupes d'actifs sont examinés au plus petit niveau d'entrées de trésorerie identifiables qui soient largement indépendants des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs appelés unités génératrices de trésorerie (« UGT »). La société a établi que ses UGT se composent des restaurants individuels. En ce qui concerne les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée sous forme de marques, la société affecte les actifs sous forme de marques aux groupes d'UGT, soit les bannières, dont il est considéré qu'elles génèrent des entrées de trésorerie indépendantes. Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation en fonction du groupe d'UGT qui devrait bénéficier des synergies découlant du regroupement d'entreprises et du niveau le plus bas auquel le goodwill fait l'objet d'un suivi, lequel ne peut être plus élevé qu'un secteur d'exploitation.

Chaque année à la date du bilan, la société passe en revue la valeur comptable de ses actifs non financiers, y compris les immobilisations corporelles, le goodwill, les marques et les autres actifs pour lesquels il existe un indice de dépréciation ou une reprise sur une perte de valeur comptabilisée antérieurement pour un élément autre que le goodwill, ce dernier ne pouvant pas faire l'objet d'une reprise. De plus, le goodwill et les marques font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an. S'il existe un indice de dépréciation, la valeur recouvrable de l'UGT est estimée afin que soit établie l'ampleur de la perte de valeur, s'il en est.

La valeur recouvrable d'une UGT ou d'un actif correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La société détermine la valeur d'utilité de ses restaurants individuels en actualisant les flux de trésorerie prévus qui pourront, de l'avis de la direction, être générés par l'utilisation continue de l'UGT. Pour déterminer les flux de trésorerie, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses, notamment en ce qui a trait aux prévisions à l'égard du chiffre d'affaires, du résultat, des dépenses d'investissement et des taux d'actualisation. 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 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.

La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de vente du matériel et des améliorations locatives de ses restaurants au moyen de diverses hypothèses, notamment la valeur de marché du matériel en question et les coûts d'enlèvement et de réinstallation.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'une UGT excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elles surviennent. Lorsqu'une perte de valeur fait ultérieurement l'objet d'une reprise, la valeur comptable de l'actif est augmentée dans la mesure où la valeur comptable des actifs sous-jacents n'excède pas la valeur comptable qui aurait été établie, déduction faite de l'amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été constatée. Les reprises de dépréciation sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elles surviennent.

Toute perte de valeur éventuelle d'une marque est déterminée en comparant la valeur recouvrable des groupes d'UGT qui englobent des marques à durée d'utilité indéterminée à leur valeur comptable. Si la valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur est inscrite dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elle survient.

Toute perte de valeur éventuelle du goodwill est déterminée en comparant la valeur recouvrable du groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté à sa valeur comptable. Si la valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur est inscrite dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elle survient.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Dette bancaire

La dette bancaire comprend les soldes des découverts bancaires de la société et les chèques en circulation.

Avantages futurs du personnel

Le coût des régimes de retraite à prestations définies de la société est comptabilisé à mesure que les avantages sont acquis par les membres du personnel, selon des évaluations actuarielles. Le coût des régimes de retraite à prestations définies est établi au moyen de la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services et de la meilleure estimation de la direction, du taux de croissance de la rémunération et de l'âge de la retraite des participants. Les actifs sont évalués selon la valeur de marché. Le taux d'actualisation servant à évaluer les obligations 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. Un montant d'intérêt lié aux actifs des régimes est calculé en appliquant un taux d'actualisation prescrit utilisé pour évaluer les obligations au titre des prestations constituées. Les coûts des services passés découlant des modifications apportées aux régimes sont comptabilisés dans les produits d'exploitation de l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

En ce qui concerne les régimes qui ont donné lieu à un actif net au titre des prestations définies, le montant de l'actif comptabilisé est limité au total des coûts des services passés non comptabilisés et de la valeur actualisée des avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursements futurs du régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime. Pour calculer la valeur actualisée des avantages économiques, il faut tenir compte des exigences de financement minimal applicables. Un avantage économique est disponible si le régime peut le réaliser pendant la durée de vie des régimes ou au moment du règlement des passifs des régimes.

Chaque date de clôture, les actifs des régimes sont évalués à la juste valeur et les obligations au titre des régimes à prestations définies sont évaluées au moyen d'hypothèses qui se rapprochent de leur valeur à la date de clôture; les gains et les pertes actuariels qui découlent de ces deux évaluations sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme comprennent les salaires, les absences rémunérées et les primes. Les obligations au titre des avantages à court terme sont évaluées sur une base non actualisée et sont comptabilisées dans les produits d'exploitation à mesure que les services correspondants sont rendus ou inscrites à l'actif si le service rendu est lié à la création d'une immobilisation corporelle. Un passif égal au montant que la société s'attend à payer aux termes d'attribution de primes en trésorerie à court terme est comptabilisé si la société a une obligation actuelle, juridique ou implicite, de payer ce montant au titre des services passés rendus par les membres du personnel et si une estimation fiable de l'obligation peut être effectuée.

Cartes-cadeaux

Les divers restaurants sous bannière de la société, de même que les sociétés non liées, vendent des cartes-cadeaux qui seront honorées par les restaurants exploités par la société et les restaurants franchisés en échange d'aliments et de boissons uniquement. Le produit tiré de la vente des cartes-cadeaux est traité comme un produit différé dans le passif à court terme jusqu'à ce que le détenteur de la carte-cadeau l'utilise comme méthode de paiement au moment de l'achat d'aliments et de boissons.

La société comptabilise le produit tiré des cartes cadeaux inutilisées lorsqu'elle peut déterminer qu'il est peu probable que la carte-cadeau soit utilisée en s'appuyant sur plusieurs faits, notamment les habitudes passées d'utilisation.

En raison de la nature même des cartes-cadeaux, il n'est pas possible pour la société de déterminer quelle tranche du produit différé lié aux cartes-cadeaux sera honorée au cours des 12 prochains mois; par conséquent, le solde à payer en entier est considéré comme un passif courant.

Régimes incitatifs à long terme

La société offre aux membres de son personnel des régimes à l'égard de la rémunération fondée sur des actions réglée en instruments de capitaux propres.

L'excédent de la valeur de l'option sur le prix d'exercice multiplié par le nombre d'actions auquel ont droit les membres du personnel est comptabilisé en charges dans les frais de vente et charges générales et administratives, avec une augmentation correspondante du

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

surplus d'apport, sur la période au cours de laquelle les membres du personnel acquièrent le droit inconditionnel aux actions. La juste valeur de l'option est évaluée selon la valeur d'entreprise de la société au moment de l'attribution au moyen du modèle de Black et Scholes. Selon l'estimation raisonnable de la société quant aux renonciations à l'égard des options aux droits acquis, le montant passé en charges est ajusté en fonction des variations du nombre d'extinctions estimées si l'information ultérieure indique que les renonciations réelles diffèrent de façon importante de l'estimation initiale.

Régime d'unités d'actions soumises à des restrictions (« UASR »)

De temps à autre, la société émet des UASR. Un régime d'UASR donne aux participants le droit à un paiement en trésorerie qui correspond à la valeur des capitaux propres par action, calculée selon une évaluation des flux de trésorerie disponibles, comme il est défini dans la convention unanime des actionnaires de la société, et ajustée selon un multiple établi. Toute variation de la valeur du passif est comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives.

Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque la société a une obligation actuelle, juridique ou implicite, du fait d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Si la valeur temps de l'argent est significative, le montant des provisions est actualisé au moyen d'un taux avant impôt courant qui reflète le risque spécifique au passif. Les provisions sont passées en revue périodiquement et ajustées pour refléter les meilleures estimations actuelles de la direction. Du fait que ces éléments, par leur nature, relèvent du jugement, les montants des règlements futurs pourraient différer des montants comptabilisés.

Normes comptables appliquées en 2014

Instruments financiers

En 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir* (l'« IFRS 7 »), et à l'IAS 32, *Instruments financiers : Présentation* (l'« IAS 32 »). Ces modifications précisent les exigences à l'égard de la compensation des actifs financiers et passifs financiers de même que les nouvelles obligations d'information à l'égard des actifs et passifs financiers qui sont compensés. L'adoption de ces modifications n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la société.

Droits ou taxes

En 2013, l'International Financial Reporting Interpretations Committee a publié l'IFRIC 21, *Droits ou taxes* (l'« IFRIC 21 »). L'IFRIC 21 porte sur la comptabilisation d'un passif relativement au paiement d'un droit ou d'une taxe selon l'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*. Les droits ou taxes sont des sorties de ressources représentatives d'avantages économiques qui sont imposées par les autorités publiques aux entités selon les dispositions légales ou réglementaires, à l'exception de l'impôt sur le résultat qui entre dans le champ d'application de l'IAS 12, *Impôts sur le résultat*, et des amendes et autres pénalités imposées pour violation de dispositions légales ou réglementaires. Cette interprétation est entrée en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014 et doit être appliquée rétrospectivement. L'application de l'IFRIC 21 n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la société.

Autres normes

En décembre 2013, dans le cadre de son processus annuel d'amélioration, l'IASB a publié des modifications de portée limitée portant sur neuf normes (Améliorations annuelles des IFRS, cycles 2010-2012 et 2011-2013). Ces modifications ont été apportées dans le but d'éclaircir certains éléments, notamment la définition des conditions d'acquisition des droits figurant dans l'IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions*, la comptabilisation de la contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises de l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, les informations à fournir sur le regroupement de secteurs opérationnels et le rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et les actifs de l'entité stipulés dans l'IFRS 8, *Secteurs opérationnels*, l'évaluation des créances et des dettes à court terme selon l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, et la définition d'une partie liée figurant dans l'IAS 24, *Information relative aux parties liées*. La plupart de ces modifications seront appliquées de manière prospective pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. L'application de ces normes n'a pas eu d'incidence importante sur les états financiers consolidés de la société.

4. NORMES COMPTABLES FUTURES

Avantages du personnel

En novembre 2013, l'IASB a publié des modifications de portée limitée à l'IAS 19, *Avantages du personnel* (l'« IAS 19 »), intitulées *Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel* (modifications d'IAS 19). Les modifications s'appliquent à certaines cotisations versées par les membres du personnel ou des tiers aux régimes à prestations définies. Elles s'appliquent de manière rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. L'incidence de l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

Regroupements d'entreprises

En mai 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 11, *Partenariats* (l'« IFRS 11 »), intitulées *Acquisition d'intérêts dans une entreprise commune* (modifications d'IFRS 11). Ces modifications exigent que les principes de comptabilisation de regroupements d'entreprises s'appliquent aux acquisitions d'intérêts dans une entreprise commune qui constitue une entreprise. Elles s'appliquent de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 28 décembre 2015, l'application anticipée étant autorisée. L'incidence de l'adoption de cette norme n'a pas encore été déterminée.

Amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles

En mai 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 16, *Immobilisations corporelles* (l'« IAS 16 »), et à l'IAS 38, *Immobilisations incorporelles* (l'« IAS 38 »), dans le but de préciser les modes d'amortissement qui sont acceptables. Les modifications apportées à l'IAS 16 interdisent, dans le cas des immobilisations corporelles, de recourir à un mode d'amortissement qui est fonction des produits des activités ordinaires, puisque ce mode reflète des facteurs autres que la consommation des avantages économiques représentatifs de l'actif. Les modifications apportées à l'IAS 38 introduisent une présomption réfutable selon laquelle, pour les mêmes raisons qui sont mentionnées ci-dessus, il n'est pas approprié d'avoir recours, pour les immobilisations incorporelles, à un mode d'amortissement fondé sur les produits des activités ordinaires. Cette présomption peut être réfutée uniquement lorsqu'il existe une forte corrélation entre les produits et la consommation des avantages économiques liés à l'immobilisation incorporelle, ou lorsque l'immobilisation incorporelle est exprimée selon une mesure des produits. La société prévoit appliquer les modifications apportées à l'IAS 16 et à l'IAS 38 au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 28 décembre 2015. La société ne s'attend pas à ce que ces modifications aient une incidence significative sur les états financiers.

Produits

En mai 2014, l'IASB a publié l'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients* (l'« IFRS 15 »). L'IFRS 15 remplacera l'IAS 11, *Contrats de construction*, l'IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, l'IFRIC 13, *Programmes de fidélisation de la clientèle*, l'IFRIC 15, *Contrats de construction de biens immobiliers*, l'IFRIC 18, *Transferts d'actifs provenant de clients*, et l'interprétation SIC-31, *Produits des activités ordinaires — opérations de troc impliquant des services de publicité*. La nouvelle norme prescrit un modèle unique qui s'applique aux contrats conclus avec des clients et préconise deux approches pour comptabiliser les produits des activités ordinaires. Le modèle prévoit l'analyse de transactions en cinq étapes pour déterminer si les produits peuvent être comptabilisés et pour déterminer le montant de ceux-ci et le moment auquel ils doivent être comptabilisés. La norme introduit également de nouvelles estimations et de nouveaux seuils sur lesquels devra reposer le jugement et qui pourraient influer sur le montant des produits des activités ordinaires et le moment où ils seront comptabilisés. La nouvelle norme s'applique aux exercices ouverts à compter du 2 janvier 2017, l'application anticipée étant toutefois autorisée s'il y a application rétrospective intégrale ou application d'une méthode rétrospective modifiée. La méthode rétrospective modifiée permet l'application de la norme à des contrats existants à compter de la période initiale d'adoption et n'exige pas le retraitement des chiffres des périodes comparatives. La société doit présenter l'incidence qu'a l'adoption de cette nouvelle norme sur le poste visé des états financiers. La société a l'intention d'adopter l'IFRS 15 au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 2 janvier 2017. L'application anticipée est autorisée. L'incidence qu'aura l'adoption de cette norme n'a pas encore été déterminée.

Instruments financiers

En juillet 2014, l'IASB a publié dans son intégralité la norme IFRS 9 (l'IFRS 9 (2014)), *Instruments financiers* (l' « IFRS 9 (2014) »), qui remplacera éventuellement l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*. L'IFRS 9 (2014) prescrit de nouvelles exigences pour le classement et l'évaluation des actifs financiers. Aux termes de l'IFRS 9 (2014), les actifs financiers doivent être classés et évalués en fonction du modèle d'affaires sous lequel ils sont détenus et des caractéristiques des flux de trésorerie contractuels. La norme introduit également des modifications additionnelles liées aux passifs financiers et vient modifier le modèle de dépréciation en établissant un nouveau modèle de dépréciation fondé sur les pertes de crédit attendues. L'IFRS 9 (2014) englobe aussi une nouvelle norme générale de comptabilité de couverture qui vient harmoniser davantage la comptabilité de couverture et la gestion des risques.

4. NORMES COMPTABLES FUTURES (suite)

Cette nouvelle norme ne change pas radicalement les types de relations de couverture ni l'exigence selon laquelle l'inefficacité d'une couverture doit être évaluée et constatée. Elle permettra cependant que davantage de stratégies de couverture servant à la gestion des risques soient admissibles à la comptabilité de couverture et que l'évaluation de l'efficacité d'une relation de couverture fasse appel à une plus grande part de jugement. Des dispositions transitoires spéciales ont été prévues pour l'application du nouveau modèle général de comptabilité de couverture. L'IFRS 9 (2014) doit obligatoirement être appliquée de manière rétrospective aux exercices ouverts à compter du 1er janvier 2018, sauf dans le cas de certaines exemptions prévues. L'adoption anticipée est autorisée. Le retraitement des chiffres des périodes antérieures n'est pas requis et il n'est autorisé que dans la mesure où l'information est disponible sans que l'entité n'ait à recourir aux connaissances *a posteriori*. La société a l'intention d'adopter l'IFRS 9 (2014) au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 1er janvier 2018. L'incidence qu'aura l'adoption de cette norme n'a pas encore été déterminée.

Transfert d'actifs

En septembre 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 10, *États financiers consolidés* (l'« IFRS 10 »), et à l'IAS 28, *Participations dans des entreprises associées* (l'« IAS 28 »), intitulées *Vente ou apport d'actifs entre un investisseur et une entreprise associée ou une coentrepr*ise (modifications d'IFRS 10 et d'IAS 28). Ces modifications viennent éliminer les disparités qui existaient entre les exigences de l'IFRS 10 et de l'IAS 28 en ce qui a trait à la vente ou l'apport d'actifs entre un investisseur et son entreprise associée ou sa coentreprise. Elles s'appliquent de manière prospective aux exercices ouverts à compter du 28 décembre 2015, leur adoption anticipée étant toutefois autorisée. La société a l'intention d'appliquer ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 28 décembre 2015. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

Autres normes

En septembre 2014, dans le cadre de son processus annuel d'amélioration, l'IASB a publié des modifications à portée limitée portant sur quatre normes **[Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2012-2014)]**. Ces modifications ont été apportées dans le but d'éclaircir certains éléments, notamment les suivants : les changements à la méthode de sortie aux termes de l'IFRS 5, *Actifs non courants détenus en vue de la vente et activités abandonnées*; l'implication continue quant aux contrats de gestion et les informations à fournir sur la compensation dans les états financiers intermédiaires résumés aux termes de l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir*; le taux d'actualisation utilisé dans un marché régional utilisant la même monnaie aux termes de l'IAS 19, *Avantages du personnel*; ainsi que les informations à fournir « ailleurs dans le rapport financier intermédiaire » aux termes de l'IAS 34, *Information financière intermédiaire*. Les modifications s'appliqueront aux exercices ouverts à compter du 28 décembre 2015. L'application anticipée est autorisée, pourvu que les modifications corrélatives prévues aux autres normes IFRS soient également appliquées en même temps. La société a l'intention d'appliquer ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 28 décembre 2015. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

En décembre 2014, l'IASB a publié des modifications à l'IAS 1, *Présentation des états financiers*, dans le cadre de sa vaste initiative visant à améliorer la présentation des rapports financiers et des informations qui y sont fournies. Les modifications s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 28 décembre 2015, l'adoption anticipée étant toutefois autorisée. La société a l'intention d'adopter ces modifications au moment de l'établissement de ses états financiers de l'exercice débutant le 28 décembre 2015. L'incidence qu'aura l'adoption de ces modifications n'a pas encore été déterminée.

5. ACQUISITIONS

La société a comptabilisé toutes les acquisitions selon la méthode de l'acquisition; par conséquent, les entreprises acquises sont incluses dans les états financiers consolidés à partir de la date d'acquisition.

Acquisition de The Landing Group

Le 18 décembre 2014 (la « date d'acquisition »), la société a conclu l'acquisition de 55 % des actions ordinaires émises et en circulation de 2446502 Ontario Inc. (« The Landing Group ») pour un prix d'achat de 18,3 millions de dollars, qui a été réglé en trésorerie. La transaction a été comptabilisée comme un regroupement d'entreprises, puisque la société détient le contrôle de The Landing Group et consolide la totalité de ses comptes, et la participation ne donnant pas le contrôle a été comptabilisée à la juste valeur à la date d'acquisition. L'acquisition a donné lieu à la comptabilisation d'un goodwill de 21,0 millions de dollars. The Landing Group détient et exploite trois restaurants sans façon haut de gamme situés dans le sud de l'Ontario. La Société a l'option d'acquérir la participation de 45 % restante de The Landing Group selon une formule convenue en tout temps après le quatrième anniversaire de l'acquisition.

Les actifs, les passifs et les résultats d'exploitation de The Landing Group sont comptabilisés dans les états financiers consolidés de la société depuis la date d'acquisition. Pour la période écoulée depuis son acquisition, l'apport de The Landing Group au total des produits bruts s'est chiffré à 0,6 million de dollars et au bénéfice net, à 0,1 million de dollars, et des coûts de transaction de 0,1 million

5. ACQUISITIONS (suite)

de dollars s'y rapportant ont été comptabilisés. La direction estime que, si l'acquisition avait été réalisée le 1er janvier 2014, les produits bruts consolidés de la société pour l'exercice auraient été de 299,7 millions de dollars et le bénéfice net consolidé de la société découlant des activités poursuivies pour l'exercice se serait établi à 7,4 millions de dollars. Pour établir ces montants, la direction a supposé que les ajustements de la juste valeur, déterminés à titre provisoire, qui ont été apportés à la date d'acquisition auraient été les mêmes si l'acquisition avait eu lieu le 1er janvier 2014.

Le tableau qui suit présente sommairement la juste valeur des actifs acquis et des passifs repris identifiables dans le cadre de l'acquisition de The Landing Group :

(en milliers de dollars canadiens)	18 décembre 2014
Contrepartie	
Trésorerie	**18 250 $**
Total de la contrepartie	**18 250 $**
Actifs nets acquis	
Actifs	
Trésorerie	**538 $**
Débiteurs	**112**
Stocks	**249**
Charges payées d'avance et autres actifs	**113**
Total des actifs courants	**1 012**
Immobilisations corporelles	**1 366**
Marques et autres actifs	**14 076**
Total des actifs	**16 454 $**
Passifs	
Créditeurs et charges à payer	**966 $**
Partie courante de la dette à long terme	**559**
Total des passifs courants	**1 525**
Dette à long terme	**1 260**
Provisions	**92**
Passif d'impôt différé	**1 380**
Total des passifs	**4 257**
Total des actifs nets acquis	**12 197 $**
Moins la participation ne donnant pas le contrôle	**14 931**
Goodwill[1)]	**20 984**
Total	**18 250 $**

1) Le goodwill n'est pas déductible aux fins de l'impôt.

Acquisition de Prime Restaurants Inc.

Le 31 octobre 2013 (la « date d'acquisition »), la société a mené à bien l'acquisition de la totalité des actions ordinaires émises et en circulation de Prime auprès de Fairfax et de certains dirigeants clés de Prime à un prix d'achat de 69,6 millions de dollars. Prime franchise, détient et exploite un réseau d'environ 150 restaurants sans façon et brasseries principalement au Canada qui viennent compléter la plateforme existante de restaurants sous bannière de la société. Ce regroupement de marques constituera l'une des plus importantes entreprises de restauration au Canada.

Pour régler le prix d'achat, la société a émis 22 819 672 actions privilégiées de catégorie A à dividende de 6 % et 22 819 672 certificats de bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A. Dans le cadre de la transaction, la société a réglé la dette à long terme de

5. ACQUISITIONS (suite)

Prime d'un montant de 3,9 millions de dollars. La contrepartie totale versée pour l'acquisition de Prime s'est élevée à 73,5 millions de dollars.

Les actifs, les passifs et les résultats d'exploitation de Prime sont comptabilisés dans les états financiers consolidés de la société depuis la date d'acquisition. La contribution de Prime a été de 9,3 millions de dollars au titre du total des produits bruts et de 1,2 million de dollars à l'égard de la perte nette au cours de la période close le 31 décembre 2013, ce qui comprend des charges de restructuration de 2,0 millions de dollars. Si l'acquisition avait été réalisée le 2 janvier 2013, la direction estime (selon un exercice de 51 semaines pour Prime) que les produits bruts consolidés de la société pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 auraient été de 320,0 millions de dollars et la perte nette consolidée de la société découlant des activités poursuivies pour l'exercice se serait établie à 48,0 millions de dollars. Pour établir ces montants, la direction a supposé que les ajustements de la juste valeur qui ont été effectués à la date d'acquisition auraient été les mêmes si l'acquisition avait eu lieu le 2 janvier 2013.

L'établissement des actifs et passifs identifiables à la juste valeur dans le cadre de l'acquisition de Prime est présenté dans le tableau ci-dessous et a été finalisé au cours de l'exercice clos le 30 décembre 2014. La société a acquis des créances de 2,7 millions de dollars, diminuées d'une provision de 1,7 million de dollars pour des montants dont le recouvrement n'est pas prévu.

(en milliers de dollars canadiens)	31 octobre 2013
Contrepartie	
Actions privilégiées de catégorie A (note 24) et bons de souscription (note 25)	69 600 $
Remboursement de la dette à long terme de Prime	3 854
Total de la contrepartie	73 454 $
Actifs nets acquis	
Actifs	
Trésorerie	2 850 $
Débiteurs	2 687
Stocks	2 761
Charges payées d'avance et autres actifs	648
Total des actifs courants	8 946
Créances à long terme	288
Immobilisations corporelles	1 458
Marques et autres actifs	63 549
Actif d'impôt différé	1 643
Total des actifs	75 884 $
Passifs	
Créditeurs et charges à payer	5 673 $
Provisions	350
Partie courante de la dette à long terme	7
Total des passifs courants	6 030
Autres passifs à long terme	74
Total des passifs	6 104
Participation ne donnant pas le contrôle	126
Total de l'actif net acquis	69 654 $
Goodwill[1)]	3 800 $
Total	73 454 $

1) Le goodwill n'est pas déductible aux fins de l'impôt.

5. ACQUISITIONS (suite)

Franchises rachetées

Dans le cours normal des activités, la société peut acheter ou racheter un restaurant franchisé et le convertir en un restaurant exploité par la société. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, 10 franchises (13 franchises au 31 décembre 2013) ont été rachetées par la société, ce qui a donné lieu à un goodwill de 4,0 millions de dollars (1,2 million de dollars au 31 décembre 2013), qui a été comptabilisé dans le total des actifs, et à un goodwill négatif de néant (0,3 million de dollars au 31 décembre 2013), qui a été comptabilisé en diminution des frais de vente et charges générales et administratives.

(en milliers de dollars canadiens)	Au cours de la période de 52 semaines close le 30 décembre 2014	Au cours de la période de 52 semaines close le 31 décembre 2013
Contrepartie		
Trésorerie	**10 944 $**	2 083 $
Débiteurs	**1 000**	569
Résiliation des contrats de location-financement, montant net	**570**	634
Contrepartie à payer	**—**	1 250
Total de la contrepartie	**12 514 $**	4 536 $
Actifs nets acquis		
Actifs		
Trésorerie	**— $**	2 $
Stocks	**18**	188
Total des actifs courants	**18**	190
Immobilisations corporelles	**2 358**	779
Marques et autres actifs	**6 130**	2 715
Total des actifs	**8 506 $**	3 684 $
Passifs		
Dette à long terme	**— $**	96 $
Total des passifs	**—**	96
Total des actifs nets acquis	**8 506 $**	3 588 $
Goodwill négatif	**— $**	(259)$
Goodwill	**4 008 $**	1 207 $
Total	**12 514 $**	4 536 $

6. ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Services d'aéroport

Le 8 novembre 2010, la société a réalisé la vente de ses services d'aéroport. Les résultats d'exploitation des services d'aéroport sont compris dans les activités abandonnées. Dans le cadre de cette vente, la société a reçu un produit brut de 25,0 millions de dollars en 2010 et elle touchera le solde de 5,0 millions de dollars sur le prix d'achat lorsque certaines conditions auront été satisfaites comme il est stipulé dans la convention d'achat d'actifs. Au cours de l'exercice 2011, certaines conditions ont été satisfaites, ce qui a permis à Cara de recevoir un montant d'environ 1,8 million de dollars sur le solde du prix d'achat de 5,0 millions de dollars. La société a reçu la tranche restante de 3,2 millions de dollars en 2012. En 2011, afin de finaliser les ajustements du fonds de roulement, Cara a effectué des remboursements de 5,5 millions de dollars au titre du fonds de roulement et de 6,8 millions de dollars relativement à d'autres ajustements, lesquels ont tous été comptabilisés au moment de la transaction de vente en 2010. Le remboursement final à l'acheteur d'un montant de 2,3 millions de dollars pris en compte au moment de la transaction de vente a été effectué par Cara en 2013.

6. ACTIVITÉS ABANDONNÉES (suite)

Restaurants

En 2008, la société a approuvé un plan stratégique afin de mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Montana dans les marchés du Québec et des États-Unis (les « É.-U. ») et de mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Swiss Chalet aux É.-U. De plus, en 2007, la société s'était engagée et avait approuvé un plan stratégique visant à mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Kelsey's au Québec et aux É.-U. Les résultats d'exploitation de ces restaurants et les charges administratives connexes sont inclus dans les activités abandonnées.

Les actifs et les passifs des activités abandonnées présentés dans les bilans consolidés intermédiaires sont les suivants :

	30 décembre 2014		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	**184 $**	**— $**	**184 $**
Passifs nets des activités abandonnées	**(184)$**	**— $**	**(184)$**

	31 décembre 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	249 $	159 $	408 $
Passifs nets des activités abandonnées	(249)$	(159)$	(408)$

Les résultats des activités abandonnées présentés dans les états consolidés du résultat net sont les suivants :

	Pour la période close le 30 décembre 2014		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Frais de vente et charges générales et administratives	**(23)$**	**108 $**	**85 $**
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités abandonnées	**(23)$**	**108 $**	**85 $**

	Pour la période close le 30 décembre 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Frais de vente et charges générales et administratives	(101)$	379 $	278 $
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités abandonnées	(101)$	379 $	278 $

7. CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires se compose de ce qui suit :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Ventes à des restaurants exploités par la société	**195 424 $**	184 991 $
Produits tirés des frais de gestion du centre d'appels	**9 130**	8 530
Autres	**519**	1 308
	205 073 $	194 829 $

8. PRODUITS TIRÉS DES FRANCHISES

Les produits tirés des franchises se composent de ce qui suit :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Produits tirés des redevances	**66 126 $**	53 372 $
Redevances de franchise sur les nouvelles licences et les licences renouvelées	**527**	151
Produits tirés des contrats de location-financement[1)]	**2 228**	2 390
Autres produits locatifs	**1 096**	2 072
Frais de conversion	**1 777**	16 321
	71 754 $	74 306 $

1) Au cours de l'exercice clos le 30 décembre 2014, la société a recouvré un montant de 5,2 millions de dollars en espèces (5,2 millions de dollars au 31 décembre 2013) de créances à long terme liées aux contrats de location-financement. De ce montant, une tranche de 2,2 millions de dollars (2,4 millions de dollars au 31 décembre 2014) a été comptabilisée dans les produits à l'état consolidé du résultat net.

9. CHARGES AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

Les charges au titre des avantages du personnel suivantes sont incluses dans les produits d'exploitation :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Avantages à court terme	**118 008 $**	112 348 $
Avantages postérieurs à l'emploi (note 22)	**1 002**	1 348
Régimes incitatifs à long terme (note 28)	**6 352**	(676)
Avantages à court terme inscrits à l'actif dans les immobilisations corporelles	**(148)**	(112)
	125 214 $	112 908 $

10. AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Les composantes des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles de la société, comptabilisées dans les frais de vente et charges générales et administratives, sont les suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Amortissement des immobilisations corporelles (note 18)	**17 413 $**	23 747 $
Amortissement des autres actifs	**2 503**	302
	19 916 $	24 049 $

11. FRAIS DE VENTE ET CHARGES GÉNÉRALES ET ADMINISTRATIVES

Les frais de vente et charges générales et administratives suivants ont été soustraits des produits d'exploitation :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Dépenses liées aux restaurants exploités par la société	**128 730 $**	130 947 $
Frais de soutien aux franchises et créances irrécouvrables	**10 802**	11 656
Apport excédentaire du franchiseur aux fonds de publicité	**1 493**	886
Amortissement des immobilisations corporelles	**17 413**	23 747
Amortissement des autres actifs	**2 503**	302
Autres	**1 756**	5 072
	162 697 $	172 610 $

12. CHARGES DE RESTRUCTURATION

Réorganisation du siège social et des marques

Au cours de la période close le 31 décembre 2013, la société a approuvé un nouveau plan de restructuration visant à consolider les activités du siège social et des marques de Cara et de Prime, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. De nouvelles phases de ce plan de restructuration ont été approuvées en 2014 et se sont soldées par l'abolition d'autres postes liés aux activités du siège social et des marques. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan, qui se compose principalement des indemnités de départ et des autres avantages du personnel, est estimé à un montant d'environ 10,2 millions de dollars, dont une tranche de 5,4 millions de dollars a été comptabilisée en 2013. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé des charges de restructuration de 4,8 millions de dollars découlant de ce plan, ce qui comprend principalement des indemnités de départ et d'autres avantages du personnel. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Au cours de la période close le 1er janvier 2013, la société a approuvé un plan de restructuration des activités du siège social et des marques visant à soutenir de façon adéquate une nouvelle entreprise constituée principalement de franchises, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé des charges de restructuration de néant (7,2 millions de dollars au 31 décembre 2013) découlant de ce plan, ce qui comprend principalement des indemnités de départ et d'autres avantages du personnel. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Au cours de la période close le 3 janvier 2012, la société a approuvé un plan de restructuration des activités du siège social et des marques, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé un montant de néant (montant de 0,5 million de dollars repris au 31 décembre 2013) au titre des charges de restructuration découlant de ce plan. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

12. CHARGES DE RESTRUCTURATION (suite)

Activités d'exploitation des restaurants

Restructuration des restaurants Casey's

Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a approuvé une stratégie unique de restauration de type relais routier qui remplacera peu à peu le concept des restaurants Casey's. Parmi les 24 restaurants franchisés Casey's qui subsistaient au 30 décembre 2014, il est fort probable que 13 soient convertis en restaurant Kelsey's ou Prime Pub. Afin d'encourager et de soutenir la transition, Cara s'est engagée à financer 25 % des coûts de rénovation de ces restaurants jusqu'à concurrence de 0,1 million de dollars par établissement.

Des 11 restaurants franchisés Casey's dont la conversion en restaurants Cara n'est pas prévue, 2 fermeront leurs portes d'ici la clôture de 2015 et 3 autres en 2016. On s'attend à ce que les 6 restaurants franchisés restants poursuivent leurs activités sous une bannière indépendante.

Le total des charges de restructuration aux termes de ce nouveau plan est estimé à un montant d'environ 1,6 million de dollars; de ce montant, une tranche d'environ 1,3 million de dollars est attribuable à l'engagement pris à l'égard des coûts de rénovation mentionnés plus haut, une tranche de 0,2 million de dollars est attribuable aux coûts de retrait de la marque pour les établissements voués à la fermeture et une tranche de 0,1 million de dollars est attribuable aux indemnités de départ des employés. Outre ces coûts, un montant de 6,6 millions de dollars a été comptabilisé en 2014 au titre des pertes de valeur des immobilisations incorporelles (voir la note 19).

Restructuration des restaurants Kelsey's

Au cours de la période close le 1er janvier 2013, la société a approuvé un plan visant la fermeture de 16 restaurants Kelsey's, lesquels ont tous été fermés le 31 décembre 2013. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan a été estimé à un montant d'environ 3,8 millions de dollars; un montant d'environ 0,5 million de dollars était attribuable aux indemnités de cessation d'emploi, et un montant de 3,3 millions de dollars découle de la fermeture d'installations et d'autres coûts dont les obligations liées aux contrats de location. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé un montant de 0,2 million de dollars (2,2 millions de dollars au 31 décembre 2013) découlant de ces charges de restructuration principalement liées aux obligations au titre des contrats de location. La société ne s'attend à aucune autre charge.

Le tableau suivant présente un sommaire des coûts comptabilisés et des sorties de trésorerie effectuées, de même que le passif net correspondant au 30 décembre 2014 :

	30 décembre 2014			31 décembre 2013
(en milliers des dollars canadiens)	**Indemnités de cessation d'emploi**	**Coûts de fermeture d'installations et autres coûts**	**Total**	**Total**
Passif net à l'ouverture de l'exercice	**11 992 $**	**1 663 $**	**13 655 $**	8 336 $
Coûts comptabilisés				
Réorganisation du siège social et des marques	**4 774 $**	**— $**	**4 774 $**	11 999 $
Activités d'exploitation des restaurants	**1 594**	**205**	**1 799**	2 250
	6 368 $	**205 $**	**6 573 $**	14 249 $
Sorties de trésorerie				
Réorganisation du siège social et des marques	**8 389 $**	**— $**	**8 389 $**	6 485 $
Activités d'exploitation des restaurants	**210**	**1 291**	**1 501**	2 445
	8 599 $	**1 291 $**	**9 890 $**	8 930 $
Passif net à la clôture de l'exercice	**9 761 $**	**577 $**	**10 338 $**	13 655 $

12. CHARGES DE RESTRUCTURATION (suite)

Montants comptabilisés dans les bilans consolidés comme suit :

Créditeurs et charges à payer	**8 541 $**	**— $**	**8 541 $**	7 214 $
Autres passifs à long terme (note 26)	**1 220**	**—**	**1 220**	4 778
Partie courante des provisions	**—**	**317**	**317**	1 177
Partie non courante des provisions	**—**	**260**	**260**	486
Passif net à la clôture de l'exercice	**9 761 $**	**577 $**	**10 338 $**	13 655 $

13. AUTRES CHARGES

Pertes liées aux contrats de location-financement

La société octroie des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats de location visant la location de certains actifs de restauration de la société. Si la durée du contrat de location est telle que le franchisé utilisera les actifs pour la quasi-totalité de leur durée d'utilité, ou si les paiements de location que touchera la société au cours de la période du contrat de location lui rembourseront la quasi-totalité de la juste valeur des actifs, ces contrats sont comptabilisés à titre de contrats de location-financement et une perte est inscrite si la valeur future des paiements de location est inférieure à la valeur comptable des actifs de restauration correspondants. Ces contrats de location-financement n'ont donné lieu à aucune perte pour la période close le 30 décembre 2014 tandis que, pour la période close le 31 décembre 2013, ils avaient donné lieu à une perte de 21,5 millions de dollars, qui avait été comptabilisée dans les autres charges à l'état consolidé du résultat net.

14. STOCKS

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Aliments et boissons	**3 098 $**	2 481 $
Travaux de développement de restaurants en cours	**1 125**	241
	4 223 $	2 722 $

15. CHARGES D'INTÉRÊTS NETTES ET AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Charges d'intérêts sur la dette à long terme	**13 950 $**	25 836 $
Frais de rachat des billets (note 23)	**—**	4 562
Charge d'intérêts sur les actions privilégiées (note 24)	**10 979**	1 730
Coûts de financement	**1 281**	9 232
Autres charges d'intérêts	**2 940**	3 172
Charge de désactualisation	**4 134**	—
Charges d'intérêts liées à des dérivés	**452**	13
Produits d'intérêts	**(120)**	(276)
Intérêts inscrits à l'actif dans les immobilisations corporelles	**(212)**	(233)
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	**33 404 $**	44 036 $

16. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat de la société est composée des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Charge (recouvrement) d'impôt exigible		
Période à l'étude	**(65)$**	(27)$
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**65**	105
Impôt de la partie VI.1 sur les dividendes à l'égard d'actions privilégiées	**4 401**	418
	4 401	496
Charge (recouvrement) d'impôt différé		
Naissance et renversement des différences temporaires	**160**	(405)
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**(50)**	(112)
	110	(517)
Charge (recouvrement) d'impôt total	**4 511 $**	(21)$

Au cours de la période précédente, la société a émis des actions privilégiées (voir la note 24) dans le cadre d'une transaction de financement avec Fairfax et d'une transaction d'acquisition de Prime Restaurants (voir la note 5) avec Fairfax et certains employés clés de Prime. Conformément à la législation fiscale canadienne, tout dividende versé sur ces actions privilégiées est soumis à un impôt particulier (impôt de la partie VI.1) au taux d'impôt de 40 %. Cet impôt est admissible à une déduction fiscale équivalente à 3,5 fois le montant de l'impôt de la partie VI.1 payé. L'incidence de cette déduction a été prise en compte dans la charge de l'exercice à l'étude.

La charge (le recouvrement) d'impôt se compose des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Impôt exigible	**4 401 $**	496 $
Impôt différé	**110**	(517)
	4 511 $	(21)$
Activités poursuivies	**4 511 $**	(21)$
Activités abandonnées	**—**	—
	4 511 $	(21)$

L'impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global est le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Gain actuariel net (perte actuarielle nette) au titre des régimes à prestations définies, avant impôt (note 22)	**(2 000)$**	913 $
Recouvrement d'impôt	**—**	—
Après impôt	**(2 000)$**	913 $

Par ailleurs, la société a un actif d'impôt différé non comptabilisé de 2,0 millions de dollars (1,5 million de dollars au 31 décembre 2013) au titre de montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

16. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (suite)

Le taux d'impôt effectif se compose des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Bénéfice net (perte nette)	**5 438 $**	(41 958)$
Impôt sur le résultat	**4 511**	(21)
Bénéfice (perte) avant impôt sur le résultat	**9 949**	(41 979)
Impôt obtenu par l'application du taux combiné d'imposition fédéral et provincial	**2 654**	(10 977)
Incidence des taux d'impôt de pays étrangers	**—**	4
Incidence des variations des taux d'impôt quasi adoptés	**—**	(426)
Impôt sur les montants non déductibles	**1 810**	413
Impôt de la partie VI.1 sur les dividendes à l'égard d'actions privilégiées	**4 401**	418
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**15**	(7)
Économie d'impôt non comptabilisée	**(4 276)**	10 672
Autres	**(93)**	(118)
Charge (recouvrement) d'impôt sur le résultat	**4 511 $**	(21)$

Le taux d'impôt prévu par la loi pour la période close le 30 décembre 2014 a augmenté légèrement par rapport à la période précédente du fait de la hausse des taux d'impôt provinciaux prévus par la loi.

Le taux d'impôt effectif pour la période close le 30 décembre 2014 a augmenté par rapport à la période précédente en raison de l'impôt de la partie VI.1 sur les dividendes versés à l'égard d'actions privilégiées.

Actifs et passifs d'impôt différé comptabilisés

Par le passé, Prime a comptabilisé l'actif d'impôt différé se rapportant aux différences temporaires déductibles (y compris les pertes fiscales) puisque la direction était d'avis qu'il était probable que cet actif soit utilisé. Au cours de la période close le 31 décembre 2013, la direction de Cara a examiné cette façon de faire et a déterminé qu'il était approprié de comptabiliser un actif d'impôt différé puisqu'il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs auxquels ces éléments pourront être imputés. L'actif d'impôt différé a été déterminé selon les lois en vigueur, les estimations des probabilités futures fondées sur les prévisions financières et les stratégies de planification fiscale.

Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé un passif d'impôt différé de 1,4 million de dollars lié à l'acquisition de The Landing Group (voir la note 5), en raison essentiellement des différences temporaires imposables qui ont découlé du calcul du prix d'achat.

16. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (suite)

Les actifs et passifs d'impôt différé sont attribuables aux éléments suivants :

	Actifs		Passifs		Montant net	
(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Immobilisations corporelles	**2 780 $**	7 787 $	**— $**	— $	**2 780 $**	7 787 $
Pertes fiscales	**5 445**	6 644	**—**	—	**5 445**	6 644
Autres passifs à long terme	**22 597**	23 250	**—**	—	**22 597**	23 250
Créditeurs et charges à payer	**671**	486	**—**	—	**671**	486
Marques et autres actifs	**—**	—	**(17 607)**	(17 327)	**(17 607)**	(17 327)
Débiteurs	**—**	—	**(1 392)**	(1 595)	**(1 392)**	(1 595)
Créances à long terme	**—**	—	**(11 823)**	(17 084)	**(11 823)**	(17 084)
Actifs (passifs) d'impôt différé	**31 493**	38 167	**(30 822)**	(36 006)	**671**	2 161
Compensation d'impôt	**(23 814)**	(29 327)	**23 814**	29 327	**—**	—
Actifs (passifs) d'impôt différé, montant net	**7 679 $**	8 840 $	**(7 008)$**	(6 679)$	**671 $**	2 161 $

La perte fiscale de 20,6 millions de dollars vient à échéance dans les exercices allant de 2020 à 2030.

Passifs d'impôt différé non comptabilisés

Aucun impôt différé n'est comptabilisé sur le bénéfice non rapatrié des filiales et d'autres investissements puisque la société est en mesure de contrôler le renversement des différences temporaires et il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. Au 30 décembre 2014, aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé au titre des différences temporaires de néant (11,7 millions de dollars au 31 décembre 2013) découlant d'un investissement dans une filiale étrangère.

Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé dans les bilans consolidés au titre des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Différences temporaires déductibles	**170 082 $**	142 312 $
Pertes fiscales	**50 102**	176 585
Crédits d'impôt	**144**	607
	220 328 $	319 504 $

Les différences temporaires déductibles n'expirent pas aux termes de la législation fiscale actuellement en vigueur. Les pertes fiscales canadiennes de 38,6 millions de dollars (164,5 millions de dollars au 31 décembre 2013) expirent dans les exercices allant de 2029 à 2034. Les pertes fiscales américaines de 11,5 millions de dollars (12,1 millions de dollars au 31 décembre 2013) expirent dans les exercices allant de 2018 à 2033. Les crédits d'impôt de 0,1 million de dollars (0,6 million de dollars au 31 décembre 2013) expirent dans les exercices allant de 2026 à 2028. Aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au titre de ces éléments, car il est improbable qu'il existe des bénéfices imposables futurs à l'égard desquels la société pourra imputer ces avantages fiscaux.

17. CRÉANCES À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Créances liées à des franchisés	**48 724 $**	67 951 $
Billets à ordre	**1 410**	1 347
Billets à recevoir des franchisés	**39**	70
	50 173 $	69 368 $

17. CRÉANCES À LONG TERME (suite)

Créances liées à des franchisés

La société octroie des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats de location visant la location de certains actifs de restauration de la société. Les créances liées à des franchisés de 45,5 millions de dollars (64,9 millions de dollars au 31 décembre 2013) se rapportent principalement à l'obligation à long terme des franchisés d'effectuer des paiements à la société sur toute la durée du contrat de location, qui correspond à la durée du contrat de licence ou à la durée jusqu'à la date prévue du rachat attendu selon l'hypothèse qu'il est plus probable qu'improbable que le franchisé acquière de la société les actifs loués.

Les créances à long terme liées à des franchisés font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un événement déclencheur est survenu. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'une créance à long terme liée aux franchisés excède sa valeur nette de réalisation. Pour l'exercice clos le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé des pertes de valeur de 0,2 million de dollars (néant au 31 décembre 2013) se rapportant à des créances à long terme liées à des franchisés.

Échéances des créances à long terme

Les créances à long terme ont des dates d'échéance allant de 2016 à 2034.

18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	30 décembre 2014						
(en milliers de dollars canadiens)	**Terrains**	**Bâtiments**	**Matériel**	**Améliorations locatives**	**Actifs visés par des contrats de location-financement**	**Travaux de construction en cours**	**Total**
Coût							
Solde à l'ouverture de l'exercice	**1 591 $**	**2 969 $**	**131 722 $**	**92 912 $**	**25 475 $**	**4 429 $**	**259 098 $**
Entrées	**—**	**23**	**4 187**	**5 473**	**5 579**	**7 990**	**23 252**
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	**700**	**78**	**2 946**	**—**	**—**	**—**	**3 724**
Sorties et ajustements	**—**	**(12)**	**(8 864)**	**(5 399)**	**(1 453)**	**—**	**(15 728)**
Transferts aux (des) travaux de construction en cours	**—**	**—**	**7 806**	**4 430**	**—**	**(12 236)**	**—**
Solde à la clôture de l'exercice	**2 291 $**	**3 058 $**	**137 797 $**	**97 416 $**	**29 601 $**	**183 $**	**270 346 $**
Cumul de l'amortissement et des pertes de valeur							
Solde à l'ouverture de l'exercice	**— $**	**2 269 $**	**102 030 $**	**67 060 $**	**11 323 $**	**— $**	**182 682 $**
Charge d'amortissement des immobilisations corporelles	**—**	**98**	**11 881**	**3 713**	**1 721**	**—**	**17 413**
Pertes de valeur	**—**	**—**	**223**	**1 436**	**—**	**—**	**1 659**
Reprise de pertes de valeur	**—**	**—**	**(563)**	**(2 948)**	**—**	**—**	**(3 511)**
Sorties et ajustements	**—**	**(12)**	**(8 378)**	**(4 653)**	**(1 451)**	**—**	**(14 494)**
Solde à la clôture de l'exercice	**— $**	**2 355 $**	**105 193 $**	**64 608 $**	**11 593 $**	**— $**	**183 749 $**
Valeur comptable au 30 décembre 2014	**2 291 $**	**703 $**	**32 604 $**	**32 808 $**	**18 008 $**	**183 $**	**86 597 $**

18. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	31 décembre 2013						
(en milliers de dollars canadiens)	**Terrains**	**Bâtiments**	**Matériel**	**Améliorations locatives**	**Actifs visés par des contrats de location-financement**	**Travaux de construction en cours**	**Total**
Coût							
Solde à l'ouverture de l'exercice	2 117 $	4 641 $	156 908 $	131 208 $	18 959 $	2 188 $	316 021 $
Entrées	157	64	7 880	5 633	7 189	4 143	25 066
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	—	—	2 237	—	—	—	2 237
Sorties	(683)	(1 736)	(37 205)	(43 929)	(673)	—	(84 226)
Transferts aux (des) travaux de construction en cours	—	—	1 902	—	—	(1 902)	—
Solde à la clôture de l'exercice	1 591 $	2 969 $	131 722 $	92 912 $	25 475 $	4 429 $	259 098 $
Cumul de l'amortissement et des pertes de valeur							
Solde à l'ouverture de l'exercice	— $	3 358 $	115 123 $	83 957 $	10 651 $	— $	213 089 $
Charge d'amortissement des immobilisations corporelles	—	103	15 512	6 787	1 345	—	23 747
Pertes de valeur	—	—	819	2 492	—	—	3 311
Reprise de pertes de valeur	—	—	(109)	(522)	—	—	(631)
Sorties	—	(1 192)	(29 315)	(25 654)	(673)	—	(56 834)
Solde à la clôture de l'exercice	— $	2 269 $	102 030 $	67 060 $	11 323 $	— $	182 682 $
Valeur comptable au 31 décembre 2013	1 591 $	700 $	29 692 $	25 852 $	14 152 $	4 429 $	76 416 $

Pertes de valeur

Pour la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé des pertes de valeur sur les immobilisations corporelles de 1,7 million de dollars (3,3 millions de dollars au 31 décembre 2013) liées à 18 unités génératrices de trésorerie (les « UGT ») (34 UGT au 31 décembre 2013). Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un restaurant excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est fondée sur la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente de l'UGT et sa valeur d'utilité. Environ 78 % (82 % au 31 décembre 2013) des UGT dépréciées avaient une valeur comptable qui excédait leur juste valeur diminuée des coûts de vente. La tranche restante de 22 % (18 % au 31 décembre 2013) des UGT dépréciées avait une valeur comptable qui excédait leur valeur d'utilité.

Pour la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé des reprises de pertes de valeur sur les immobilisations corporelles de 3,5 millions de dollars (0,6 million de dollars au 31 décembre 2013) se rapportant à 24 UGT (11 UGT au 31 décembre 2013) étant donné que les circonstances qui étaient à l'origine de la dépréciation n'existent plus. Les reprises de perte de valeur sont comptabilisées lorsque la valeur recouvrable du restaurant excède sa valeur comptable et n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, après amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. La valeur recouvrable était fondée sur la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente de l'UGT et sa valeur d'utilité.

Lorsqu'elle calcule la valeur d'utilité d'un restaurant, la société utilise un modèle d'actualisation des flux de trésorerie pour chaque UGT. La période pour laquelle des projections des flux de trésorerie sont établies varie pour chaque UGT selon la durée d'utilité résiduelle du principal actif de l'UGT ou la durée restante des baux du restaurant en question. Le chiffre d'affaires prévisionnel établi pour les besoins des projections des flux de trésorerie repose sur les résultats d'exploitation réels et les budgets d'exploitation, de même que sur des taux de croissance à long terme qui sont en tous points conformes aux plans stratégiques présentés au conseil d'administration de la société et ils varient de 0 % à 2 %. La valeur d'utilité estimée de chaque UGT a été établie au moyen d'un taux d'actualisation avant impôt de 12,5 % au 30 décembre 2014 (12,5 % au 31 décembre 2013).

19. MARQUES ET AUTRES ACTIFS

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014 Marques	Autres actifs	Total
Coût			
Solde à l'ouverture de l'exercice	**142 501 $**	**12 778 $**	**155 279 $**
Entrées	**—**	**105**	**105**
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	**6 493**	**13 716**	**20 209**
Pertes de valeur	**(6 600)**	**—**	**(6 600)**
Transfert des marques aux autres actifs	**(1 500)**	**1 500**	**—**
Solde à la clôture de l'exercice	**140 894 $**	**28 099 $**	**168 993 $**
Cumul de l'amortissement			
Solde à l'ouverture de l'exercice	**— $**	**2 166 $**	**2 166 $**
Amortissement	**—**	**3 177**	**3 177**
Solde à la clôture de l'exercice	**— $**	**5 343 $**	**5 343 $**
Valeur comptable au			
30 décembre 2014	**140 894 $**	**22 756 $**	**163 650 $**

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013 Marques	Autres actifs	Total
Coût			
Solde à l'ouverture de l'exercice	82 808 $	6 566 $	89 374 $
Entrées (note 5)	59 693	7 091	66 784
Radiation		(879)	(879)
Solde à la clôture de l'exercice	142 501 $	12 778 $	155 279 $
Cumul de l'amortissement			
Solde à l'ouverture de l'exercice	— $	2 153 $	2 153 $
Amortissement	—	892	892
Radiation	—	(879)	(879)
Solde à la clôture de l'exercice	— $	2 166 $	2 166 $
Valeur comptable au			
31 décembre 2013	142 501 $	10 612 $	153 113 $

Test de dépréciation des marques et des autres actifs

Aux fins du test de dépréciation, les marques sont affectées au groupe d'unités génératrices de trésorerie qui représente au sein du groupe le niveau le plus bas auquel les marques font l'objet d'un suivi pour des besoins de gestion interne.

La société soumet à des tests de dépréciation ses marques, lesquelles ont une durée d'utilité indéterminée conformément à la méthode comptable de la société pour les périodes closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013. Pour l'exercice à l'étude, la société a comptabilisé des pertes de valeur de 6,6 millions de dollars à l'égard d'immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée liées à la bannière Casey's (voir la note 12) et a reclassé le solde de 1,5 million de dollars comme étant une immobilisation incorporelle à durée d'utilité déterminée qui sera amortie sur sa durée d'utilité estimée de deux ans. Pour la période précédente, la société a déterminé que la juste valeur diminuée des coûts de la vente des marques excédait la valeur comptable et qu'aucune dépréciation n'était donc indiquée. La société calcule la juste valeur diminuée des coûts de la vente de ses marques au moyen de la « méthode de l'exonération des redevances », un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. Le processus qui consiste à déterminer la juste valeur diminuée des coûts de la vente exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses sur la nature à long terme, notamment à l'égard, mais sans s'y limiter, des ventes, des taux de croissance finaux, des taux de redevances et des taux d'actualisation prévus pour l'avenir. Les prévisions à l'égard des ventes futures sont conformes aux plus récents plans stratégiques présentés au conseil

19. MARQUES ET AUTRES ACTIFS (suite)

d'administration de la société. Aux fins du test de dépréciation, la société est arrivée à un taux de croissance de la valeur finale de 0 % à 2 % après la cinquième année dans le cadre de ses calculs de la valeur actualisée.

La société a utilisé un taux d'actualisation avant impôt variant de 12,5 % à 20,25 % (12,5 % à 20,75 % au 31 décembre 2013), qui est fondé sur le coût moyen pondéré du capital de la société avec les ajustements correspondants pour les risques associés au groupe d'UGT auquel les marques ayant une durée d'utilité indéterminée sont affectées. Les flux de trésorerie projetés sont actualisés sur une période de cinq ans et ajustés en fonction d'une valeur finale.

Une perte de valeur et les reprises ultérieures, le cas échéant, sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée sont soumises à un test de dépréciation et sont examinées au niveau le plus bas pour lequel il y a des entrées de trésorerie identifiables largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Au cours des exercices clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, la société a procédé à une évaluation de ses immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée dans le but de déceler des indices de dépréciation au niveau de l'UGT. Pour les exercices clos le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, la société n'a décelé aucun indice de dépréciation.

20. GOODWILL

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Coût		
Solde à l'ouverture de l'exercice	**18 059 $**	13 052 $
Entrées (note 5)	**24 992**	5 007
Solde à la clôture de l'exercice	**43 051 $**	18 059 $

Test de dépréciation du goodwill

Aux fins du test de dépréciation, le goodwill est affecté au groupe d'UGT qui représentent au sein du groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill fait l'objet d'un suivi pour des besoins de gestion interne.

Au cours des périodes closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013, la société a effectué des tests de dépréciation du goodwill, conformément aux méthodes comptables de la société. Aucune dépréciation du goodwill n'a été constatée au cours des périodes closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013.

La société a recours à la méthode de la valeur d'utilité pour calculer la valeur recouvrable du groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté. Les valeurs affectées aux hypothèses clés correspondent à l'évaluation par la direction des tendances futures et sont fondées sur des sources tant externes qu'internes (données historiques). Les hypothèses clés comprennent le coût moyen pondéré du capital de la société, la croissance du chiffre d'affaires des restaurants, les marges brutes, les variations des autres charges d'exploitation et les dépenses d'investissement. La société a projeté les flux de trésorerie conformément aux plus récents plans stratégiques présentés au conseil d'administration. Aux fins du test de dépréciation, la société est arrivée à un taux de croissance de la valeur finale de 0 % à 2 % après la cinquième année dans le cadre de ses calculs de la valeur actualisée.

La société a utilisé un taux d'actualisation avant impôt variant de 12,5 % à 20,25 % (12,5 % à 20,75 % au 31 décembre 2013), qui est fondé sur le coût moyen pondéré du capital de la société avec les ajustements correspondants pour les risques associés au groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté. Les flux de trésorerie projetés sont actualisés sur une période de cinq ans et ajustés en fonction d'une valeur finale.

21. PROVISIONS

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014			
	Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	**Obligations découlant de contrats de location liées à des restaurants fermés**	**Autres**	**Total**
Solde à l'ouverture de l'exercice	**4 188 $**	**3 065 $**	**5 455 $**	**12 708 $**
Entrées	**754**	**1 029**	**3 647**	**5 430**
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	**92**	**—**	**—**	**92**
Désactualisation	**363**	**—**	**—**	**363**
Paiements	**(177)**	**(1 596)**	**(794)**	**(2 567)**
Ajustements	**(20)**	**—**	**(1 472)**	**(1 492)**
Solde à la clôture de l'exercice	**5 200 $**	**2 498 $**	**6 836 $**	**14 534 $**

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013			
	Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	**Obligations découlant de contrats de location liées à des restaurants fermés**	**Autres**	**Total**
Solde à l'ouverture de l'exercice	5 500 $	3 180 $	2 650 $	11 330 $
Entrées	868	2 753	5 061	8 682
Désactualisation	362	—	—	362
Paiements	(457)	(2 868)	(619)	(3 944)
Ajustements	(2 085)	—	(1 637)	(3 722)
Solde à la clôture de l'exercice	4 188 $	3 065 $	5 455 $	12 708 $

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Montant comptabilisé dans les bilans consolidés comme suit :		
Provisions — partie courante	**6 904 $**	4 894 $
Provisions — partie non courante	**7 630**	7 814
	14 534 $	12 708 $

22. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL

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 et d'autres régimes complémentaires non garantis sans capitalisation offrant des prestations de retraite au-delà des limites prévues par la loi. Ces régimes de retraite sont non contributifs et versent généralement des prestations fondées sur les gains moyens de carrière sous réserve de certaines limites.

Le comité de retraite de Cara (le « comité ») veille sur les régimes de retraite de la société. Le comité est chargé d'aider le conseil d'administration à s'acquitter des responsabilités de supervision générales à l'égard des régimes comme l'administration des régimes, les placements à l'égard des régimes et la surveillance de la conformité avec les exigences juridiques et réglementaires.

Le tableau qui suit résume les informations se rapportant aux régimes de retraite à prestations définies de la société, pris collectivement :

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Valeur actualisée des obligations	**(33 128)$**	(31 302)$
Juste valeur des actifs des régimes	**10 393**	9 893
Déficit des régimes (note 26)	**(22 735)$**	(21 409)$

22. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Gains actuariels sur les actifs des régimes	**615 $**	1 182 $
Pertes actuarielles sur les obligations	**(2 615)**	(269)
	(2 000)$	913 $

Le tableau qui suit présente l'évolution de la juste valeur des actifs des régimes et de la valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Variation de la juste valeur des actifs des régimes						
Juste valeur à l'ouverture de l'exercice	**9 893 $**	8 651 $	**— $**	— $	**9 893 $**	8 651 $
Produits d'intérêts	**452**	324	**—**	—	**452**	324
Rendement des actifs des régimes (compte non tenu des produits d'intérêts)	**615**	1 182	**—**	—	**615**	1 182
Cotisations de l'employeur	**119**	357	**1 557**	1 416	**1 676**	1 773
Charges administratives	**(1)**	(1)	**—**	—	**(1)**	(1)
Prestations versées	**(685)**	(620)	**(1 557)**	(1 416)	**(2 242)**	(2 036)
Juste valeur à la clôture de l'exercice	**10 393 $**	9 893 $	**— $**	— $	**10 393 $**	9 893 $
Variation de la valeur actualisée des obligations						
Solde à l'ouverture de l'exercice	**(13 770)$**	(13 597)$	**(17 532)$**	(17 801)$	**(31 302)$**	(31 398)$
Coût des services rendus	**(19)**	(62)	**(16)**	(75)	**(35)**	(137)
Coûts des services passés[1]	**—**	—	**—**	(361)	**—**	(361)
Coût financier	**(603)**	(507)	**(815)**	(666)	**(1 418)**	(1 173)
Prestations versées	**685**	620	**1 557**	1 416	**2 242**	2 036
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux hypothèses démographiques[2]	**191**	(1 580)	**(41)**	(1 212)	**150**	(2 792)
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux hypothèses financières	**(1 450)**	1 356	**(1 209)**	1 167	**(2 659)**	2 523
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux ajustements liés à l'expérience	**434**	—	**(540)**	—	**(106)**	—
Solde à la clôture de la période	**(14 532)$**	(13 770)$	**(18 596)$**	(17 532)$	**(33 128)$**	(31 302)$

1) Changement du programme du régime pour certaines personnes du fait qu'elles ne participent qu'au régime de retraite à prestations définies sans capitalisation.

2) Incidence d'une table de mortalité mise à jour.

22. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

Le tableau suivant présente la charge nette au titre des régimes de retraite à prestations définies de la société comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net (note 11) :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
			Pour les périodes closes les			
(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Coût des services rendus	**19 $**	62 $	**16 $**	75 $	**35 $**	137 $
Coût des services passés	**—**	—	**—**	361	**—**	361
Intérêts sur les obligations	**603**	507	**815**	666	**1 418**	1 173
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	**(452)**	(324)	**—**	—	**(452)**	(324)
Charges administratives	**1**	1	**—**	—	**1**	1
Charge nette au titre des régimes	**171 $**	246 $	**831 $**	1 102 $	**1 002 $**	1 348 $

Le tableau suivant présente les pertes actuarielles cumulées avant impôt comptabilisées dans les autres éléments du résultat global pour les régimes de retraite à prestations définies de la société :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Montant cumulé à l'ouverture de la période	**(2 121)$**	(3 079)$	**(3 285)$**	(3 240)$	**(5 406)$**	(6 319)$
Rendement des actifs des régimes (compte non tenu des produits d'intérêts)	**615**	1 182	**—**	—	**615**	1 182
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux hypothèses démographiques	**191**	(1 580)	**(41)**	(1 212)	**150**	(2 792)
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux hypothèses financières	**(1 450)**	1 356	**(1 209)**	1 167	**(2 659)**	2 523
(Gains actuariels) pertes actuarielles relatifs aux ajustements	**434**	—	**(540)**	—	**(106)**	—
Total des gains actuariels nets (pertes actuarielles nettes) comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	**(210)**	958	**(1 790)**	(45)	**(2 000)**	913
Montant cumulé à la clôture de la période	**(2 331)$**	(2 121)$	**(5 075)$**	(3 285)$	**(7 406)$**	(5 406)$

Pour la période close le 30 décembre 2014, les actifs des régimes ont enregistré un rendement réel total de 1,1 million de dollars (1,5 million de dollars au 31 décembre 2013).

Les obligations au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs des régimes ont été déterminées à partir de la date d'évaluation du 31 décembre à des fins comptables.

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. La dernière évaluation actuarielle à des fins de capitalisation a été effectuée en 2014 et la prochaine évaluation requise, en date du 31 décembre 2016, sera préparée en 2017. La société prévoit verser, en 2015, des cotisations d'environ néant (montant de 0,1 million de dollars versé en 2014) à ses régimes de retraite agréés à prestations définies avec capitalisation. Le montant réel versé pourrait toutefois différer de l'estimation, selon les évaluations actuarielles réalisées, le rendement des placements, la volatilité des taux d'actualisation, les exigences d'ordre réglementaire et d'autres facteurs.

Les actifs des régimes sont détenus en fiducie et ils étaient investis en totalité dans un fonds équilibré au 31 décembre.

22. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

Les régimes de retraite à prestations définies de la société sont exposés à des risques actuariels, notamment le risque lié au taux de longévité, le risque lié au taux d'intérêt des placements et le risque de marché.

Le tableau qui suit présente les principales hypothèses actuarielles utilisées pour calculer les obligations de la société au titre des prestations définies et la charge nette au titre des régimes à prestations définies, à la date d'évaluation du 31 décembre :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation	
	30 décembre 2014	**31 décembre 2013**	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
	%	%	%	%
Obligations au titre des régimes à prestations définies				
Taux d'actualisation	**3,85**	4,7	**3,85**	4,7
Taux de croissance de la rémunération	**2,0**	3,2	**2,0**	3,2
Table de mortalité	**CPM2014 - avant la publication Facteur d'ajustement basé sur la taille de 0,8**	CPM-RPP2014	**CPM2014 - avant la publication Facteur d'ajustement basé sur la taille de 0,8**	CPM-RPP2014
Charges au titre des régimes à prestations définies				
Taux d'actualisation	**4,7**	3,8	**4,7**	3,8
Taux de croissance de la rémunération	**2,0**	3,2	**2,0**	3,2
Table de mortalité	**CPM2014 - avant la publication Facteur d'ajustement basé sur la taille de 0,8**	UP94 assortie de projections générationnelles	**CPM2014 - avant la publication Facteur d'ajustement basé sur la taille de 0,8**	UP94 assortie de projections générationnelles

Le tableau qui suit présente les principales hypothèses actuarielles pour 2014 et la sensibilité d'une variation de 1 % de chacune de ces hypothèses sur les obligations au titre des régimes à prestations définies et sur la charge nette au titre des régimes à prestations définies.

L'analyse de sensibilité présentée dans le tableau repose sur des hypothèses et doit être utilisée avec prudence. Les sensibilités de chacune des principales hypothèses ont été calculées sans tenir compte de la modification des autres hypothèses. Les résultats réels pourraient entraîner la modification de plusieurs des principales hypothèses simultanément. Toute modification d'un facteur pourrait entraîner une modification d'un autre facteur, ce qui pourrait amplifier ou atténuer l'incidence de ces hypothèses.

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation	
(en milliers de dollars canadiens)	**Obligations au titre du régime à prestations définies**	**Charge nette au titre du régime à prestations définies**	**Obligations au titre des régimes à prestations définies**	**Charge nette au titre des régimes à prestations définies**
Taux d'actualisation	3,85 %	4,7 %	3,85 %	4,7 %
Incidence d'une : augmentation de 1 %	(1 681)$	(53)$	(1 411)$	95 $
diminution de 1 %	2 076 $	37 $	1 608 $	(114)$

23. DETTE À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Facilité de crédit à terme	**231 000 $**	250 000 $
Débentures subordonnées non garanties	**25 582**	24 326
Contrats de location-financement	**22 430**	18 778
Dette reprise lors d'une acquisition (note 5)	**1 819**	—
Autres	**—**	91
	280 831	293 195
Moins les coûts de financement	**2 468**	3 055
	278 363 $	290 140 $
Comptabilisation aux bilans consolidés :		
Partie courante de la dette à long terme	**17 702 $**	16 794 $
Partie non courante de la dette à long terme	**260 661**	273 346
	278 363 $	290 140 $

Facilités de crédit à terme

Le 31 octobre 2013, la société a modifié et prorogé sa facilité de crédit à terme. La facilité de crédit à terme modifiée qui se compose d'un crédit renouvelable de 195,0 millions de dollars assorti d'une clause « accordéon » de 5,0 millions de dollars au 30 décembre 2014 et d'un nouveau crédit à terme de 100,0 millions de dollars, vient à échéance le 31 octobre 2017. L'emprunt à terme fait l'objet d'un amortissement annuel de 15,0 millions de dollars et de remboursements annuels à même les flux de trésorerie disponibles en fonction des seuils du ratio de la dette au BAIIA. Le taux d'intérêt sur les montants prélevés par la société aux termes de sa facilité de crédit à terme est le taux des acceptations bancaires ou le taux préférentiel en vigueur, majoré d'un écart selon le ratio de levier de la société calculé à la clôture du trimestre précédent. Au 30 décembre 2014, un montant de 231,0 millions de dollars avait été prélevé sur la facilité de crédit à terme (250,0 millions de dollars au 31 décembre 2013) à un taux d'intérêt de 4,5359 % (4,5186 % au 31 décembre 2013) compte tenu de la moyenne pondérée des avances prélevées au taux des acceptations bancaires et au taux préférentiel au cours de l'exercice. La société est tenue de payer une commission d'attente de 0,3375 % à 0,95625 % par année sur la partie non utilisée de la facilité de crédit pendant la durée de sa facilité de crédit à terme. Le taux de la commission d'attente est établi en fonction du ratio de levier de la société calculé à la clôture du trimestre précédent.

Le premier paiement de 15,0 millions de dollars au titre de l'amortissement annuel de l'emprunt à terme a été effectué en décembre 2014.

Une débenture de 750,0 millions de dollars assortie d'une charge fixe et flottante grevant tous les actifs présents et futurs de la société a été donnée en garantie en faveur du dépositaire des prêteurs. La facilité de crédit à terme comporte des clauses restrictives financières et usuelles, y compris le maintien d'un ratio de levier et d'un ratio de couverture de la charge fixe.

Dérivé de taux d'intérêt

Le 31 mars 2014, la société a conclu un nouveau dérivé de taux d'intérêt afin de fixer le taux d'intérêt sur la dette à long terme de 150,0 millions de dollars à un taux de 1,658 %, majoré d'un écart fondé sur le ratio d'endettement de la société, déterminé à la clôture du trimestre financier précédent. Le swap vient à échéance le 31 mars 2017, et la valeur nominale du dérivé sera réduite de 15,0 millions de dollars le 15 décembre de chaque année à compter du 15 décembre 2014. Au 30 décembre 2014, la valeur nominale du dérivé de taux d'intérêt s'établissait à 135,0 millions de dollars, et une tranche de 0,5 million de dollars (néant au 31 décembre 2013) de cet instrument financier était hors du cours en raison essentiellement d'une variation à la baisse de la courbe des taux d'intérêt à terme.

Billets garantis de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang

Le 1er décembre 2010, la société a émis des billets garantis de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang (les « billets ») d'un montant en principal total de 200,0 millions de dollars. Les billets portaient intérêt à un taux annuel fixe de 9,125 %, payable en versements égaux les 1er juin et 1er décembre de chaque année à compter du 1er juin 2011 jusqu'à la date d'échéance du 1er décembre 2015. Le 1er décembre 2013, la société a exercé son option de rachat intégral des billets au prix de rachat fixe de 4,6 millions de dollars, majoré des intérêts courus et impayés.

23. DETTE À LONG TERME (suite)

Débentures subordonnées non garanties

Le 31 octobre 2013, la société a émis 8 196 721 débentures subordonnées et 8 196 721 bons de souscription (voir la note 25) pour un montant en principal total de 25,0 millions de dollars. Ces titres d'emprunt portent intérêt au taux annuel de 9,0 % exigible contre un paiement en trésorerie ou en nature le dernier jour de juin et de décembre chaque année, à compter du 31 décembre 2013. Les débentures subordonnées non garanties ont une durée de cinq ans pendant laquelle la société n'est pas tenue d'effectuer des remboursements de principal. La société peut, à son gré, racheter en trésorerie la totalité ou une partie des débentures subordonnées non garanties une fois que la facilité de crédit à terme aura été remboursée ou au moment du rachat au gré des porteurs des bons de souscription connexes (voir la note 25). La juste valeur des débentures subordonnées non garanties a été établie à 24,3 millions de dollars en fonction des flux de trésorerie contractuels actualisés selon un taux d'intérêt du marché applicable à des conventions d'emprunt similaires. Une charge de désactualisation de 0,2 million de dollars a été comptabilisée dans les charges d'intérêts de la période close le 30 décembre 2014 (néant au 31 décembre 2013).

La société a réglé les intérêts exigibles au 30 juin 2014 au moyen d'un versement en nature, en ajoutant 1,1 million de dollars au capital en cours et en émettant 367 875 débentures subordonnées non garanties (voir la note 25).

Reprise de créances liées à la participation ne donnant pas le contrôle

Le 18 décembre 2014, la société a repris des créances de 1,8 million de dollars liées à l'acquisition de The Landing Group (voir la note 5). Ces créances portent intérêt à un taux moyen de 6,2 % et sont remboursables en versements mensuels jusqu'en 2018.

Contrats de location-financement

Les contrats de location-financement comportent des obligations qui portent intérêt au taux moyen de 7,4 % (7,9 % au 31 décembre 2013).

Remboursements sur la dette

Les remboursements sur la dette à long terme s'établissent comme suit au cours des cinq prochains exercices : 17,7 millions de dollars en 2015; 17,6 millions de dollars en 2016; 203,6 millions de dollars en 2017; 28,0 millions de dollars en 2018; 2,2 millions de dollars en 2019 et 11,8 millions de dollars par la suite.

La date de remboursement des actions privilégiées de catégorie A d'une valeur de 85,9 millions de dollars est le 31 octobre 2018, et celle des actions privilégiées de catégorie B d'une valeur de 51,6 millions de dollars est le 31 octobre 2020.

24. ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Le 31 octobre 2013, la société a émis des actions privilégiées et des bons de souscription (voir la note 25) dans le cadre d'une opération de financement avec Fairfax et d'une opération d'acquisition (voir la note 5) avec Fairfax et certains membres du personnel clé de Prime. Les actions privilégiées sont incluses dans les passifs dans les bilans consolidés de la société.

La société a émis 31 016 393 actions privilégiées de catégorie A et 31 016 393 bons de souscription (voir la note 25) d'une valeur nominale de 94,6 millions de dollars conférant aux porteurs le droit de recevoir des dividendes cumulatifs, préférentiels et fixes au taux annuel de 6,0 % payables en trésorerie ou en nature les 15 juin et 15 décembre de chaque année, à compter du 15 décembre 2013. La société peut, à son gré, racheter la totalité ou une partie de ces actions privilégiées en circulation pour un prix au comptant égal à 3,05 $ l'action privilégiée de catégorie A moins le total des montants distribués au titre de ces actions privilégiées de catégorie A en réduction du capital déclaré. Les dividendes sur les actions privilégiées sont présentés dans les charges d'intérêts nettes et autres charges financières dans les états consolidés du résultat net.

La société a émis 16 393 443 actions privilégiées de catégorie B et 16 393 443 bons de souscription (voir la note 25) d'une valeur nominale de 50,0 millions de dollars conférant aux porteurs le droit de recevoir des dividendes cumulatifs, préférentiels et fixes au taux annuel de 10,0 % payables en trésorerie ou en nature les 15 juin et 15 décembre. La société peut, à son gré, racheter la totalité ou une partie de ces actions privilégiées en circulation pour un prix au comptant égal à 3,05 $ l'action privilégiée de catégorie B moins le total des montants distribués au titre de ces actions privilégiées de catégorie B en réduction du capital déclaré. Les dividendes sur les actions privilégiées sont présentés dans les charges d'intérêts nettes et autres charges financières dans les états consolidés du résultat net.

La société a réglé les dividendes du 15 juin 2014 au moyen d'un paiement en nature, en émettant 929 665 actions privilégiées de catégorie A additionnelles d'une valeur nominale de 2,8 millions de dollars (229 432 actions privilégiées de catégorie A d'une valeur nominale de 0,7 million de dollars au 15 décembre 2013), 929 665 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A additionnels (voir la note 25) (229 432 au 15 décembre 2013), 822 954 actions privilégiées de catégorie B additionnelles d'une valeur nominale de

24. ACTIONS PRIVILÉGIÉES (suite)

2,5 millions de dollars (202 106 actions privilégiées de catégorie B d'une valeur nominale de 0,6 million de dollars au 15 décembre 2013) et 822 954 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B additionnels (voir la note 25) (202 106 au 15 décembre 2013).

Les actions privilégiées de la société, y compris leurs valeurs comptables connexes, sont résumées dans le tableau ci-dessous. La valeur comptable représente le cumul des justes valeurs connexes qui ont été déterminées en fonction de la date d'émission visée, plus le montant de la désactualisation. Les actions privilégiées sont présentées en tant que passif dans les bilans consolidés et sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

	30 décembre 2014				
(en milliers de dollars canadiens, sauf les nombres d'actions)	**Actions privilégiées de catégorie A (nombre d'actions)**	**Valeur comptable**	**Actions privilégiées de catégorie B (nombre d'actions)**	**Valeur comptable**	**Total de la juste valeur des actions privilégiées en circulation**
Date d'émission	**31 octobre 2013**		**31 octobre 2013**		
Date de rachat[1)]	**31 octobre 2018**		**31 octobre 2020**		
Actions privilégiées en circulation au 1er janvier 2013	**—**	**— $**	**—**	**— $**	**— $**
Émises — 31 octobre 2013	**31 016 393**	**79 233**	**16 393 443**	**48 263**	**127 496**
Dividende versé en nature Émises — 15 décembre 2013	**229 432**	**585**	**202 106**	**596**	**1 181**
Actions privilégiées en circulation au 31 décembre 2013	**31 245 825**	**79 818 $**	**16 595 549**	**48 859 $**	**128 677 $**
Désactualisation	**—**	**3 663**	**—**	**299**	**3 962**
Dividende versé en nature Émises — 15 juin 2014	**929 665**	**2 371**	**822 954**	**2 427**	**4 798**
Actions privilégiées en circulation au 30 décembre 2014	**32 175 490**	**85 852 $**	**17 418 503**	**51 585 $**	**137 437 $**
Comptabilisation dans les bilans consolidés :					
Actions privilégiées					**137 437 $**
Moins les coûts de financement					**1 892**
					135 545 $

1) Si la durée de la facilité de crédit à terme est prolongée, la date de rachat des actions privilégiées sera automatiquement reportée au jour qui tombe 12 mois après la nouvelle date d'échéance de la facilité de crédit à terme.

25. CERTIFICATS DE BONS DE SOUSCRIPTION

Le 31 octobre 2013, dans le cadre de l'émission des actions privilégiées de catégorie A et B et des débentures subordonnées non garanties, la société a émis des certificats de bons de souscription (« bons de souscription »). Chaque bon confère à son porteur le droit d'acheter une action ordinaire de la société à un prix par action égal à 3,05 $. Les bons de souscription sont présentés sous la rubrique des capitaux propres des bilans consolidés et sont évalués à la valeur comptable. À la date d'émission, les bons de souscription sont évalués à leurs justes valeurs résiduelles. La valeur comptable représente le cumul de ces justes valeurs résiduelles à chaque date d'attribution. Les porteurs peuvent, à leur gré, exercer les bons de souscription à tout moment après l'émission et avant la date d'échéance, sauf pour ce qui est des bons de souscription de 69,6 millions de dollars se rapportant aux actions privilégiées de catégorie A émises à titre de contrepartie dans le cadre de l'acquisition de Prime (voir la note 5) qui ne sont pas exerçables avant le deuxième anniversaire de la date d'attribution. Les bons de souscription sont assortis d'une caractéristique d'exercice sans décaissement conférant au porteur le droit de choisir de recevoir, sans versement d'une contrepartie additionnelle par le porteur, des actions ordinaires en fonction d'une formule préétablie représentant une valeur équivalant à celle de ses actions privilégiées.

25. CERTIFICATS DE BONS DE SOUSCRIPTION (suite)

Les bons de souscription de la société, y compris leurs justes valeurs connexes, sont résumés dans les tableaux ci-dessous.

	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A (nombre d'unités)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B (nombre d'unités)	Bons de souscription de débentures subordonnées non garanties (nombre d'unités)	Nombre total d'unités en circulation
Date d'émission	**31 octobre 2013**	**31 octobre 2013**	**31 octobre 2013**	
Date de rachat	**31 octobre 2018**	**31 octobre 2020**	**31 octobre 2018**	
Bons de souscription en circulation au 1er janvier 2013	**—**	**—**	**—**	**—**
Émis — 31 octobre 2013	**31 016 393**	**16 393 443**	**8 196 721**	**55 606 557**
Dividende versé en nature Émis — 15 décembre 2013	**229 432**	**202 106**	**—**	**431 538**
Bons de souscription en circulation au 31 décembre 2013	**31 245 825**	**16 595 549**	**8 196 721**	**56 038 095**
Dividende versé en nature Émis — 15 juin 2014	**929 665**	**822 954**	**367 875**	**2 120 494**
Bons de souscription en circulation au 30 décembre 2014	**32 175 490**	**17 418 503**	**8 564 596**	**58 158 589**

(en milliers de dollars canadiens)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A (valeur comptable)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B (valeur comptable)	Bons de souscription de débentures subordonnées non garanties (valeur comptable)	Total de la valeur comptable des bons de souscription
Bons de souscription en circulation au 1er janvier 2013	**— $**	**— $**	**— $**	**— $**
Émis — 31 octobre 2013	**15 367**	**1 737**	**674**	**17 778**
Dividende versé en nature Émis — 15 décembre 2013	**115**	**20**	**—**	**135**
Bons de souscription en circulation au 31 décembre 2013	**15 482 $**	**1 757 $**	**674 $**	**17 913 $**
Dividende versé en nature Émis — 15 juin 2014	**465**	**82**	**30**	**577**
Bons de souscription en circulation au 30 décembre 2014	**15 947 $**	**1 839 $**	**704 $**	**18 490 $**

26. AUTRES PASSIFS À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Produits locatifs différés	**19 622 $**	28 857 $
Prestations constituées au titre des régimes de retraite et d'autres régimes d'avantages (note 22)	**22 735**	21 409
Charges locatives à payer	**3 508**	3 232
Produits différés	**13 116**	16 009
Charges de restructuration (note 12)	**1 220**	4 778
Régimes incitatifs à long terme (note 28)	**—**	210
Autres passifs à long terme	**2 247**	2 309
	62 448 $	76 804 $

26. AUTRES PASSIFS À LONG TERME (suite)

La partie courante des autres passifs à long terme de 5,7 millions de dollars (14,6 millions de dollars au 31 décembre 2013) est comprise dans les créditeurs et charges à payer.

Produits locatifs différés

La société accorde des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre de ces contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats visant la location de certains actifs de restauration auprès de la société. Les produits constatés d'avance de 19,6 millions de dollars (28,9 millions de dollars au 31 décembre 2013) correspondent à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre des locations, calculée à l'aide des taux d'intérêt implicites des contrats.

Produits différés

Produits constatés d'avance au titre des redevances de franchise et des frais de conversion

À la clôture de 2014, la société a différé un montant de 7,6 millions de dollars (9,1 millions de dollars au 31 décembre 2013) au titre des redevances de franchise initiales et des frais de conversion reçus des franchisés, le cas échéant, qui sera comptabilisé sur la durée restante des contrats de franchise respectifs.

Transactions de cession-bail

À la clôture de 2014, la société a différé un montant de 5,5 millions de dollars (6,6 millions de dollars au 31 décembre 2013) au titre des profits réalisés sur les transactions de cession-bail.

27. RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat de base par action est calculé en divisant le bénéfice net (la perte nette) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises au cours de l'exercice.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le bénéfice net attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires émises au cours de l'exercice, ajusté pour tenir compte de l'incidence des bons de souscription et des options sur actions potentiellement dilutifs.

Le tableau qui suit présente le calcul du résultat de base et dilué par action :

	30 décembre 2014			**31 décembre 2013**		
	Attribuable aux actionnaires ordinaires			**Attribuable aux actionnaires ordinaires**		
	Bénéfice net	**Nombre moyen pondéré d'actions**	**Résultat par action**	**Bénéfice net (perte nette)**	**Nombre moyen pondéré d'actions**	**Résultat par action**
De base						
Activités poursuivies	**5 515 $**	**50 468**	**0,109 $**	(41 906)$	50 468	(0,830)$
Activités abandonnées	**85**	**50 468**	**0,002**	278	50 468	0,006
	5 600 $	**50 468**	**0,111 $**	(41 628)$	50 468	(0,825)$
Dilué						
Activités poursuivies	**5 515 $**	**80 182**	**0,069 $**	(41 906)$	50 468	(0,830)$
Activités abandonnées	**85**	**80 182**	**0,001**	278	50 468	0,006
	5 600 $	**80 182**	**0,070 $**	(41 628)$	50 468	(0,825)$

Le nombre moyen pondéré d'actions utilisé pour calculer le bénéfice par action de base et le bénéfice par action dilué est résumé ci-après :

	30 décembre 2014	**31 décembre 2013**
Actions ordinaires	**50 467 709**	50 467 709
Incidence des bons de souscription émis	**22 594 532**	—
Incidence des options sur actions émises	**7 120 121**	—
	80 182 362	50 467 709

28. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME

La société a établi et modifié certains régimes de rémunération fondée sur des actions au cours de l'exercice à l'étude, ainsi qu'il est décrit ci-après.

Aux termes des différents régimes d'options sur actions, Cara peut attribuer des options jusqu'à concurrence de 15,9 millions de ses actions ordinaires, selon la ligne directrice établie par la société portant sur le nombre d'options sur actions attribuées.

Les options sur actions en circulation au 30 décembre 2014 comportent une durée d'au plus huit ans. Chaque option sur actions peut être exercée en vue d'obtenir une action ordinaire sans droit de vote au prix précisé aux termes de la convention d'options. Il n'y a pas de conditions d'acquisition accélérée lors d'un premier appel public à l'épargne aux termes de tous les régimes décris ci-après.

Au cours de la période close le 30 décembre 2014, Cara a attribué un total de 2 639 198 options sur actions (10 605 000 options sur actions pour la période close le 31 décembre 2013) comportant un prix d'exercice moyen pondéré de 2,98 $ (2,14 $ en 2013) par action ordinaire dans le cadre de ses régimes d'options sur actions en vigueur, lesquels prévoient le règlement en actions ou par le paiement en espèces de la plus-value d'actions, au gré du participant. Au moment d'un premier appel public à l'épargne, les options peuvent seulement être réglées en actions de la société.

Régime d'options sur actions des administrateurs

La société a mis en place un régime d'options sur actions à l'intention des administrateurs non membres du personnel (le « régime d'options des administrateurs »). Les options attribuées aux termes de ce régime confèrent aux administrateurs le droit de recevoir un versement en espèces après la fin de chaque période de service suivant la date d'attribution. Les options s'acquièrent annuellement au pro rata, en fonction des années de service cumulées et expirent huit ans après l'attribution. Les actions émises à l'exercice de ces options ne confèrent pas le droit de voter ni le droit de participer aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires avec droit de vote. À la réalisation d'un premier appel public à l'épargne, les options peuvent seulement être réglées sous forme de capital social ordinaire de la société.

Au cours de la période close le 30 décembre 2014, aux termes du régime d'options des administrateurs, la société a attribué 60 000 options sur actions (180 000 options sur actions au cours de la période close le 31 décembre 2013) au prix d'exercice de 0,01 $ l'action visant l'achat d'actions sans droit de vote de la société.

Le tableau suivant résume les options attribuées :

	30 décembre 2014		31 décembre 2013	
	Options (nombre d'actions)	Prix d'exercice moyen pondéré/ action	Options (nombre d'actions)	Prix d'exercice moyen pondéré/ action
Options en circulation à l'ouverture de la période	180 000	0,01 $	—	— $
Attribution	60 000	0,01	180 000	0,01
Options en circulation à la clôture de la période	240 000	0,01 $	180 000	0,01 $
Options exerçables à la clôture de la période	60 000	0,01 $	—	— $

À la suite de certaines modifications attendues à la structure du capital de la société, au 30 décembre 2014, la société a comptabilisé ces options attribuées comme si elles étaient pour être réglées en instruments de capitaux propres en s'appuyant sur la juste valeur à la date d'attribution conformément à l'IFRS 2.

28. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

La juste valeur des options attribuées a été déterminée au moyen du modèle d'évaluation du prix des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

Date d'attribution des options	Nombre d'options	Prix d'exercice	Période d'acquisition	Volatilité du cours de l'action	Taux d'intérêt sans risque	Juste valeur des options à la date d'attribution
31 octobre 2013	60 000	0,01 $	3 ans	35,00 %	1,12 %	2,40 $
31 octobre 2013	60 000	0,01 $	3 ans	35,00 %	1,12 %	2,40 $
31 octobre 2013	60 000	0,01 $	3 ans	35,00 %	1,12 %	2,40 $
1er novembre 2014	30 000	0,01 $	3 ans	27,00 %	1,06 %	4,55 $
1er novembre 2014	30 000	0,01 $	3 ans	27,00 %	1,06 %	4,55 $
Total	**240 000**					

Le cours de l'action a été établi selon un calcul normalisé de la valeur d'entreprise tenant compte d'une décote d'illiquidité implicite de l'ordre de 15 % à 20 % découlant du statut de société fermée. La volatilité annuelle attendue au 31 octobre 2013 et au 1er novembre 2014 est fondée sur des données de référence sectorielles en fonction d'un ensemble commun d'actions comparables du secteur, en tenant compte des tendances de volatilité sur cinq ans à la date d'attribution, soit la période pendant laquelle elles devraient être en circulation. Le taux d'intérêt sans risque repose sur les rendements d'obligations du gouvernement du Canada dont les échéances coïncident avec la période d'exercice et les conditions de l'attribution.

Pour la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé une charge de rémunération fondée sur des actions de 0,3 million de dollars liée au régime d'options des administrateurs et a augmenté le surplus d'apport du même montant.

Régime d'options sur actions du chef de la direction

Au cours de la période à l'étude, la société a modifié le régime de 2013 et l'a renommé régime d'options sur actions à l'intention du chef de la direction (le « régime d'options du chef de la direction »). Le régime d'options du chef de la direction a attribué le droit permettant d'acquérir 3 000 000 d'actions sans droit de vote de la société au prix d'exercice de 0,01 $ chacune. Aux termes de ce régime, les droits sous-jacents à 1 500 000 options deviendront acquis au deuxième anniversaire de la date d'attribution, et les droits sous-jacents aux 1 500 000 options restantes deviendront acquis au troisième anniversaire de la date d'attribution. Les options ne pourront être exercées avant la date de réalisation du premier appel public à l'épargne de la société ou la date marquant le cinquième anniversaire de la date d'attribution, selon la plus rapprochée de ces deux dates. Les options expirent huit ans après la date de leur attribution. Au moment d'un premier appel public à l'épargne, les options peuvent seulement être réglées au moyen d'une émission d'actions ordinaires. Les actions émises à l'exercice de ces options ne confèrent pas le droit de voter ni le droit de participer aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires avec droit de vote.

Les options attribuées aux termes du régime d'options du chef de la direction se résument comme suit :

	30 décembre 2014		31 décembre 2013	
	Options (nombre d'actions)	Prix d'exercice moyen pondéré/action	Options (nombre d'actions)	Prix d'exercice moyen pondéré/action
Options en circulation à l'ouverture de la période	3 000 000	0,01 $	—	— $
Attribution	—	— $	3 000 000	0,01 $
Options en circulation à la clôture de la période	3 000 000	0,01 $	3 000 000	0,01 $
Options exerçables à la clôture de la période	—	— $	—	— $

À la suite de certaines modifications attendues à la structure du capital de la société, au 30 décembre 2014, la société a comptabilisé ces options attribuées comme si elles seraient réglées en instruments de capitaux propres en s'appuyant sur la juste valeur à la date

28. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

d'attribution conformément à l'IFRS 2. La juste valeur des options attribuées en 2014 a été déterminée au moyen du modèle d'évaluation du prix des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

Date d'attribution des options	Nombre d'options	Prix d'exercice	Période d'acquisition	Volatilité du cours de l'action	Taux d'intérêt sans risque	Juste valeur des options à la date d'attribution
31 octobre 2013	1 500 000	0,01 $	5 ans	35,00 %	1,42 %	2,40 $
31 octobre 2013	1 500 000	0,01 $	5 ans	35,00 %	1,42 %	2,40 $
Total	**3 000 000**					

Le cours de l'action a été établi selon un calcul normalisé de la valeur d'entreprise tenant compte d'une décote d'illiquidité implicite de 20 % découlant du statut de société fermée. La volatilité annuelle attendue au 31 octobre 2013 est fondée sur des données de référence sectorielles en fonction d'un ensemble commun d'actions comparables du secteur, en tenant compte des tendances de volatilité sur trois ans à la date d'attribution. Le taux d'intérêt sans risque repose sur les rendements d'obligations du gouvernement du Canada dont les échéances coïncident avec la période d'exercice et les conditions de l'attribution.

Pour la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé une charge de rémunération fondée sur des actions de 3,3 millions de dollars (0,2 million de dollars au 31 décembre 2013) liée au régime d'options du chef de la direction et a augmenté le surplus d'apport du même montant.

Régime d'options sur actions des membres du personnel

Le 31 octobre 2013, conformément à certaines modalités des contrats de travail du chef de la direction et du chef des finances, la société a attribué des options visant l'achat de 7 425 000 actions sans droit de vote de la société au prix d'exercice de 3,05 $ l'action. Aux termes du régime d'options sur actions du personnel (le « régime d'options du personnel »), les droits inhérents à 3 375 000 options seront acquis au deuxième anniversaire de la date d'attribution et ceux inhérents à 4 050 000 options le seront au troisième anniversaire de la date d'attribution.

Les options peuvent être exercées à la date du premier appel public à l'épargne de la société ou du cinquième anniversaire de la date d'attribution, selon la première de ces deux éventualités. Au cinquième anniversaire de la date d'attribution si un premier appel public à l'épargne n'est pas imminent, les options peuvent être réglées en trésorerie, au gré du membre du personnel, à l'aide de la valeur des capitaux propres par action établie en fonction des flux de trésorerie disponibles, selon la définition fournie dans la convention unanime des actionnaires de la société. Le délai de paiement du règlement en trésorerie sera déterminé par les deux parties, agissant raisonnablement, compte tenu de la situation financière et des flux de trésorerie de la société. Les actions émises à l'exercice d'options ne comportent aucun droit de vote ni aucun droit aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires de catégorie avec droit de vote.

Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a attribué 2 579 198 options sur actions additionnelles aux termes du régime d'options du personnel, au prix d'exercice de 3,05 $ l'action en vue de l'acquisition d'actions sans droit de vote de la société. De ces options, 1 979 198 options sont acquises sur une période de trois ans et ne peuvent être exercées avant la date marquant le cinquième anniversaire de la date d'attribution. La période d'acquisition des droits ne peut être accélérée en cas de premier appel public à l'épargne. Les options viennent à échéance huit ans après la date de leur attribution. Les 600 000 options restantes ont été attribuées à un membre de la haute direction aux termes d'un contrat de travail. Les options sont acquises en trois tranches égales de 200 000 options respectivement le 1er janvier 2017, le 1er janvier 2018 et le 1er janvier 2019. Les options ne peuvent être exercées avant le 1er janvier 2019.

28. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

Les options attribuées aux termes du régime d'options sur actions du personnel se résument comme suit :

	30 décembre 2014		31 décembre 2013	
	Options (nombre d'actions)	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**	**Options (nombre d'actions)**	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**
Options en circulation à l'ouverture de la période	**7 425 000**	**3,05 $**	—	— $
Attribution	**2 579 198**	**3,05 $**	7 425 000	3,05 $
Options en circulation à la clôture de la période	**10 004 198**	**3,05 $**	7 425 000	3,05 $
Options exerçables à la clôture de la période	**—**	**— $**	—	— $

En 2013, les 7 425 000 options attribuées aux termes du régime d'options du personnel ont été comptabilisées à titre d'attributions réglées en trésorerie conformément à l'IFRS 2. Par suite de certaines modifications prévues de la structure du capital de la société, au 30 décembre 2014, la société a comptabilisé ces attributions comme si elles seraient réglées en instruments de capitaux propres en utilisant la juste valeur à la date d'attribution, conformément à l'IFRS 2. La juste valeur des options attribuées aux termes du régime d'options du personnel a été déterminée au moyen du modèle d'évaluation du prix des options de Black-Scholes en fonction des hypothèses suivantes :

Date d'attribution des options	**Nombre d'options**	**Prix d'exercice**	**Période d'acquisition**	**Volatilité du cours de l'action**	**Taux d'intérêt sans risque**	**Juste valeur des options à la date d'attribution**
31 octobre 2013	3 375 000	3,05 $	5 ans	35,00 %	1,42 %	0,60 $
31 octobre 2013	3 375 000	3,05 $	5 ans	35,00 %	1,42 %	0,60 $
31 octobre 2013	675 000	3,05 $	5 ans	35,00 %	1,42 %	0,60 $
1er janvier 2014	605 716	3,05 $	6,5 ans	35,00 %	1,99 %	0,71 $
8 septembre 2014	200 000	3,05 $	6,5 ans	27,00 %	2,02 %	2,01 $
8 septembre 2014	200 000	3,05 $	6,5 ans	27,00 %	2,02 %	2,01 $
8 septembre 2014	200 000	3,05 $	6,5 ans	27,00 %	2,02 %	2,01 $
4 décembre 2014	686 741	3,05 $	6,5 ans	27,00 %	1,90 %	3,58 $
4 décembre 2014	686 741	3,05 $	6,5 ans	27,00 %	1,90 %	3,58 $
Total	**10 004 198**					

Le cours de l'action a été établi selon un calcul normalisé de la valeur d'entreprise tenant compte d'une décote d'illiquidité implicite de l'ordre de 15 % à 20 % découlant du statut de société fermée. La volatilité annuelle attendue est fondée sur des données de référence sectorielles en fonction d'un ensemble commun d'actions comparables du secteur, en tenant compte des tendances de volatilité sur cinq ans à la date d'attribution. Le taux d'intérêt sans risque repose sur les rendements d'obligations du gouvernement du Canada dont les échéances coïncident avec la période d'exercice et les conditions de l'attribution.

Pour la période close le 30 décembre 2014, la société a comptabilisé une charge de rémunération fondée sur des actions de 2,5 millions de dollars liée au régime d'options du personnel et a augmenté le surplus d'apport du même montant.

En 2013, la société a liquidé certains de ses régimes de rémunération fondée sur des actions :

Régime d'options sur actions de 2008

En 2008, la société a instauré un régime d'options sur actions en vue d'attirer, de récompenser, de maintenir en poste et de motiver des membres du personnel. Les participants sont nommés par le bureau du président et approuvés par le conseil d'administration. La taille de l'attribution consentie à un participant est établie par le conseil d'administration, à sa seule discrétion. Aux termes de ce régime, la société peut attribuer des options jusqu'à concurrence de 10 % du total des actions en circulation, toutes catégories confondues. Ce régime est entré en vigueur le 28 mars 2008 et chaque attribution consentie jusqu'en 2012 est assortie d'une durée de 66 mois. Les attributions consenties en 2013 étaient assorties d'une durée de 42 mois, en vertu d'une modification au régime. Chaque option permettait d'acheter une action ordinaire sans droit de vote de la société au prix d'exercice précisé, ou le participant pouvait choisir de

28. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

recevoir un paiement en trésorerie équivalent à l'excédent de la valeur des capitaux propres par action de la société sur le prix d'exercice. L'action ne comporte aucun droit de vote ni aucun droit aux dividendes déclarés sur les autres catégories d'actions.

Au cours de la période, la société a mis fin au régime d'options sur actions de 2008 en annulant 1 863 550 options en circulation restantes en contrepartie du paiement d'un montant de 0,01 $ par option aux porteurs. En 2014, la société a comptabilisé des frais de vente et charges générales et administrative de 18 636 $ en lien avec l'abolition du régime d'options sur actions de 2008.

Le régime d'options sur actions se résume comme suit :

	30 décembre 2014		31 décembre 2013	
	Options (nombre d'actions)	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**	**Options (nombre d'actions)**	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**
Options en circulation à l'ouverture de la période	**2 588 550**	**1,60 $**	4 848 600	2,73 $
Attribution	**—**	**— $**	1 650 000	1,11 $
Renonciation	**(725 000)**	**1,69 $**	(3 510 050)	2,31 $
Expiration	**(1 863 550)**	**1,56 $**	(400 000)	7,15 $
Options en circulation à la clôture de la période	**—**	**— $**	2 588 550	1,60 $
Options exerçables à la clôture de la période	**—**	**— $**	—	— $

Régimes d'options sur actions à l'intention de l'ancien chef de la direction

Les régimes d'options sur actions à l'intention de l'ancien chef de la direction ont trait à des options attribuées au précédent chef de la direction.

Régime d'options sur actions de 2008 à l'intention de l'ancien chef de la direction

En août 2008, la société a attribué en vertu du régime des options visant l'achat de 2 000 000 de ses actions au prix d'exercice de 8,00 $ l'action. Le prix d'exercice serait ramené à 0,01 $ l'action si les deux conditions suivantes étaient réunies : i) à tout moment jusqu'au septième anniversaire de la date d'attribution inclusivement, la valeur par action est au moins le double de 8,00 $ par action et ii) à tout moment jusqu'au onzième anniversaire de la date d'attribution inclusivement, la moyenne simple de la valeur par action pour chaque exercice compris dans une période de trois exercices consécutifs est au moins le double de 8,00 $ par action. Les droits sous-jacents à ces options seraient acquis en tranches égales sur une période de cinq ans et les options non exercées viendraient à échéance dix ans après leur date d'acquisition. La juste valeur par action de cette attribution a été établie à 3,10 $ par action selon le modèle Monte Carlo au moment de l'attribution.

Au cours de la période, la société n'a comptabilisé aucun montant au titre de la charge de rémunération fondée sur des actions (aucun montant au 31 décembre 2013) liée à ce régime. Cela a été présenté dans le surplus d'apport. Aucune option n'a été exercée. En 2013, toutes les options ont été annulées et aucune option n'a été exercée avant l'annulation.

Régime d'options sur actions de 2011 à l'intention de l'ancien chef de la direction

En février 2011, la société a attribué en vertu du régime des options visant l'achat de 1 560 000 de ses actions à un prix d'exercice symbolique. Les droits sous-jacents à ces options seraient acquis en tranches égales sur une période de cinq ans si le bénéfice était supérieur à zéro. Si le bénéfice était inférieur à zéro, le droit aux options serait différé jusqu'à la date d'acquisition suivante. Ces options ne pourraient être exercées que lorsque les conditions d'acquisition seraient satisfaites et que le conseil d'administration aurait approuvé les états financiers consolidés de la société de l'exercice précédent. Si le bénéfice était inférieur à zéro dans la période de cinq ans, toutes les options feraient l'objet d'une renonciation. Les options non exercées viendraient à échéance dix ans après leur date d'acquisition.

Au cours de l'exercice, la société n'a comptabilisé aucun montant au titre de la charge de rémunération fondée sur des actions (aucun montant au 31 décembre 2013) liée à l'attribution de ce régime compte tenu du bénéfice cumulatif prévu. Cela a été présenté dans le surplus d'apport. En 2013, toutes les options ont été annulées et aucune option n'a été exercée avant l'annulation. Par conséquent, un montant de 0,9 million de dollars comptabilisé au cours d'exercices antérieurs a été viré du surplus d'apport en 2013.

29. CAPITAL SOCIAL ORDINAIRE

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.

En 2013, la société a modifié son capital en convertissant chaque action ordinaire de catégorie A, de catégorie B ou de catégorie C en circulation en une action ordinaire avec droit de vote de la société. Les porteurs d'actions ordinaires avec droit de vote de la société ont le droit de participer à toute distribution d'éléments d'actif de la société en cas de liquidation ou de dissolution forcée ou volontaire. Les actions ordinaires avec droit de vote confèrent à leurs porteurs le droit de recevoir les dividendes que déclarera, le cas échéant, le conseil d'administration de la société. En vertu des statuts constitutifs, la société peut émettre un nombre illimité d'actions ordinaires avec droit de vote.

Au 30 décembre 2014, 50 467 709 actions ordinaires avec droit de vote (50 467 709 actions au 31 décembre 2013) étaient émises et en circulation.

En 2013, la société a converti chaque action ordinaire de catégorie D émise et en circulation du capital social de la société en une action ordinaire sans droit de vote de la société. Les porteurs des actions ordinaires sans droit de vote détiennent le droit de participer à toute distribution des actifs de la société en cas de liquidation ou de dissolution. Les porteurs des actions ordinaires sans droit de vote de la société détiennent le droit de recevoir des dividendes s'ils sont déclarés par le conseil d'administration de la société. En vertu des statuts constitutifs, la société peut émettre un nombre illimité d'actions ordinaires sans droit de vote.

30. GESTION DU CAPITAL

Le capital correspond à la dette à long terme et aux capitaux propres. Dans sa gestion du capital, la société entend protéger sa capacité à poursuivre son exploitation tout en maintenant la souplesse financière nécessaire pour investir dans de nouvelles occasions d'affaires qui procureront des rendements intéressants à ses actionnaires. Les principales activités menées par la société en vue de dégager des rendements intéressants sont notamment la construction et les améliorations locatives connexes de restaurants existants et nouveaux, le développement de nouveaux concepts commerciaux et l'investissement dans les technologies de l'information pour accroître la taille et soutenir l'expansion du réseau de restaurants multimarques de la société.

Les principales sources de capital de la société sont les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation, une ligne de crédit renouvelable et la dette à long terme. Ces sources sont utilisées pour financer les obligations de la société à l'égard du service de la dette, ses dépenses d'investissement, ses besoins en fonds de roulement et ses distributions de dividendes aux actionnaires.

La société surveille ses dépenses d'investissement prévues afin d'assurer que des rendements acceptables soient dégagés des fonds investis et elle augmente ou diminue son programme en conséquence. Les dépenses d'investissement peuvent également être ajustées selon l'évolution de la conjoncture économique, les objectifs des actionnaires, les besoins en trésorerie de l'entreprise et la situation des marchés financiers.

Le tableau qui suit fournit certains renseignements sur la structure du capital de la société et sa situation financière :

(en milliers de dollars canadiens)	**30 décembre 2014**	**31 décembre 2013**
Dette bancaire	**— $**	6 926 $
Partie courante de la dette à long terme	**17 702**	16 794
Dette à long terme	**260 661**	273 346
Actions privilégiées	**135 545**	126 289
Lettres de crédit (note 33)	**947**	2 634
Total	**414 855**	425 989
Capitaux propres	**(253 061)**	(252 590)
Total du capital sous gestion	**161 794 $**	173 399 $

La facilité de crédit à terme comporte des clauses restrictives financières et usuelles, y compris le maintien d'un ratio de levier et d'un ratio de couverture de la charge fixe qui sont calculés trimestriellement sur une période de quatre trimestres consécutifs. Au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013, la société respectait toutes les clauses restrictives.

31. FLUX DE TRÉSORERIE

Le tableau des flux de trésorerie pour la période de 52 semaines close le 31 décembre 2013 de la Société a été ajusté pour refléter le reclassement non significatif d'un montant de 1 316 $, lequel s'est traduit par un ajustement des entrées nettes de trésorerie liées aux activités d'exploitation à 39 255 $, au lieu du montant de 37 939 $ présenté précédemment, et par un ajustement des sorties nettes de trésorerie liées aux activités de financement à (25 072 $), au lieu du montant de (23 576 $) présenté précédemment.

Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement

Les variations des éléments du fonds de roulement, déduction faire de l'incidence des acquisitions et des activités abandonnées, s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014	31 décembre 2013
Débiteurs	**9 416 $**	4 538 $
Stocks	**(1 252)**	3 325
Impôt sur le revenu (à recouvrer) à payer	**3 627**	591
Charges payées d'avance et autres actifs	**(449)**	686
Créditeurs et charges à payer	**5 788**	(15 821)
Provisions	**2 010**	(315)
Passif lié aux cartes-cadeaux	**6 392**	3 603
Charges de restructuration (note 12)	**(6 573)**	(14 249)
Impôt sur le revenu versé (reçu)	**775**	(94)
Variation des intérêts à payer	**(8 170)**	(4 707)
Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	**11 564 $**	(22 443)$

32. COMPOSITION DE LA SOCIÉTÉ

Les états financiers consolidés de la société reflètent la participation ne donnant pas le contrôle de 55 % détenue dans The Landing Group, lequel détient et exploite trois restaurants sans façon hauts de gamme situés dans le sud de l'Ontario.

Toute transaction significative conclue entre la filiale et la société hors du cours normal des activités doit être approuvée par le conseil d'administration de The Landing Group. Aucune transaction entre parties liées ni aucune élimination intragroupe n'a eu lieu au cours de l'exercice clos le 30 décembre 2014.

Le tableau qui suit présente les informations financières de The Landing Group :

(en milliers de dollars canadiens)	30 décembre 2014
Trésorerie	**494 $**
Débiteurs	**73**
Stocks	**251**
Charges payées d'avance et autres actifs	**90**
Immobilisations corporelles	**1 362**
Marques et autres actifs	**14 055**
Goodwill	**20 984**
Total des actifs	**37 309 $**
Créditeurs et charges à payer	**806**
Partie courante de la dette à long terme	**559**
Dette à long terme	**1 260**
Provisions	**93**
Passif d'impôt différé	**1 380**
Total des passifs	**4 098**
Capitaux propres	**33 211 $**
Période close le 30 décembre 2014	
Produits	**561 $**
Bénéfice net découlant des activités poursuivies	**66**
Bénéfice net attribuable à la participation ne donnant pas le contrôle	**30 $**
Période close le 30 décembre 2014	
Activités d'exploitation	**(44)$**
Activités de financement	**—**
Activités d'investissement	**—**
Diminution de la trésorerie et des équivalents de trésorerie	**(44)$**

32. COMPOSITION DE LA SOCIÉTÉ (suite)

Le tableau qui suit présente l'évolution de la participation ne donnant pas le contrôle :

Solde au 18 décembre 2014	**14 931 $**
Bénéfice net	**30**
Solde au 30 décembre 2014	**14 961 $**

33. ENGAGEMENTS, ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES

La société est partie et éventuellement assujettie à diverses réclamations de tiers dans le cours normal de ses activités se rapportant, entre autres, à la main-d'œuvre et à l'emploi, à la réglementation, aux franchisés et à l'environnement. De plus, la société est partie et éventuellement assujettie aux vérifications habituelles des administrations fiscales des paliers fédéral et provincial en ce qui a trait à l'impôt sur le résultat, aux taxes à la consommation et à l'impôt sur le capital et, par conséquent, elle pourrait être assujettie à des cotisations fiscales ou à de nouvelles cotisations.

Bien que l'issue de ces procédures ne puisse être prévue avec certitude, la direction considère actuellement que le risque auquel la société est exposée en raison de ces réclamations et de ces litiges, dans la mesure où ils ne sont pas couverts par des polices d'assurance de la société ou autrement, n'est pas suffisamment significatif pour être présenté dans les états financiers consolidés.

L'encours des lettres de crédit de la société s'élève à 0,9 million de dollars (2,6 millions de dollars au 31 décembre 2013). Les montants prélevés sont principalement destinés à diverses entreprises de services publics qui desservent des établissements détenus ou franchisés et au soutien financier externe de certains franchisés qui ont besoin de fonds pour régler les redevances de franchise initiales et les frais de conversion, le cas échéant, payables à la société. La probabilité d'un prélèvement sur les lettres de crédit par suite d'un manquement de la part d'un franchisé est faible.

La société a une obligation en vertu de certains contrats de location principalement attribuables à des franchisés. En cas de défaut de la part des franchisés, la société demeure l'ultime responsable des montants à payer aux propriétaires en vertu des contrats de location. Les paiements minimaux futurs en lien avec les activités poursuivies au titre de ces contrats de location simple, en plus de ceux découlant des contrats de location simple de la société pour la conduite des activités de ses propres établissements, sont présentés ci-dessous. Les montants bruts comprennent les obligations minimales en vertu de baux immobiliers (autres que ceux s'appuyant sur des ventes) qui sont sous-loués à des franchisés dans le cours normal des activités. La société dispose d'un certain nombre d'options pour réduire ces obligations et aucun passif additionnel important n'a résulté de ces contrats de location par le passé.

Obligations découlant des contrats de location simple

(en milliers de dollars canadiens)	Montant brut des paiements au titre des contrats de location simple[1)]	Produits attendus des sous-locations	Montant net des paiements au titre des contrats de location simple
Paiements exigibles avant la clôture de la période			
2015	90 243 $	71 017 $	19 226 $
2016	82 588	64 775	17 813
2017	71 557	55 267	16 290
2018	58 667	44 745	13 922
2019	47 300	35 238	12 062
Par la suite	199 082	134 170	64 912
	549 437 $	405 212 $	144 225 $

1) Paiements minimaux au titre des locations à l'exclusion des impôts et des taxes, des assurances et d'autres frais d'occupation.

33. ENGAGEMENTS, ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES (suite)

Obligations découlant des contrats de location-financement

(en milliers de dollars canadiens)	Paiements au titre des contrats de location-financement
Paiements exigibles avant la clôture de l'exercice	
2015	4 459 $
2016	4 247
2017	4 041
2018	3 684
2019	3 264
Par la suite	13 257
	32 952 $

La société a des obligations en vertu de contrats de location-financement visant des terrains et des bâtiments. Ces contrats ont une durée résiduelle moyenne d'environ 7,5 ans (7,8 ans au 31 décembre 2013).

Clauses d'indemnisation

Outre les garanties susmentionnées, la société a aussi fourni des indemnisations d'usage dans le cours normal des activités et dans le cadre de cessions d'entreprises. Ces indemnisations ont trait à des éléments liés à l'impôt, aux litiges et aux réclamations qui incombent à une contrepartie par suite d'une transaction. Jusqu'à ce que des événements surviennent ou que des réclamations soient faites en vertu de ces clauses, il n'est pas possible de déterminer de façon raisonnable le montant du passif lié à de telles indemnisations. Par le passé, la société n'a pas effectué de paiements importants en regard de ce type d'indemnisations.

34. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE

Dans le cours normal des activités, la société conclut des contrats sur instruments financiers dérivés avec des banques et d'autres institutions financières afin de gérer les risques sous-jacents auxquels elle est exposée en regard des taux d'intérêt. Ces instruments financiers dérivés ne nécessitent pas le paiement de primes ou de dépôts de garantie en espèces avant le règlement. Ces instruments financiers dérivés sont présentés à la note 23.

Risque de marché

Le risque de marché s'entend de la perte qui pourrait découler des variations de facteurs comme les taux d'intérêt et le prix des marchandises et de l'incidence éventuelle de ces facteurs sur d'autres contreparties.

Risque de taux d'intérêt

La société est exposée au risque de taux d'intérêt qu'elle gère à l'aide d'un dérivé de taux d'intérêt. Le risque de taux d'intérêt de la société découle de sa facilité de crédit à long terme (voir la note 23). La société gère les fluctuations de sa charge d'intérêts en concluant des contrats dérivés sur taux d'intérêt visant à fixer le taux d'intérêt sur la dette de 135,0 millions de dollars (150,0 millions de dollars au 31 décembre 2013) (voir la note 23).

Risque marchandises

La société est exposée aux hausses du prix des marchandises dans le cadre de l'exploitation des restaurants qu'elle détient. Pour gérer ce risque, la société conclut des contrats d'approvisionnement couvrant une partie de ses besoins de produits de consommation qui sont liés à des marchandises.

Risque de liquidité et risque lié à la disponibilité des capitaux

Le risque de liquidité représente le risque que la société ne puisse répondre à ses besoins en trésorerie ou ne puisse financer ses obligations à mesure qu'elles deviennent exigibles. Le risque de liquidité comprend également le risque de ne pas être en mesure de réaliser des actifs au moment opportun, à un prix raisonnable.

34. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE (suite)

Si la performance ou la situation financière de la société se détériorait, la capacité de la société d'obtenir du financement auprès de sources externes pourrait être restreinte. De plus, les marchés du crédit et des capitaux sont exposés à des risques inhérents à l'échelle mondiale, ce qui peut influer défavorablement sur la capacité de la société à financer sa dette à long terme à l'échéance. La société atténue ces risques en maintenant une capacité d'emprunt suffisante en vertu de ses facilités de crédit, en variant les dates d'échéance de ses obligations à long terme et en surveillant activement la conjoncture des marchés.

Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque de perte découlant de l'incapacité des clients et d'autres contreparties de la société à respecter leurs obligations en matière de paiement.

Le risque de crédit auquel la société est exposée dans le cours normal de ses activités se rapporte à ses clients, principalement des franchisés. La société procède régulièrement à des évaluations du crédit portant sur la situation financière de ses clients nouveaux et existants, principalement des franchisés, et elle examine la recouvrabilité de ses créances clients et autres débiteurs à long terme afin d'atténuer toute possibilité de perte sur créance.

Le tableau qui suit présente le classement chronologique des débiteurs de la société, déduction faite de la provision pour créances irrécouvrables, au 30 décembre 2014 et au 31 décembre 2013 :

	30 décembre 2014				31 décembre 2013			
(en milliers de dollars canadiens)	**En règle**	**en souffrance – > 30 jours**	**en souffrance – > 60 jours**	**Total**	**En règle**	**en souffrance – > 30 jours**	**en souffrance – > 60 jours**	**Total**
Débiteurs	**31 045 $**	**1 926 $**	**6 903 $**	**39 874 $**	38 616 $	2 528 $	8 118 $	49 262 $
Moins la provision pour créances irrécouvrables	**—**	**—**	**6 766**	**6 766**	—	—	6 850	6 850
Débiteurs, montant net .	**31 045 $**	**1 926 $**	**137 $**	**33 108 $**	38 616 $	2 528 $	1 268 $	42 412 $

Toutes les créances irrécouvrables importantes ont été constatées dans la provision. Au 30 décembre 2014, la société estime que la provision de 6,8 millions de dollars (6,9 millions de dollars au 31 décembre 2013) est suffisante pour couvrir tout risque de crédit lié au solde des créances en souffrance. Les autres créances en souffrance n'ont pas été classées comme irrécouvrables du fait qu'elles devraient vraisemblablement être réglées.

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments dérivés correspond au montant estimé que la société recevrait ou paierait pour liquider les instruments à la date de clôture. Les justes valeurs ont été déterminées par référence aux prix fournis par des contreparties. Les justes valeurs de tous les instruments financiers dérivés sont comptabilisées dans les autres passifs à long terme des bilans consolidés.

Les différents niveaux utilisés pour déterminer les justes valeurs ont été définis comme suit :

- Niveau 1 — données reposant sur des prix cotés (non ajustés) auxquels la société peut avoir accès, sur des marchés actifs, pour des actifs ou passifs financiers identiques.
- Niveau 2 — données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif financier concerné, soit directement ou indirectement. Les données du niveau 2 incluent les prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs financiers similaires et des données autres que des prix cotés qui sont observables pour les actifs ou passifs financiers.
- Niveau 3 — données non observables pour l'actif ou le passif financier concerné et comprend les cas où il n'y a pas, ou guère, d'activité sur les marchés relativement à l'actif ou au passif financier.

Les justes valeurs des instruments financiers ont été établies comme il est indiqué ci-après.

Dette à long terme

La juste valeur (niveau 2) est établie en fonction du taux marginal d'endettement actuel de la société pour des conventions d'emprunt de type similaire. La valeur comptable de la dette liée au financement actuel de la société se rapproche de sa juste valeur au 30 décembre 2014.

34. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE (suite)

Instruments financiers dérivés

La juste valeur (niveau 2) des actifs et passifs dérivés est estimée au moyen de modèles d'évaluation normalisés pour le secteur. Le cas échéant, ces modèles établissent des prévisions pour les flux de trésorerie futurs et actualisent les montants futurs selon des données observables de marché, notamment les courbes des taux d'intérêt et les écarts de crédit.

Autres instruments financiers

Les autres instruments financiers de la société consistent en de la trésorerie, des débiteurs, des emprunts bancaires et des créditeurs et charges à payer. La valeur comptable de ces instruments financiers se rapproche de la juste valeur en raison de leur échéance à court terme.

35. PARTIES LIÉES

Actionnaires

La société, de par ses actions ordinaires avec droit de vote, est détenue principalement par Cara Holdings Limited (97 %), la participation restante dans la société (3 %) étant détenue directement ou indirectement par l'ancien président et chef de la direction de Cara. Aucun état financier publié n'est produit par le principal actionnaire ordinaire de la société. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a déclaré des dividendes de 11,0 millions de dollars sur ses actions ordinaires, lesquels n'avaient pas été versés au 30 décembre 2014. En 2013, la société avait déclaré et versé des dividendes de 10,6 millions de dollars.

Des filiales de Fairfax détiennent des actions privilégiées sans droit de vote (voir la note 24) et des bons de souscription (voir la note 25) exerçables en actions ordinaires avec droit de vote de la société. Du fait de transactions liées à l'émission des actions privilégiées et des bons de souscription, ainsi que d'une convention unanime des actionnaires conclue entre les actionnaires ordinaires et les actionnaires privilégiés, la société est contrôlée conjointement par les actionnaires ordinaires et par les actionnaires privilégiés. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a déclaré des dividendes de 10,2 millions de dollars (1,2 million de dollars pour la période close le 31 décembre 2013) sur les actions privilégiées, dont 5,0 millions de dollars (1,2 million de dollars pour la période close le 31 décembre 2013) ont été versés en nature et 5,2 millions de dollars (néant pour la période close le 31 décembre 2013) ont été versés en trésorerie. Le montant de 10,2 millions de dollars a été inclus dans les charges d'intérêts (voir la note 15).

Des filiales de Fairfax détiennent des débentures subordonnées (voir la note 23) et des bons de souscription (voir la note 25) portant intérêt au taux annuel de 9,0 %. Au cours de la période close le 30 décembre 2014, la société a engagé des charges d'intérêt de 2,3 millions de dollars (0,4 million de dollars la période close le 31 décembre 2013), dont 1,1 million de dollars (néant pour la période close le 31 décembre 2013) ont été versés en nature et 1,2 million de dollars (0,4 million de dollars pour la période close le 31 décembre 2013) ont été versés en trésorerie.

Fairfax et la société sont parties à une entente en matière de services et d'achats partagés. Aux termes de cette entente, Fairfax est autorisée à négocier au nom de la société (et au nom des restaurants associés de Fairfax) le recours à des ententes en matière de services et d'achats partagés pour tout ce qui se rapporte aux activités de Cara, y compris les aliments et les boissons, la technologie de l'information, le traitement des paiements, le marketing et la publicité ou tout autre service de logistique. Il n'y a eu aucune transaction au cours des périodes closes le 30 décembre 2014 et le 31 décembre 2013.

La politique de la société consiste à mener toutes les transactions et à régler tous les soldes avec les parties liées selon les modalités du marché.

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.

35. PARTIES LIÉES (suite)

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

(en milliers de dollars canadiens)	Pour la période close le 30 décembre 2014	Pour la période close le 31 décembre 2013
Avantages à court terme du personnel	**2 384 $**	3 306 $
Régime de retraite à prestations définies	**—**	83
Régimes incitatifs à long terme (note 28)	**6 093**	676
Indemnités de départ	**68**	8 886
Rémunération totale	**8 545 $**	12 951 $

Il n'y a eu aucune autre transaction avec des parties liées entre la société et ses principaux dirigeants ou leurs parties liées, y compris les autres entités sur lesquelles ils exercent un contrôle.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

La société est le promoteur d'un certain nombre de régimes de retraite à prestations définies, tel qu'il est décrit à la note 22. Les cotisations que la société a versées à ces régimes en 2014 se sont élevées à 0,1 million de dollars (0,3 million de dollars au 31 décembre 2013). Les cotisations versées par la société à ses régimes d'avantages postérieurs à l'emploi sont présentées à la note 22. La société ne se voit pas rembourser les frais qu'elle engage dans le cadre de la prestation de services à ces régimes.

Principales filiales

Les filiales sont des entités contrôlées par la société. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés. Les soldes et les transactions intersociétés sont éliminés aux fins de l'établissement des états financiers consolidés.

Prestataire de services d'assurances

Certaines des polices d'assurance de Cara sont détenues par une société qui est une filiale de Fairfax. Cette société détient aussi directement des actions privilégiées (voir la note 24) et des bons de souscription (voir la note 25). La transaction a été conclue aux conditions du marché.

36. INFORMATIONS SECTORIELLES

Avant l'exercice 2014, les activités de Cara étaient présentées sous forme d'un secteur d'activité consolidé. À l'ouverture de l'exercice 2014, Cara a instauré la présentation d'informations sectorielles afin de rendre compte de la façon dont ses activités sont gérées. Cara a divisé ses activités en trois secteurs, soit les restaurants exploités par la société, les restaurants franchisés et les activités du secteur Central.

Le secteur des restaurants exploités par la société englobe les restaurants détenus par la société qui génèrent des produits des ventes directes de plats cuisinés et des 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. Cara 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 Central comprend les 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, des produits générés par la location de certains éléments de matériel aux franchisés, ainsi que des redevances de nouvelles franchises et des frais de renouvellement perçus.

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 rendait 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.

36. INFORMATIONS SECTORIELLES (suite)

Le chef de la direction est le principal décideur opérationnel de la société et il examine régulièrement les activités d'exploitation et la performance de chacun des secteurs. Il utilise le résultat d'exploitation à titre de mesure clé pour l'évaluation de la performance de chaque secteur et pour la prise de décisions concernant la répartition des ressources.

Les méthodes comptables utilisées pour les secteurs opérationnels à présenter sont les mêmes que celles décrites dans le résumé des principales méthodes comptables de la société (voir la note 3). Les résultats sectoriels comprennent des éléments directement attribuables à un secteur en particulier, ainsi que ceux qui peuvent y être attribués de façon raisonnable.

Pour la période close le 30 décembre 2014	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Central	Total
Chiffre d'affaires	195 424 $	— $	9 649 $	205 073 $
Produits tirés des franchises	—	66 126	3 851	69 977
Coût des stocks vendus	(59 379)	—	—	(59 379)
Coût de main-d'œuvre	(74 910)	—	—	(74 910)
Autres produits (charges)	(53 820)	(10 802)	7 428	(57 194)
	7 315 $	55 324 $	20 928 $	83 567 $
Produits liés à la conversion	—	—	1 777	1 777
Produits tirés du développement	—	—	4 979	4 979
Charges liées au développement	—	—	(4 451)	(4 451)
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	—	—	(4 922)	(4 922)
Charges de restructuration	—	—	(6 573)	(6 573)
Frais de vente et charges générales et administratives non répartis	—	—	(30 593)	(30 593)
Résultat d'exploitation	7 315 $	55 324 $	(18 855)$	43 784 $

Pour la période close le 31 décembre 2013	Restaurants exploités par la société	Restaurants franchisés	Central	Total
Chiffre d'affaires	184 991 $	— $	9 838 $	194 829 $
Produits tirés des franchises	—	53 372	4 613	57 985
Coût des stocks vendus	(56 285)	—	—	(56 285)
Coût de main-d'œuvre	(78 059)	—	—	(78 059)
Autres produits (charges)	(52 888)	(11 656)	(6 017)	(70 561)
	(2 241)$	41 716 $	8 434 $	47 909 $
Produits liés à la conversion	—	—	16 321	16 321
Produits tirés du développement	—	—	1 511	1 511
Charges liées au développement	—	—	(1 520)	(1 520)
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises	—	—	(2 680)	(2 680)
Charges de restructuration	—	—	(14 249)	(14 249)
Autres charges	—	—	(21 499)	(21 499)
Frais de vente et charges générales et administratives non répartis	—	—	(23 990)	(23 990)
Résultat d'exploitation	(2 241)$	41 716 $	(37 672)$	1 803 $

37. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE

Après la période close le 30 décembre 2014, la société a conclu avec un fournisseur de programmes de fidélisation une lettre d'intention non contraignante qui comprenait une obligation minimale d'achats annuels de 1,0 million de dollars pendant une période de 28 mois, dont les montants minimaux à payer seront calculés au prorata dans l'éventualité d'une résiliation anticipée. Les charges liées à ce programme de fidélisation seront partagées avec les franchisés de la société selon des modalités à déterminer et, par conséquent, les coûts réels engagés par la société seront réduits des frais recouvrés des franchisés.

Le 31 mars 2015, la Société a conclu une convention de prise ferme aux termes de laquelle elle tirera un produit brut de 200 millions de dollars dans le cadre d'un premier appel public à l'épargne (le « placement ») au moyen de l'émission de 8 700 000 actions à droit de vote subalterne au prix de 23,00 $ l'action (compte non tenu de toute option de surallocation). Les coûts liés au placement, y compris la

37. ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA DATE DE CLÔTURE (suite)

rémunération des preneurs fermes, seront d'environ 15 millions de dollars et seront imputés directement aux capitaux propres attribuables aux actionnaires.

Immédiatement avant la clôture du placement, toutes les débentures subordonnées en circulation ainsi que les actions privilégiées de catégorie A et de catégorie B seront remises puis converties en actions ordinaires au moment de l'exercice de bons de souscription sans décaissement. Toutes les actions ordinaires en circulation détenues immédiatement avant la clôture aux termes de la propriété véritable de Fairfax ou de la propriété de Cara Holdings Limited seront converties selon un ratio de 2,79 pour 1 action à droit de vote multiple, lesquelles donnent droit à 25 votes par action à l'égard de toutes les questions. Toutes les autres actions ordinaires en circulation détenues par tous les autres actionnaires seront converties en actions à droit de vote subalterne donnant droit à un vote par action à l'égard de toutes les questions et seront consolidées selon un ratio de 2,79 pour 1.

La Société a modifié et mis à jour sa facilité de crédit à terme, sous réserve de la réalisation de la clôture du placement pour un produit brut d'au moins 200 millions de dollars et un produit net d'au moins 185 millions de dollars. La facilité de crédit à terme sera utilisée pour rembourser l'encours de la dette aux termes de la facilité de crédit existante. La facilité de crédit à terme modifiée qui se compose d'une facilité de crédit renouvelable d'au plus 150 millions de dollars assortie d'une clause « accordéon » d'au plus 50 millions de dollars vient à échéance le 30 juin 2019. Le taux d'intérêt sur les montants prélevés par la Société aux termes de sa facilité de crédit à terme est le taux des acceptations bancaires ou le taux préférentiel en vigueur, majoré d'un écart selon le coefficient de la dette à long terme nette totale par rapport au BAIIA de la Société, tel qu'il est défini dans la convention, calculé au moyen du BAIIA des quatre derniers trimestres. La Société est tenue de payer une commission d'attente de 0,25 % à 0,45 % par année sur la partie non utilisée de la facilité de crédit pendant la durée de sa facilité de crédit à terme. 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.

Dans le cadre de la facilité de crédit à terme modifiée et mise à jour, la Société réglera un dérivé sur taux d'intérêt de 150,0 millions de dollars à l'égard de sa facilité de crédit existante (encours de 135,0 millions de dollars au 30 décembre 2014). Au 30 décembre 2014, l'ajustement de la juste valeur du dérivé s'est traduit par une perte de 0,5 million de dollars. Au 30 mars 2015, l'ajustement de la juste valeur du dérivé s'est traduit par une perte de 2,1 millions de dollars. L'ajustement de la juste valeur variera de nouveau avant d'être réglé et la Société réglera son dérivé de taux d'intérêt avant la clôture du placement et avant la date d'échéance du dérivé fixée au 31 octobre 2017. La Société effectuera également la radiation de frais de financement différés de 1,9 million de dollars liés à la facilité de crédit existante.

Après le 30 décembre 2014, la Société a racheté deux restaurants Milestones qui étaient auparavant franchisés pour une contrepartie en trésorerie de 3,3 millions de dollars.

Le 29 mars 2015, le conseil d'administration de la Société a déclaré un dividende de 3,0 millions de dollars aux détenteurs de toutes les actions avec droit de vote émises de la Société immédiatement avant la clôture du placement. Le conseil d'administration de la Société a également approuvé un dividende total de 3,5 millions de dollars à l'égard des actions privilégiées de catégorie A et de catégorie B. Les dividendes approuvés par le conseil d'administration de la Société seront versés à la date de clôture, ou avant, et sont conditionnels à la réalisation du placement.

KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Comptables agréés
Bay Adelaide Centre
333, rue Bay Bureau 4600
Toronto (Ontario) M5H 2S5
Canada

Téléphone 416-777-8500
Télécopieur 416-777-8818
Internet www.kpmg.ca

RAPPORT DES AUDITEURS INDÉPENDANTS

Aux actionnaires de Les Entreprises Cara Limitée

Nous avons effectué l'audit des états financiers consolidés ci-joints de Les Entreprises Cara Limitée qui comprennent les bilans consolidés au 31 décembre 2013 et au 1er janvier 2013, les états consolidés du résultat net, du résultat global et des capitaux propres totaux et les tableaux consolidés des flux de trésorerie pour les périodes de 52 semaines closes le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013, ainsi que les notes, qui comprennent un résumé des principales méthodes comptables et d'autres informations explicatives.

Responsabilité de la direction pour les états financiers consolidés

La direction est responsable de la préparation et de la présentation fidèle de ces états financiers consolidés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS), ainsi que du contrôle interne qu'elle considère comme nécessaire pour permettre la préparation d'états financiers consolidés exempts d'anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs.

Responsabilité des auditeurs

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers consolidés, sur la base de nos audits. Nous avons effectué nos audits selon les normes d'audit généralement reconnues du Canada. Ces normes requièrent que nous nous conformions aux règles de déontologie et que nous planifiions et réalisions l'audit de façon à obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives.

Un audit implique la mise en œuvre de procédures en vue de recueillir des éléments probants concernant les montants et les informations fournis dans les états financiers consolidés. Le choix des procédures relève de notre jugement et notamment de notre évaluation des risques que les états financiers consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci résultent de fraudes ou d'erreurs. Dans l'évaluation de ces risques, nous prenons en considération le contrôle interne de l'entité portant sur la préparation et la présentation fidèle des états financiers consolidés afin de concevoir des procédures d'audit appropriées aux circonstances, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne de l'entité. Un audit comporte également l'appréciation du caractère approprié des méthodes comptables retenues et du caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, de même que l'appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers consolidés.

Nous estimons que les éléments probants que nous avons obtenus dans le cadre de nos audits sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion d'audit.

Opinion

À notre avis, les états financiers consolidés donnent, dans tous leurs aspects significatifs, une image fidèle de la situation financière consolidée de Les Entreprises Cara Limitée au 31 décembre 2013 et au 1er janvier 2013, ainsi que de sa performance financière consolidée et de ses flux de trésorerie consolidés pour les périodes de 52 semaines closes le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013, conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS).

(signé) KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L.
Comptables agréés, experts-comptables autorisés

Le 26 mars 2014
Toronto, Canada

KPMG s.r.l./S.E.C.R.L. est une société canadienne à responsabilité limitée et un cabinet membre du réseau KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Coopérative (« KPMG International »), entité suisse.
KPMG Canada fournit des services à KPMG s.r.l./S.E.C.R.L.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT NET

Pour les périodes de 52 semaines closes les 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Exercice clos le 31 décembre 2013	Exercice clos le 1er janvier 2013 [1)]
Chiffre d'affaires d'ensemble provenant des activités poursuivies (non audité) (note 30)	**1 371 943 $**	1 309 869 $
Chiffre d'affaires	**194 829 $**	273 252 $
Produits tirés des franchises	**74 306**	77 177
Produits tirés du développement	**1 511**	—
Total des produits bruts provenant des activités poursuivies (note 30)	**270 646 $**	350 429 $
Coût des stocks vendus	**(56 285)**	(78 037)
Frais de vente et charges générales et administratives (notes 7 et 8)	**(172 610)**	(233 931)
Charges liées au développement	**(1 520)**	—
Dépréciation d'actifs, déduction faite des reprises (notes 13, 14 et 15)	**(2 680)**	(9 252)
Charges de restructuration (note 9)	**(14 249)**	(6 992)
Autres charges (note 10)	**(21 499)**	(10 384)
Produits d'exploitation	**1 803**	11 833
Charges financières		
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières (note 11)	**(44 036)**	(32 804)
Profit (perte) sur les instruments dérivés (note 19)	**(24)**	257
Perte découlant des activités poursuivies avant impôt	**(42 257)**	(20 714)
Impôt sur le résultat (note 12)	**21**	493
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités poursuivies	**(42 236)**	(20 221)
Activités abandonnées — après impôt (note 6)	**278**	(393)
Bénéfice net (perte nette)	**(41 958)$**	(20 614)$
Bénéfice net (perte nette) attribuable		
aux actionnaires de la société	**(41 628)$**	(20 353)$
à la participation ne donnant pas le contrôle	**(330)**	(261)
	(41 958)$	(20 614)$
Bénéfice net (perte nette) par action attribuable aux actionnaires ordinaires de la société — de base (en dollars)		
Activités poursuivies	**(0,830)$**	(0,396)$
Activités abandonnées	**0,006**	(0,008)
Bénéfice net (perte nette) par action	**(0,824)$**	(0,404)$
Nombre moyen pondéré d'actions en circulation (en milliers)	**50 467**	50 467

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DU RÉSULTAT GLOBAL

Pour les périodes de 52 semaines closes les 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Exercice clos le 31 décembre 2013	Exercice clos le 1er janvier 2013 [1)]
Bénéfice net (perte nette)	(41 958)$	(20 614)$
Éléments qui ne seront pas reclassés dans le résultat net :		
Gain actuariel net (perte actuarielle nette) au titre des régimes à prestations définies après impôt (notes 12 et 18)	913	(2 443)
Autres éléments du résultat global après impôt	913	(2 443)
Résultat global total	(41 045)$	(23 057)$

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

ÉTATS CONSOLIDÉS DES CAPITAUX PROPRES TOTAUX

Pour les périodes de 52 semaines closes les 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens, sauf indication contraire)

	Attribuable aux actionnaires de la société						
	Nombre d'actions	Capital social ordinaire	Certificats de bons de souscription	Surplus d'apport	Déficit	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres
	(en milliers)						
Solde au 1er janvier 2013	**50 467**	**29 285 $**	**— $**	**1 738 $**	**(249 301)$**	**247 $**	**(218 031)$**
Bénéfice net (perte nette)	**—**	**—**	**—**	**—**	**(41 628)**	**(330)**	**(41 958)**
Autres éléments du résultat global	**—**	**—**	**—**	**—**	**913**	**—**	**913**
Résultat global total	**—**	**—**	**—**	**—**	**(40 715)**	**(330)**	**(41 045)**
Dividendes	**—**	**—**	**—**	**—**	**(10 624)**	**—**	**(10 624)**
Émission de certificats de bons de souscription (note 21)	**—**	**—**	**17 913**	**—**	**—**	**—**	**17 913**
Investissement provenant de la participation ne donnant pas le contrôle (note 3)	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**211**	**211**
Distribution à la participation ne donnant pas le contrôle	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**(9)**	**(9)**
Participation ne donnant pas le contrôle acquise (note 5)	**—**	**—**	**—**	**—**	**—**	**126**	**126**
Rémunération fondée sur des actions (note 23)	**—**	**—**	**—**	**(886)**	**—**	**—**	**(886)**
	—	**—**	**17 913**	**(886)**	**(51 339)**	**(2)**	**(34 314)**
Solde au 31 décembre 2013	**50 467**	**29 285 $**	**17 913 $**	**852 $**	**(300 640)$**	**245 $**	**(252 345)$**

	Attribuable aux actionnaires de la société						
	Nombre d'actions	Capital social ordinaire	Certificats de bons de souscription	Surplus d'apport	Déficit[1)]	Participation ne donnant pas le contrôle	Total des capitaux propres[1)]
	(en milliers)						
Solde au 3 janvier 2012	50 467	29 285 $	— $	1 196 $	(215 505)$	508 $	(184 516)$
Bénéfice net (perte nette)	—	—	—	—	(20 353)	(261)	(20 614)
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	(2 443)	—	(2 443)
Résultat global total	—	—	—	—	(22 796)	(261)	(23 057)
Dividendes	—	—	—	—	(11 000)	—	(11 000)
Rémunération fondée sur des actions (note 23)	—	—	—	542	—	—	542
	—	—	—	542	(33 796)	(261)	(33 515)
Solde au 1er janvier 2013	**50 467**	**29 285 $**	**— $**	**1 738 $**	**(249 301)$**	**247 $**	**(218 031)$**

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

BILANS CONSOLIDÉS

Aux 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Au 31 décembre 2013	Au 1er janvier 2013[1)]
Actifs		
Actifs courants		
Trésorerie	**1 576 $**	1 562 $
Débiteurs (note 28)	**42 412**	44 263
Stocks	**2 722**	3 286
Impôt sur le résultat à recouvrer (note 12)	**—**	227
Charges payées d'avance et autres actifs	**1 995**	2 033
Total des actifs courants	**48 705**	51 371
Créances à long terme (note 13)	**69 368**	74 469
Immobilisations corporelles (note 14)	**76 416**	102 932
Marques et autres actifs (note 15)	**153 113**	87 221
Goodwill (note 16)	**18 059**	13 052
Actif d'impôt différé (note 12)	**2 161**	—
Total des actifs	**367 822 $**	329 045 $

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

BILANS CONSOLIDÉS (suite)

Aux 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Au 31 décembre 2013	Au 1er janvier 2013 [1)]
Passifs		
Passifs courants		
Dette bancaire	**6 926 $**	8 507 $
Créditeurs et charges à payer	**64 659**	74 808
Provisions (note 17)	**3 694**	3 659
Passif lié aux cartes-cadeaux	**43 069**	39 466
Impôt sur le résultat à payer (note 12)	**364**	—
Partie courante de la dette à long terme (note 19)	**16 794**	1 403
Activités abandonnées (note 6)	**408**	3 040
Total des passifs courants	**135 914**	130 883
Dette à long terme (note 19)	**273 346**	328 470
Actions privilégiées (note 20)	**126 289**	—
Provisions (note 17)	**7 814**	7 671
Autres passifs à long terme (note 22)	**76 804**	80 052
Total des passifs	**620 167**	547 076
Capitaux propres		
Capital social ordinaire (note 24)	**29 285**	29 285
Certificats de bons de souscription (note 21)	**17 913**	—
Surplus d'apport	**852**	1 738
Déficit	**(300 640)**	(249 301)
Total des capitaux propres	**(252 590)**	(218 278)
Participation ne donnant pas le contrôle	**245**	247
Total des capitaux propres	**(252 345)**	(218 031)
Total des passifs et des capitaux propres	**367 822 $**	329 045 $

Engagements, éventualités et garanties (note 27)

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

TABLEAUX CONSOLIDÉS DES FLUX DE TRÉSORERIE

Pour les périodes de 52 semaines closes les 31 décembre 2013 et 1er janvier 2013
(en milliers de dollars canadiens)

	Exercice clos le 31 décembre 2013	Exercice clos le 1er janvier 2013 1)
Flux de trésorerie liés aux activités suivantes :		
Activités d'exploitation		
Perte nette découlant des activités poursuivies	**(42 236)$**	(20 221)$
Charges de restructuration (note 9)	**14 249**	6 992
Amortissement des immobilisations corporelles (notes 8 et 14)	**23 747**	31 641
Amortissement des autres actifs (note 8)	**302**	108
Perte nette sur la sortie d'immobilisations corporelles (notes 10 et 14)	**18 555**	7 261
Dépréciations d'actifs, déduction faite des reprises (notes 13, 14 et 15)	**2 680**	9 252
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières (note 11)	**44 036**	32 804
Variation de la juste valeur des instruments dérivés (note 19)	**24**	(257)
Impôt sur le résultat reçu	**94**	1 615
Autres éléments hors trésorerie	**1 285**	(3 986)
Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement d'exploitation (note 26)	**(22 443)**	(14 274)
Entrées nettes liées aux activités d'exploitation poursuivies	**40 293**	50 935
Sorties nettes liées aux activités d'exploitation abandonnées	**(2 354)**	(5 604)
Entrées nettes liées aux activités d'exploitation	**37 939**	45 331
Activités d'investissement		
Acquisitions d'entreprises, déduction faite de la trésorerie prise en charge (note 5)	**(3 085)**	—
Acquisition d'immobilisations corporelles (note 14)	**(17 876)**	(15 624)
Produit de la sortie d'immobilisations corporelles	**3 231**	3 704
Entrée d'autres actifs	**(324)**	(609)
Variation des créances à long terme	**3 885**	4 212
Sorties nettes liées aux activités d'investissement	**(14 169)**	(8 317)
Activités de financement		
Variation de la dette bancaire	**(1 581)**	2 993
Établissement d'une facilité de crédit à long terme (note 19)	**396 855**	149 000
Émission d'actions privilégiées (note 20)	**69 202**	—
Émission de certificats de bons de souscription (note 21)	**6 473**	—
Émission de débentures subordonnées non garanties (note 19)	**24 326**	—
Remboursement de billets (note 19)	**(200 000)**	—
Remboursements sur la facilité de crédit à long terme (note 19)	**(272 855)**	(147 000)
Frais liés au remboursement de billets (notes 11 et 19)	**(4 562)**	—
Variation des contrats de location-financement (notes 14 et 19)	**(1 283)**	(936)
Intérêts payés	**(25 536)**	(27 881)
Dividendes sur les actions ordinaires	**(10 624)**	(11 000)
Autres	**(4 171)**	(628)
Sorties nettes liées aux activités de financement	**(23 756)**	(35 452)
Variation de la trésorerie au cours de l'exercice	**14**	1 562
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	**1 562**	—
Trésorerie à la clôture de l'exercice	**1 576 $**	1 562 $

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir note 3)

Se reporter aux notes afférentes aux états financiers consolidés.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE
NOTES AFFÉRENTES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS
31 décembre 2013 et 1er janvier 2013

1. NATURE ET DESCRIPTION DE L'ENTITÉ PRÉSENTANT L'INFORMATION FINANCIÈRE

Les Entreprises Cara Limitée est une société fermée canadienne constituée en vertu de la *Loi sur les sociétés par actions* (Ontario) qui exerce ses activités en tant qu'exploitant canadien de restaurants à services complets et de franchiseur. L'adresse du siège social de la société est le 199 Four Valley Drive, Vaughan, (Ontario), Canada, L4K OB8. Les Entreprises Cara Limitée et ses filiales sous contrôle sont désignées collectivement dans les présents états financiers consolidés en tant que « Cara » ou la « société ».

La société est détenue principalement par Cara Holdings Limited (97 %), la participation restante dans la société (3 %) étant détenue directement ou indirectement par l'ancien président et chef de la direction de Cara.

Le 31 octobre 2013, dans le cadre des opérations d'acquisition et de financement décrites respectivement à la note 5 et aux notes 19, 20 et 21, la société a émis en faveur de Fairfax Financial Holdings Limited (« Fairfax ») et de certains membres du personnel clés de Prime Restaurants Inc. (« Prime ») des actions privilégiées sans droit de vote et des bons de souscription exerçables en actions ordinaires avec droit de vote. Du fait de ces opérations et de la convention unanime des actionnaires conclue par les actionnaires ordinaires et les actionnaires privilégiés, la société est contrôlée conjointement par les actionnaires ordinaires et les actionnaires privilégiés.

2. MODE DE PRÉSENTATION

Déclaration de conformité

Les états financiers consolidés ont été établis conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS »), publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), et selon des méthodes comptables qui y sont décrites.

La publication des états financiers consolidés a été autorisée par le conseil d'administration (le « conseil ») le 26 mars 2014.

Base d'établissement

Les états financiers consolidés ont été établis au coût historique, sauf pour ce qui est des éléments suivants qui ont été évalués à la juste valeur; la trésorerie et les instruments dérivés sont évalués à la juste valeur par le biais du résultat net, les ententes en matière de rémunération fondée sur des actions réglée en instruments de capitaux propres sont évaluées à la date de l'émission, comme il est décrit à la note 23, et dans le cas des actifs au titre des régimes à prestations définies, les obligations afférentes à ces régimes de retraite sont évaluées selon la valeur actualisée des flux de trésorerie, comme il est décrit à la note 18.

Monnaie fonctionnelle et monnaie de présentation

Les états financiers consolidés sont présentés en dollars canadiens, soit la monnaie fonctionnelle de la société. Toutes les informations financières présentées en dollars canadiens sont arrondies au millier de dollars près, sauf indication contraire.

Exercice

L'exercice de la société prend fin le jeudi le plus rapproché du 31 décembre. Ainsi, l'exercice de la société comporte généralement 52 semaines, mais compte une 53e semaine tous les cinq ou six ans. L'exercice clos le 31 décembre 2013 compte 52 semaines et l'exercice clos le 1er janvier 2013 comptait également 52 semaines.

Estimations et jugements comptables critiques

L'établissement d'états financiers consolidés exige que la direction exerce son jugement et fasse des estimations lorsqu'elle applique les méthodes comptables de la société qui ont une incidence sur la valeur comptable et les informations présentées dans les états financiers consolidés et les notes y afférentes.

Ces jugements et estimations sont fondés sur l'expérience historique 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, 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 principalement des estimations et des hypothèses pour évaluer les soldes comptabilisés ou présentés dans les états financiers consolidés, et celles-ci sont fondées sur un ensemble de données sous-jacentes, notamment sur les résultats passés, sur les connaissances que possède la direction des événements et de la conjoncture en cours et sur 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.

2. MODE DE PRÉSENTATION (suite)

Les paragraphes qui suivent indiquent les méthodes comptables, décrites à la note 3, qui requièrent l'exercice du jugement et la prise en compte d'estimations.

Débiteurs et créances à long terme liées à des franchisés

Chaque date de clôture, la direction examine les débiteurs et les créances à long terme liées à des franchisés et exerce son jugement afin de déterminer si un événement déclencheur est survenu qui rendrait nécessaire la réalisation d'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 révisant les flux de trésorerie futurs prévus. 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.

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 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.

La direction formule diverses estimations pour évaluer la valeur recouvrable d'une UGT. La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de 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. 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 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 au renversement 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 du coût des 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. 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 l'utilisation possible de cartes-cadeaux d'après la tendance historique en matière d'utilisation. L'application de ces hypothèses a donné lieu à la comptabilisation de produits liés aux achats de cartes-cadeaux pour lesquelles l'utilisation n'est pas prévue.

2. MODE DE PRÉSENTATION (suite)

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, compte tenu des conditions non liées au marché, des options sur actions en se fondant sur la valeur d'entreprise de la société au moment de l'attribution, ainsi que des estimations relatives aux renonciations des options dont les droits sont acquis.

Informations comparatives

Certaines informations de l'exercice précédent ont été reclassées pour rendre leur présentation conforme à celle de l'exercice à l'étude. Le reclassement d'informations de l'exercice précédent vise ce qui suit :

- les coûts de financement étaient auparavant compris dans les frais de vente et charges générales et administratives et l'amortissement des autres actifs et sont dorénavant compris dans les charges d'intérêts nettes et autres charges financières.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES

Les principales méthodes comptables décrites ci-dessous ont été appliquées de manière uniforme à toutes les périodes présentées dans les présents états financiers consolidés.

Méthode de consolidation

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la société et ceux des autres entités que la société contrôle. Il y a contrôle lorsque la société est exposée ou qu'elle a droit à des rendements variables en raison de son engagement dans l'entité et si elle a la capacité de diriger les activités qui ont une incidence importante sur les rendements de l'entité du fait du pouvoir qu'elle exerce sur l'entité. La société réévalue le contrôle périodiquement.

Aux termes de l'IFRS 10, les entités structurées sont consolidées si, sur la base d'une évaluation de la substance de leur relation avec la société, la société arrive à la conclusion qu'elle contrôle les entités structurées. Les entités structurées sont des entités contrôlées par la société, conçues de telle façon que les droits de vote ou autres droits similaires ne constituent pas un facteur déterminant pour établir qui contrôle l'entité.

Les transactions et les soldes entre la société et ses entités consolidées ont été éliminés à la consolidation.

Participation ne donnant pas le contrôle

La participation ne donnant pas le contrôle représente les participations dans des filiales détenues par des tiers. La quote-part des actifs nets des filiales attribuable à la participation ne donnant pas le contrôle est présentée comme une composante des capitaux propres. Leur quote-part du bénéfice net (de la perte nette) est comptabilisée directement dans les capitaux propres. Les variations de la participation de la société mère dans les filiales qui ne donnent pas lieu à une perte de contrôle sont comptabilisées comme des transactions portant sur les titres de capitaux propres. Par conséquent, aucun goodwill n'est comptabilisé du fait de telles transactions.

Prime détient des participations dans une société de personnes à l'égard d'établissements Bier Markt comme suit :

- participation dans une société de personnes de 93 % dans le Bier Markt situé sur le boulevard René-Lévesque, à Montréal. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 7 %, pour laquelle ils ont effectué un apport de 0,2 million de dollars au cours de l'exercice.
- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt situé sur la rue King Street West, à Toronto. Un tiers détient la participation restante de 5 %.
- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt situé sur la rue Don Mills Road, à Toronto. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 5 %.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

- participation dans une société de personnes de 95 % dans le Bier Markt situé sur le Queensway, à Toronto. Deux tierces parties détiennent la participation restante de 5 %.

Tous ces investissements ont été comptabilisés comme une participation sans contrôle dans les bilans consolidés.

Lorsque la société cesse d'exercer le contrôle ou une influence notable, la participation conservée dans l'entité est réévaluée à sa juste valeur, et la variation de la valeur comptable est comptabilisée en résultat net. La juste valeur correspond à la valeur comptable initiale aux fins de la comptabilisation subséquente de la participation conservée comme une participation dans une entreprise associée, une coentreprise ou un actif financier.

Si la participation dans une entreprise associée est réduite mais que l'influence notable persiste, seule une quote-part des montants antérieurement comptabilisés dans les autres éléments du résultat global est reclassée dans le résultat net, selon le cas.

Comptabilisation des produits

Les produits bruts comprennent les produits tirés des activités de restauration de la société. Ces activités visent principalement les ventes d'aliments et de boissons dans les restaurants exploités par la société et les produits tirés des franchises gagnés dans le cadre de contrats de licence conclus entre la société et ses franchisés.

Produits tirés des franchises

La société accorde des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, les franchisés versent des redevances de franchise, des frais de conversion pour les emplacements établis et d'autres sommes, notamment des paiements au titre de redevances, de matériel et de loyers. Les redevances de franchise et les frais de conversion, le cas échéant, sont essentiellement encaissés au moment où le contrat de licence est conclu. Ces transactions de franchisage donnent lieu à des accords de prestations multiples et, de ce fait, la société a eu recours à la méthode du montant résiduel pour déterminer la répartition de la contrepartie entre les diverses composantes de l'accord. Ces accords de prestations multiples sont divisés entre les diverses composantes des transactions. La contrepartie est d'abord répartie entre les produits et les services non fournis aux termes de l'accord selon leur juste valeur et le montant résiduel est attribué aux produits et aux services qui ont été fournis au moment de la transaction. En 2013, des redevances de franchise et des frais de conversion de 16,5 millions de dollars (22,9 millions de dollars au 1er janvier 2013) ont été comptabilisés lorsque les franchisés ont commencé à exploiter les restaurants franchisés.

Les redevances, établies selon un pourcentage du chiffre d'affaires, sont comptabilisées comme des produits selon la méthode de la comptabilité d'engagement et inscrites lorsqu'elles sont gagnées. La plupart des contrats de location prévoient le paiement de montants fixes, y compris le recouvrement des charges d'exploitation, alors que d'autres dépendent du chiffre d'affaires. Les produits locatifs tirés de tous les contrats de location sont comptabilisés selon le mode linéaire sur la durée des baux connexes. La société a constitué des réserves, fondées sur la valeur nette de réalisation, au titre du recouvrement des redevances de franchise et d'autres créances liées aux franchises.

Produits tirés du développement

La société conclut des contrats avec certains franchisés pour construire des restaurants au nom des franchisés. La société gère la construction du restaurant et conclut des contrats distincts avec des entreprises de construction et d'autres fournisseurs afin d'aménager le restaurant. Les franchisés remboursent la société pour les coûts engagés dans la construction du restaurant. Ces remboursements sont classés à titre de produits tirés du développement et les coûts connexes sont classés à titre de charges liées au développement dans l'état consolidé du résultat net.

Lorsqu'une opération spécifique dans un contrat de prestation de services est beaucoup plus importante que toute autre, la comptabilisation du produit est différée jusqu'à ce que cette opération ait été exécutée. Pour la société, l'événement ou l'opération la plus importante dans le cadre de ces contrats de construction est lorsque le restaurant concerné ouvre ses portes. Les produits tirés du développement et les charges connexes liées à la construction des restaurants franchisés sont comptabilisés lorsque la société exécute la quasi-totalité des services initiaux exigés dans le cadre du contrat de franchise, ce qui correspond généralement à l'ouverture du restaurant et lorsque le recouvrement est raisonnablement assuré. Les modifications relatives aux produits du contrat sont comptabilisées lorsque leur réalisation est probable et qu'elles peuvent être évaluées de façon fiable.

Charges financières

Les charges financières sont essentiellement composées de charges d'intérêts sur les emprunts incluant la comptabilisation des coûts de transaction sur la durée attendue de l'emprunt sous-jacent selon la méthode du taux d'intérêt effectif lors de la comptabilisation initiale

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

de la dette. Toutes les charges financières sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net à mesure qu'elles sont engagées (selon la méthode du taux d'intérêt effectif), déduction faite des montants incorporés au coût d'une immobilisation corporelle qualifiée.

Les charges financières directement attribuables à l'acquisition, à la construction ou au développement d'un actif qui nécessite une longue période de préparation (plus de six mois) avant sa mise en service prévue sont incorporées au coût de cet actif. Toutes les autres charges financières sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net dans la période au cours de laquelle elles sont engagées. La société inscrit les charges financières à l'actif au taux d'intérêt moyen pondéré des emprunts en cours de la période.

Impôt sur le résultat

La charge d'impôt est composée de l'impôt exigible et de l'impôt différé. L'impôt exigible et l'impôt différé sont comptabilisés dans les états consolidés du résultat net, sauf dans la mesure où ils se rapportent à un regroupement d'entreprises ou à des éléments comptabilisés directement dans les capitaux propres ou dans les autres éléments du résultat global.

L'impôt exigible est l'impôt qui devra vraisemblablement être payé ou récupéré au titre du bénéfice imposable ou de la perte fiscale d'un exercice de la société, d'après les taux d'impôt adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, et il comprend également tout ajustement de l'impôt à payer relativement à des années antérieures.

L'impôt différé est comptabilisé au titre des différences temporaires entre les valeurs comptables des actifs et des passifs aux fins de l'information financière et les montants utilisés à des fins fiscales. Aucun impôt différé n'est comptabilisé relativement aux différences temporaires suivantes : la comptabilisation initiale d'actifs ou de passifs dans le cadre d'une transaction qui n'est pas un regroupement d'entreprises et qui ne touche ni le bénéfice ou la perte comptable, ni le bénéfice imposable ou la perte fiscale, ainsi que les différences imposables qui se rapportent à des participations dans des filiales, dans la mesure où il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. En outre, aucun impôt différé n'est comptabilisé au titre des différences temporaires imposables qui résultent de la comptabilisation initiale du goodwill. L'impôt différé est évalué selon les taux d'impôt dont on attend l'application aux différences temporaires lorsque celles-ci s'inverseront, en fonction des lois adoptées ou quasi adoptées à la date de clôture. Les actifs et passifs d'impôt différé peuvent être compensés si l'entité a un droit juridiquement exécutoire de compenser des actifs et passifs d'impôt exigible, et si les actifs et passifs d'impôt différé concernent des impôts sur le résultat prélevés par la même administration fiscale, soit sur la même entité imposable, soit sur des entités imposables différentes qui ont l'intention, soit de régler les passifs d'impôt exigible et de réaliser les actifs d'impôt exigible sur la base de leur montant net, soit de réaliser les actifs et de régler les passifs simultanément.

Un actif d'impôt différé est comptabilisé au titre des pertes fiscales et crédits d'impôt inutilisés ainsi qu'au titre des différences temporaires déductibles, dans la mesure où il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs auxquels ces éléments pourront être imputés. Les actifs d'impôt différé sont examinés chaque date de clôture et sont réduits lorsque la réalisation de l'avantage fiscal connexe n'est plus probable ou, inversement, ils sont augmentés si cette réalisation est probable.

Résultat par action

La société présente le résultat par action pour ses actions ordinaires. Le résultat par action de base est calculé en divisant le bénéfice net (la perte nette) attribuable aux actionnaires ordinaires de la société par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période.

Instruments financiers

Les actifs et les passifs financiers sont constatés lorsque la société devient partie aux dispositions contractuelles de l'instrument financier. Les actifs financiers sont décomptabilisés lorsque les droits contractuels de recevoir les flux de trésorerie provenant de l'actif financier arrivent à échéance et les passifs financiers sont décomptabilisés lorsque les obligations aux termes du contrat arrivent à échéance, sont éteintes ou sont annulées. Au moment de la comptabilisation initiale, les instruments financiers sont évalués à la juste valeur et classés en tant qu'actifs financiers ou passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net consolidé, en tant qu'actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, en tant que prêts et créances, en tant qu'actifs financiers disponibles à la vente ou en tant qu'autres passifs financiers. Les instruments financiers sont inscrits au bilan de la société et évalués à la juste valeur, à l'exception des prêts et créances, des actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance, et des autres passifs financiers, qui sont évalués au coût amorti. Les coûts de transaction autres que ceux liés aux instruments financiers classés à la juste valeur dans les états consolidés du résultat net, qui sont passés en charges à mesure qu'ils sont engagés, sont amortis au moyen du taux d'intérêt effectif.

Les profits et les pertes sur les actifs financiers et les passifs financiers à la juste valeur par le biais du résultat net consolidé sont comptabilisés dans la période au cours de laquelle ils surviennent.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les instruments ont été classés comme suit :

- la trésorerie est désignée à la juste valeur dans les états consolidés du résultat net;
- les créances, les impôts à recouvrer et les créances à long terme sont classés dans les prêts et créances;
- la dette bancaire, les créditeurs et charges à payer, les provisions, la dette à long terme et certains autres passifs ont été classés dans les autres passifs financiers.

La société n'a classé aucun actif financier détenu jusqu'à l'échéance.

Instruments financiers dérivés

De temps à autre, la société a recours à des instruments financiers dérivés sous forme de contrats de swap de taux d'intérêt dans le but de gérer son exposition actuelle et prévue aux fluctuations des taux d'intérêt. La société ne détient pas d'instruments financiers dérivés à des fins de négociation ou de spéculation.

Les instruments financiers dérivés qui ne sont pas désignés dans le cadre d'une relation de couverture efficace sont évalués à la juste valeur, et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les charges financières.

Les instruments financiers dérivés qui sont désignés dans le cadre d'une relation de couverture efficace sont officiellement identifiés et la relation entre les instruments de couverture et les éléments couverts est documentée par la société. Les instruments financiers dérivés désignés à titre de couvertures de flux de trésorerie sont évalués à la juste valeur, et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans les autres éléments du résultat global. Des évaluations de l'efficacité des couvertures sont effectuées au moment où celles-ci sont mises en place de même que tous les trimestres. Lorsqu'il est déterminé qu'un instrument dérivé n'est plus efficace, la comptabilité de couverture cesse d'être pratiquée, le dérivé demeure détenu, est vendu ou cesse d'être en vigueur et le profit cumulatif ou la perte cumulative antérieurement constaté est transféré dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle l'élément couvert a influé sur le résultat net.

Stocks

Les stocks d'aliments et de boissons sont présentés au coût ou à la valeur de réalisation nette estimée, selon le montant le moins élevé. Les coûts se composent du coût d'achat déduction faite des remises de fournisseurs et des autres coûts engagés pour acheminer les stocks à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Le coût des stocks est déterminé selon la méthode du premier entré, premier sorti.

Dans le cours normal des activités, la société conclut des contrats visant la vente et la construction d'établissements franchisés. Le coût comprend les montants versés aux fournisseurs dans le cadre de la construction de restaurants. Les stocks liés à la construction en cours sont comptabilisés au coût ou à la juste valeur, selon le montant le moins élevé.

Actifs détenus en vue de la vente des restaurants exploités par la société

Les actifs détenus en vue de la vente des restaurants exploités par la société sont comptabilisés à la valeur comptable ou à la juste valeur diminuée des coûts de la vente, selon le montant le moins élevé, et ils constituent les actifs nets des restaurants exploités par la société que celle-ci prévoit céder au cours de l'exercice à venir. Ces actifs sont classés comme détenus en vue de la vente lorsque leur valeur comptable sera recouvrée essentiellement par suite d'une transaction de vente et que la vente est considérée comme très probable; ils sont inscrits dans les stocks dans les bilans consolidés. Les dépréciations d'actifs et les reprises de pertes de valeur des actifs découlant des variations de la juste valeur ou de la valeur comptable sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net.

Immobilisations corporelles

Comptabilisation et évaluation

Les terrains détenus autrement que dans le cadre d'un contrat de location-financement sont comptabilisés au coût et ne sont pas amortis.

Les immobilisations corporelles sont présentées au coût diminué de l'amortissement cumulé et des pertes de valeur nettes cumulées (voir la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin). Le coût comprend les dépenses directement attribuables à l'acquisition de l'actif, notamment les coûts liés au démantèlement et à l'enlèvement des immobilisations et à la remise en état du site où elles sont situées, et les charges financières relatives aux actifs qualifiés.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Les actifs de construction en cours sont comptabilisés pendant la construction, et l'amortissement débute lorsque l'actif est prêt pour utilisation.

Lorsque des parties importantes d'une immobilisation corporelle ont des durées d'utilité différentes, elles sont comptabilisées comme des parties distinctes (principales composantes) de l'immobilisation corporelle.

Le montant des profits ou des pertes résultant de la sortie d'immobilisations corporelles qui ne sont pas liées à des contrats de location-financement est déterminé par comparaison entre le produit de la sortie et la valeur comptable nette de l'immobilisation corporelle, et il est comptabilisé dans les produits d'exploitation dans les états consolidés du résultat net.

Coûts ultérieurs

Le coût lié au remplacement d'une partie d'une immobilisation corporelle est comptabilisé dans la valeur comptable de cette immobilisation s'il est probable que des avantages économiques futurs associés à cette partie d'immobilisation reviennent à la société et si son coût peut être évalué de façon fiable. La valeur comptable, le cas échéant, de la partie remplacée est décomptabilisée et inscrite dans les frais de vente et charges générales et administratives des états consolidés du résultat net. Le coût des réparations et de la maintenance des immobilisations corporelles est constaté dans les états consolidés du résultat net à mesure qu'il est engagé.

Amortissement

L'amortissement est calculé en fonction du montant amortissable, soit le coût d'un actif moins sa valeur résiduelle.

L'amortissement débute lorsque les actifs sont prêts pour utilisation et il est constaté selon le mode linéaire de façon à ce que le coût de ces actifs soit amorti sur les durées d'utilité estimées, étant donné que ce mode reflète le plus étroitement le rythme attendu de consommation des avantages économiques futurs représentatifs de l'actif. Les durées d'utilité estimées varient de 2 à 12 ans pour le matériel. Les immeubles sont amortis sur 20 à 40 ans et les améliorations locatives sont amorties sur leur durée d'utilité estimée ou sur la durée du contrat de location, selon la durée la moins longue, y compris le renouvellement prévu des contrats, jusqu'à concurrence de 15 ans. Les actifs détenus aux termes de contrats de location-financement sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée sur la même base que les actifs détenus ou, lorsqu'elle est plus courte, sur la durée du contrat de location respectif. Les contrats de location-financement visant des terrains sont amortis selon le mode linéaire sur la durée du contrat de location respectif. Les modes d'amortissement, les durées d'utilité et les valeurs résiduelles sont revus à la fin de chaque exercice et ajustés au besoin. La charge d'amortissement est constatée dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net.

Goodwill

Le goodwill découlant d'un regroupement d'entreprises est comptabilisé en tant qu'actif à la date de prise de contrôle. Le goodwill représente l'excédent du prix d'achat d'une entreprise acquise sur la juste valeur des actifs nets sous-jacents acquis à la date d'acquisition. Le goodwill est affecté, à la date d'acquisition, à un groupe d'unités génératrices de trésorerie qui devraient bénéficier des synergies découlant du regroupement d'entreprises, à un niveau qui ne doit pas être plus élevé qu'un secteur d'exploitation. Le goodwill n'est pas amorti et il fait l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an de même que chaque fois qu'il existe un indice que l'actif pourrait avoir subi une perte de valeur. Se reporter à la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin.

Marques et autres actifs

Les marques et autres actifs, y compris les droits de franchise rachetés, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. La société prend en considération les aspects liés aux lois, à la réglementation, aux contrats, à la concurrence ainsi que d'autres facteurs pour toutes les immobilisations incorporelles et les autres actifs afin d'établir si leur durée d'utilité est déterminée. Les marques sont évaluées au coût moins le cumul des pertes de valeur nettes et elles ne sont pas amorties étant donné que leur durée d'utilité est considérée comme indéterminée. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an et chaque fois qu'il existe un indice qu'elles pourraient avoir subi une perte de valeur. Les droits de franchise rachetés et les autres actifs sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité estimée, qui est en moyenne d'environ cinq ans, et font l'objet d'un test de dépréciation chaque fois qu'il existe un indice qu'ils pourraient avoir subi une perte de valeur. Se reporter à la méthode de dépréciation des actifs non financiers décrite plus loin.

Contrats de location

Les contrats de location sont classés comme contrats de location-financement lorsque les conditions du contrat prévoient le transfert de la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété d'un actif. Tous les autres contrats de location sont classés à titre de

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

contrats de location simple; les loyers sont comptabilisés selon le mode linéaire et passés en charges dans les états consolidés du résultat net. La société conclut des contrats de location à l'égard d'immeubles et de certains actifs de restauration.

Bailleur

Lorsque la société est le bailleur de contrats de location d'immeubles, les produits locatifs tirés des contrats de location simple sont comptabilisés dans les états consolidés du résultat net selon le mode linéaire sur la durée du contrat connexe.

La société a conclu des contrats de location avec des franchisés relativement à l'utilisation de certains actifs de restauration. La comptabilisation de ces ententes de location varie en fonction de la durée du contrat et des paiements de location que touche la société. Si la durée du contrat de location est telle que le franchisé utilisera les actifs pour la quasi-totalité de leur durée d'utilité, ou si les paiements de location que touchera la société au cours de la période du contrat de location lui rembourseront la quasi-totalité de la juste valeur des actifs, ces contrats sont comptabilisés à titre de contrats de location-financement. Par conséquent, les actifs sont retirés des immobilisations corporelles et sont remplacés par des créances à long terme et des produits locatifs différés correspondants. Ces montants sont réduits sur la durée du contrat de location à mesure que les paiements sont touchés. Tout profit ou toute perte découlant de la différence entre la contrepartie affectée à ces transactions et la valeur comptable des actifs est constaté dans les autres charges dans les états consolidés du résultat net. Si les critères pour appliquer ce traitement comptable ne sont pas satisfaits, le contrat de location est traité comme un contrat de location simple et les paiements de location sont comptabilisés selon le mode linéaire sur la durée du contrat et sont constatés par la société dans les états consolidés du résultat net lorsqu'ils sont touchés ou exigibles.

Preneur

Lorsque la société agit à titre de preneur, le loyer à payer aux termes d'un contrat de location simple est constaté selon le mode linéaire compte tenu de tout congé de paiement ou de toute indexation du loyer sur la durée du contrat de location connexe. Les incitatifs liés aux améliorations locatives offerts par les bailleurs sont comptabilisés dans les immobilisations corporelles et amortis sur une période cadrant avec les améliorations locatives connexes, soit la durée d'utilité estimée des actifs ou la durée du contrat de location, y compris les renouvellements prévus, jusqu'à concurrence de 15 ans, selon la durée la plus courte.

Les actifs détenus aux termes de contrats de location-financement sont constatés à titre d'actifs de la société à leur juste valeur ou, si elle est moins élevée, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location, dans les deux cas déterminées à la date d'entrée en vigueur du contrat. Le passif correspondant est inscrit aux bilans consolidés à titre d'obligation en vertu d'un contrat de location-financement comprise dans la dette à long terme. Les paiements de location sont ventilés entre les charges financières et une réduction des obligations liées au contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt constant sur le solde restant dû au passif. Les charges financières de même que la charge d'amortissement sur l'actif loué sous-jacent sont inscrites dans les états consolidés du résultat net.

Transactions de cession-bail

La société vend certains terrains et immeubles et conclut des contrats de cession-bail. Les contrats de location sont évalués comme des contrats de location-financement ou de location simple selon le cas et sont comptabilisés en conséquence. Les profits réalisés à la cession de terrains et d'immeubles liés à des transactions de cession-bail, lesquels sont négociés à la juste valeur et constituent des contrats de location simple, sont constatés dans les produits d'exploitation dans les états consolidés du résultat net. Les profits réalisés sur des transactions dans le cadre desquelles le prix de vente est supérieur à la juste valeur des actifs sous-jacents sont différés et amortis sur la durée d'utilité de l'actif et portés en réduction des frais de location comptabilisés dans les frais de vente et charges générales et administratives. Si la juste valeur de l'actif est inférieure à sa valeur comptable au moment de la transaction de cession-bail, le profit ou la perte est constaté dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net.

Dépréciation d'actifs non financiers

Pour les besoins du test de dépréciation des actifs non financiers à durée d'utilité déterminée, les groupes d'actifs sont examinés au plus petit niveau d'entrées de trésorerie identifiables qui soient largement indépendants des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs appelés unités génératrices de trésorerie (« UGT »). La société a établi que ses UGT se composent des restaurants individuels. En ce qui concerne les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée sous forme de marques, la société affecte les actifs sous forme de marques aux groupes d'UGT dont il est considéré qu'elles génèrent des entrées de trésorerie indépendantes. Le goodwill fait l'objet d'un test de dépréciation en fonction du groupe d'UGT qui devrait bénéficier des synergies découlant du regroupement d'entreprises et du niveau le plus bas auquel le goodwill fait l'objet d'un suivi, lequel ne peut être plus élevé qu'un secteur d'exploitation.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Chaque année à la date du bilan, la société passe en revue la valeur comptable de ses actifs non financiers, y compris les immobilisations corporelles, le goodwill, les marques et les autres actifs pour lesquels il existe un indice de dépréciation ou une reprise sur une perte de valeur comptabilisée antérieurement pour un élément autre que le goodwill, ce dernier ne pouvant pas faire l'objet d'une reprise. De plus, le goodwill et les marques font l'objet d'un test de dépréciation au moins une fois l'an. S'il existe un indice de dépréciation, la valeur recouvrable de l'UGT est estimée afin que soit établie l'ampleur de la perte de valeur, s'il en est.

La valeur recouvrable d'une UGT ou d'un actif correspond à la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La société détermine la valeur d'utilité de ses restaurants individuels en actualisant les flux de trésorerie prévus qui pourront, de l'avis de la direction, être générés par l'utilisation continue de l'UGT. Pour déterminer les flux de trésorerie, la direction doit faire des estimations et poser des hypothèses, notamment en ce qui a trait aux prévisions à l'égard du chiffre d'affaires, du résultat, des dépenses d'investissement et des taux d'actualisation. 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 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.

La société détermine la juste valeur diminuée des coûts de vente du matériel et des améliorations locatives de ses restaurants au moyen de diverses hypothèses, notamment la valeur de marché du matériel en question et les coûts d'enlèvement et de réinstallation.

Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'une UGT excède sa valeur recouvrable. Les pertes de valeur sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elles surviennent. Lorsqu'une perte de valeur fait ultérieurement l'objet d'une reprise, la valeur comptable de l'actif est augmentée dans la mesure où la valeur comptable des actifs sous-jacents n'excède pas la valeur comptable qui aurait été établie, déduction faite de l'amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été constatée. Les reprises de dépréciation sont comptabilisées dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elles surviennent.

Toute perte de valeur éventuelle d'une marque est déterminée en comparant la valeur recouvrable des groupes d'UGT qui englobent des marques à durée d'utilité indéterminée à leur valeur comptable. Si la valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur est inscrite dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elle survient.

Toute perte de valeur éventuelle du goodwill est déterminée en comparant la valeur recouvrable du groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté à sa valeur comptable. Si la valeur recouvrable, qui correspond à la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente et la valeur d'utilité, est inférieure à la valeur comptable, une perte de valeur est inscrite dans les états consolidés du résultat net de la période au cours de laquelle elle survient.

Dette bancaire

La dette bancaire comprend les soldes des découverts bancaires de la société et les chèques en circulation.

Avantages futurs du personnel

Le coût des régimes de retraite à prestations définies de la société est comptabilisé à mesure que les avantages sont acquis par les membres du personnel, selon des évaluations actuarielles. Le coût des prestations définies est établi au moyen de la méthode des unités de crédit projetées au prorata des services et de la meilleure estimation de la direction, du taux de croissance de la rémunération et de l'âge de la retraite des participants. Les actifs sont évalués selon la valeur de marché. 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. Un montant d'intérêt lié aux actifs des régimes est calculé en appliquant un taux d'actualisation prescrit utilisé pour évaluer l'obligation au titre des prestations constituées. Les coûts des services passés découlant des modifications apportées aux régimes sont comptabilisés dans les produits d'exploitation de l'exercice au cours duquel ils sont engagés.

En ce qui concerne les régimes qui ont donné lieu à un actif net au titre des prestations définies, le montant de l'actif comptabilisé est limité au total des coûts des services passés non comptabilisés et de la valeur actualisée des avantages économiques disponibles, soit sous forme de remboursements futurs du régime, soit sous forme de diminution des cotisations futures au régime. Pour calculer la valeur actualisée des avantages économiques, il faut tenir compte des exigences de financement minimal applicables. Un avantage économique est disponible si le régime peut le réaliser pendant la durée de vie des régimes ou au moment du règlement des passifs des régimes.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Chaque date de clôture, les actifs des régimes sont évalués à la juste valeur et les obligations au titre des régimes à prestations définies sont évaluées au moyen d'hypothèses qui se rapprochent de leur valeur à la date de clôture; les gains et les pertes actuariels qui découlent de ces deux évaluations sont comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Avantages à court terme

Les avantages à court terme comprennent les salaires, les absences rémunérées et les primes. Les obligations au titre des avantages à court terme sont évaluées sur une base non actualisée et sont comptabilisées dans les produits d'exploitation à mesure que les services correspondants sont rendus ou inscrites à l'actif si le service rendu est lié à la création d'une immobilisation corporelle. Un passif égal au montant que la société s'attend à payer aux termes d'attribution de primes en trésorerie à court terme est comptabilisé si la société a une obligation actuelle, juridique ou implicite, de payer ce montant au titre des services passés rendus par les membres du personnel et si une estimation fiable de l'obligation peut être effectuée.

Cartes-cadeaux

Les divers restaurants sous bannière de la société, de même que les sociétés non liées, vendent des cartes-cadeaux qui seront honorées par les restaurants exploités par la société et les restaurants franchisés en échange d'aliments et de boissons uniquement. Le produit tiré de la vente des cartes-cadeaux est traité comme un produit différé dans le passif à court terme jusqu'à ce que le détenteur de la carte-cadeau l'utilise comme méthode de paiement lors de l'achat d'aliments et de boissons.

La société comptabilise le produit tiré des cartes cadeaux inutilisées lorsqu'elle peut déterminer qu'il est peu probable que la carte-cadeau soit utilisée en s'appuyant sur plusieurs faits, notamment les habitudes passées d'utilisation.

En raison de la nature même des cartes-cadeaux, il n'est pas possible pour la société de déterminer quelle tranche du produit différé lié aux cartes-cadeaux sera honorée au cours des 12 prochains mois; par conséquent, le solde à payer en entier est considéré comme un passif courant.

Régime incitatif à long terme

La valeur du montant à verser aux membres du personnel à l'égard de la rémunération fondée sur des actions réglée en trésorerie est comptabilisée en charges, avec comptabilisation de l'augmentation du passif qui en est la contrepartie, au cours de la période où les membres du personnel acquièrent le droit inconditionnel au paiement. La valeur du passif est réévaluée chaque date de clôture et à la date de règlement. La variation de la valeur du passif au titre de la rémunération fondée sur des actions correspond à la variation de la valeur des capitaux propres par action, laquelle est fondée sur une évaluation des flux de trésorerie disponibles comme il est défini dans la convention unanime des actionnaires de la société à l'égard du régime d'options sur actions de 2013, lequel peut selon certaines circonstances être réglé au moyen d'actions. Les autres régimes d'options sur actions sont évalués selon un bénéfice avant les intérêts, l'impôt et les amortissements (« BAIIA ») approuvé par le conseil d'administration et ajusté selon un multiple établi moins l'encours des dettes à court et à long terme. Toute variation de la valeur du passif est comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives de l'état consolidé du résultat net.

En ce qui a trait à la rémunération fondée sur des actions réglée en trésorerie, la juste valeur des options sur actions attribuées aux membres du personnel est comptabilisée dans la charge de rémunération, avec une augmentation correspondante des capitaux propres, d'une manière qui reflète la période au cours de laquelle les membres du personnel deviennent admissibles de façon inconditionnelle à ces options. La juste valeur est évaluée selon la valeur d'entreprise de la société au moment de l'attribution, y compris les conditions non liées au marché. Selon l'estimation raisonnable de la société quant aux renonciations à l'égard des options aux droits acquis, le montant passé en charges est ajusté en fonction des variations du nombre d'extinctions estimées si l'information ultérieure indique que les renonciations réelles diffèrent de façon importante de l'estimation initiale.

Régime d'unités d'actions soumises à des restrictions (« UASR »)

Les UASR attribuées donnent à certains membres du personnel le droit à un paiement en trésorerie qui correspond à la valeur des capitaux propres par action, calculée selon une évaluation des flux de trésorerie disponibles, comme il est défini dans la convention unanime des actionnaires de la société, et ajustée selon un multiple établi. Toute variation de la valeur du passif est comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives.

3. PRINCIPALES MÉTHODES COMPTABLES (suite)

Provisions

Des provisions sont comptabilisées lorsque la société a une obligation actuelle, juridique ou implicite, du fait d'un événement passé, qu'il est probable qu'une sortie d'avantages économiques soit nécessaire pour éteindre l'obligation et que le montant de l'obligation peut être estimé de manière fiable. Si la valeur temps de l'argent est significative, le montant des provisions est actualisé au moyen d'un taux avant impôt courant qui reflète le risque spécifique au passif. Les provisions sont passées en revue périodiquement et ajustées pour refléter les meilleures estimations actuelles de la direction. Du fait que ces éléments, par leur nature, relèvent du jugement, les montants des règlements futurs pourraient différer des montants comptabilisés.

Normes comptables appliquées en 2013

Évaluation de la juste valeur

En 2011, l'IASB a publié l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur* (l'« IFRS 13 »). Cette norme prescrit un cadre unique pour les évaluations à la juste valeur et précise les informations qui doivent être fournies à l'égard des actifs et passifs financiers et non financiers. La nouvelle norme unifie la définition de la juste valeur et présente également de nouveaux concepts, notamment ceux de l'« utilisation optimale » et de « marché principal » pour les actifs et passifs non financiers. La norme présente des exigences supplémentaires, notamment la présentation plus étoffée d'informations relativement à la juste valeur des instruments financiers dans les états financiers intermédiaires et annuels. La société a appliqué cette norme de manière prospective au premier trimestre de 2013. L'adoption de l'IFRS 13 n'a eu aucune incidence sur les états financiers consolidés de la société. Les informations supplémentaires à fournir requises par la norme sont présentées à la note 28.

Avantages du personnel

En 2011, l'IASB a modifié l'IAS 19, *Avantages du personnel* (l'« IAS 19 »). Les modifications portent sur le retrait de la possibilité de différer la comptabilisation des profits et pertes, l'amélioration des directives à l'égard de l'évaluation des actifs d'un régime et des obligations au titre des régimes à prestations définies, la simplification de la présentation des variations des actifs et des passifs découlant des régimes à prestations définies et l'étoffement des informations à fournir sur les régimes à prestations définies. Les modifications aux informations annuelles à fournir plus étendues sont présentées dans les états financiers consolidés annuels 2013 de la société (voir la note 18). De plus, les modifications exigent la comptabilisation immédiate de tous les coûts des services passés aux droits non acquis et le remplacement du coût financier et du rendement attendu des actifs du régime par le montant de l'intérêt calculé en appliquant le taux d'actualisation prescrit aux obligations au titre des prestations définies. L'IAS 19 a été modifiée afin d'apporter des changements à la comptabilisation et à l'évaluation des indemnités de fin de contrat de travail qui pourraient avoir une incidence sur le moment de la comptabilisation des indemnités de fin de contrat de travail connexes aux régimes de restructuration en cours. La société a appliqué cette norme de manière prospective au premier trimestre de 2013. L'incidence annuelle découlant de l'adoption des modifications à l'IAS 19 s'est traduite par une hausse de la charge nette au titre des régimes de 0,1 million de dollars en 2012 et d'une baisse des autres éléments du résultat global de 0,1 million de dollars en 2012.

Dépréciation d'actifs

Des modifications de portée limitée ont été apportées à l'IAS 36, *Dépréciation des actifs*, relativement aux obligations d'information. Cette norme entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014. La société a choisi d'adopter ces modifications par anticipation en 2013. L'adoption de ces modifications n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers consolidés.

Autres normes

En plus des normes dont il est question ci-dessus, la société a appliqué les normes et les modifications suivantes à compter du 2 janvier 2013 : l'IFRS 10, *États financiers consolidés*, l'IFRS 11, *Partenariats* et l'IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités*. L'adoption de ces normes n'a eu aucune incidence importante sur les états financiers consolidés de la société.

4. NORMES COMPTABLES FUTURES

Instruments financiers

En 2011, l'IASB a publié des modifications à l'IFRS 7, *Instruments financiers : Informations à fournir* (l'« IFRS 7 »), et à l'IAS 32, *Instruments financiers : Présentation* (l'« IAS 32 »). Ces modifications précisent les exigences à l'égard de la compensation des actifs financiers et passifs financiers de même que les nouvelles obligations d'information à l'égard des actifs et passifs financiers qui sont compensés. Les modifications à l'IAS 32 et à l'IFRS 7 sont en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014. La

4. NORMES COMPTABLES FUTURES (suite)

société évalue actuellement l'incidence qu'aura cette norme et ne s'attend pas à ce qu'elle ait une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

En 2010, l'IASB a publié l'IFRS 9, *Instruments financiers* (l'« IFRS 9 »), qui remplacera éventuellement l'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation* (l'« IAS 39 »). Le projet de remplacement de l'IAS 39, qui s'effectuera en trois étapes, a pour but d'améliorer et de simplifier la présentation des instruments financiers. La publication de l'IFRS 9, qui est la première étape du projet, fournit des directives sur le classement et l'évaluation des actifs financiers et des passifs financiers. La norme entrera en vigueur à compter du 1er janvier 2018 et son adoption anticipée est permise. La société évalue actuellement l'incidence qu'aura cette norme sur ses états financiers consolidés.

Avantages du personnel

En novembre, l'IASB a publié des modifications de portée limitée à l'IAS 19, *Avantages du personnel* (l'« IAS 19 »), intitulée Régimes à prestations définies : Cotisations des membres du personnel (modification d'IAS 19). Les modifications s'appliquent à certaines cotisations des membres du personnel ou de tiers aux régimes à prestations définies. Les modifications s'appliquent de manière rétrospective pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. La société évalue actuellement l'incidence qu'aura cette norme et ne s'attend pas à ce qu'elle ait une incidence importante sur ses états financiers consolidés au moment de son application le 31 décembre 2014.

Droits ou taxes

En 2013, l'International Financial Reporting Interpretations Committee a publié l'IFRIC 21, *Droits ou taxes* (l'« IFRIC 21 »). L'IFRIC 21 porte sur la comptabilisation d'un passif relativement au paiement d'un droit ou d'une taxe selon l'IAS 37, *Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels*. Les droits ou taxes sont des sorties de ressources représentatives d'avantages économiques qui sont imposées par les autorités publiques aux entités selon les dispositions légales ou réglementaires, à l'exception de l'impôt sur le résultat qui entre dans le champ d'application de l'IAS 12, I*mpôts sur le résultat*, et des amendes et autres pénalités imposées pour violation de dispositions légales ou réglementaires. La présente interprétation entre en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2014 et doit être appliquée rétrospectivement. La société évalue actuellement l'incidence qu'aura cette norme sur ses états financiers consolidés.

Autres normes

En décembre 2013, dans le cadre de son processus annuel d'amélioration, l'IASB a publié des modifications de portée limitée portant sur neuf normes (Améliorations annuelles des IFRS, cycles 2010-2012 et 2011-2013). Ces modifications ont été apportées dans le but d'éclaircir certains éléments, notamment la définition des conditions d'acquisition des droits figurant dans l'IFRS 2, *Paiement fondé sur des actions*, la comptabilisation de la contrepartie éventuelle dans un regroupement d'entreprises de l'IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*, les informations à fournir sur le regroupement de secteurs opérationnels et le rapprochement entre le total des actifs des secteurs à présenter et les actifs de l'entité stipulés dans l'IFRS 8, *Secteurs opérationnels*, l'évaluation des créances et des dettes à court terme selon l'IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, et la définition d'une partie liée figurant dans l'IAS 24, *Information relative aux parties liées*. La plupart de ces modifications seront appliquées de manière prospective pour les exercices ouverts à compter du 1er juillet 2014. La société évalue actuellement l'incidence qu'auront ces modifications sur les normes et ne s'attend pas à ce qu'elles aient une incidence importante sur ses états financiers consolidés.

5. ACQUISITIONS

La société a comptabilisé toutes les acquisitions à l'aide de la méthode de l'acquisition; par conséquent, les entreprises acquises sont incluses aux états financiers consolidés à partir de la date d'acquisition.

Acquisition de Prime Restaurants Inc.

Le 31 octobre 2013 (la « date d'acquisition »), la société a mené à bien l'acquisition de la totalité des actions ordinaires émises et en circulation de Prime auprès de Fairfax et de certains dirigeants clés de Prime à un prix d'achat de 69,6 millions de dollars. Prime franchise, détient et exploite un réseau d'environ 150 restaurants sans façon et brasseries principalement au Canada qui viennent compléter la plateforme existante de restaurants sous bannière de la société. Ce regroupement de marques constituera l'une des plus importantes entreprises de restauration au Canada.

Pour régler le prix d'achat, la société a émis 22 819 672 actions privilégiées de catégorie A à dividende de 6 % et 22 819 672 certificats de bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A. Dans le cadre de la transaction, la société a réglé la dette à long terme de Prime d'un montant de 3,85 millions de dollars. La contrepartie totale versée pour l'acquisition de Prime s'est élevée à 73,5 millions de dollars.

5. ACQUISITIONS (suite)

Les actifs et passifs et les résultats d'exploitation de Prime sont comptabilisés dans les états financiers consolidés de la société depuis la date d'acquisition. La contribution de Prime a été de 9,3 millions de dollars au titre du total des produits bruts et de 1,2 million de dollars à l'égard des la perte nette au cours de cette période, ce qui comprend des charges de restructuration de 2,0 millions de dollars. Si l'acquisition avait été réalisée le 2 janvier 2013, la direction estime (selon un exercice de 51 semaines pour Prime) que les produits bruts consolidés de la société pour l'exercice auraient été de 320 millions de dollars et la perte nette consolidée de la société découlant des activités poursuivies pour l'exercice se serait établie à 48 millions de dollars. Pour établir ces montants, la direction a supposé que les ajustements de la juste valeur, déterminés à titre provisoire, qui ont été effectués à la date d'acquisition auraient été les mêmes si l'acquisition avait eu lieu le 2 janvier 2013.

L'établissement des actifs et passifs identifiables à la juste valeur dans le cadre de l'acquisition de Prime est présenté dans le tableau ci-dessous. La société a acquis des créances de 2,7 millions de dollars, diminuées d'une provision de 1,7 million de dollars pour des montants dont le recouvrement n'est pas prévu.

Contrepartie	**31 octobre 2013**
Actions privilégiées de catégorie A (note 20)	69 600 $
Remboursement de la dette à long terme de Prime	3 854
Total de la contrepartie	73 454 $
Actifs nets acquis	
Actifs	
Trésorerie	2 850 $
Créances clients	2 687
Stocks	2 761
Charges payées d'avance et autres actifs	648
Total des actifs courants	8 946
Créances à long terme	288
Immobilisations corporelles	1 458
Marques et autres actifs	63 549
Actif d'impôt différé	1 643
Total des actifs	75 884 $
Passifs	
Créditeurs et charges à payer	5 673 $
Provisions	350
Tranche à moins de un an de la dette à long terme	7
Total des passifs courants	6 030
Autres passifs à long terme	74
Total des passifs	6 104
Participation ne donnant pas le contrôle	126
Total de l'actif net acquis	69 654 $
Goodwill[1)]	3 800 $
Total	73 454 $

1) Le goodwill n'est pas déductible aux fins de l'impôt.

Franchises rachetées

Dans le cours normal des activités, la société peut acheter ou racheter un restaurant franchisé et le convertir en un restaurant exploité par la société. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, 13 franchises (une franchise au 1er janvier 2013) ont été rachetées par la

5. ACQUISITIONS (suite)

société, ce qui a donné lieu à un goodwill de 1,2 million de dollars comptabilisé dans le total des actifs et un goodwill négatif de 0,3 million de dollars qui a été comptabilisé dans les frais de vente et charges générales et administratives.

(en milliers de dollars canadiens)	Au cours de la période de 52 semaines close le 31 décembre 2013	Au cours de la période de 52 semaines close le 1er janvier 2013
Contrepartie		
Trésorerie	**2 083 $**	—
Créances clients	**569**	1 082
Résiliation des contrats de location-financement, montant net	**634**	—
Contrepartie à payer	**1 250**	—
Total de la contrepartie	**4 536 $**	1 082
Actifs nets acquis		
Actifs		
Trésorerie	**2 $**	—
Stocks	**188**	20
Total des actifs courants	**190**	20
Immobilisations corporelles	**779**	183
Marques et autres actifs	**2 715**	879
Total des actifs	**3 684 $**	1 082
Passifs		
Dette à long terme	**96 $**	—
Total des passifs	**96**	—
Total des actifs nets acquis	**3 588 $**	1 082
Goodwill négatif	**(259)$**	—
Goodwill	**1 207 $**	—
Total	**4 536 $**	1 082

6. ACTIVITÉS ABANDONNÉES

Services d'aéroport

Le 8 novembre 2010, la société a réalisé la vente de ses services d'aéroport. Les résultats d'exploitation des services d'aéroport sont compris dans les activités abandonnées. Dans le cadre de cette vente, la société a reçu un produit brut de 25,0 millions de dollars en 2010 et elle touchera le solde de 5,0 millions de dollars sur le prix d'achat lorsque certaines conditions auront été satisfaites comme il est stipulé dans la convention d'achat d'actifs. Au cours de l'exercice 2011, certaines conditions ont été satisfaites, ce qui a permis à Cara de recevoir un montant d'environ 1,8 million de dollars sur le solde du prix d'achat de 5,0 millions de dollars. La société a reçu la tranche restante de 3,2 millions de dollars en 2012. En 2011, afin de finaliser les ajustements du fonds de roulement, Cara a effectué des remboursements de 5,5 millions de dollars au titre du fonds de roulement et de 6,8 millions de dollars relativement à d'autres ajustements, lesquels ont tous été comptabilisés lors de la transaction de vente en 2010. Le remboursement final à l'acheteur d'un montant de 2,3 millions de dollars pris en compte lors de la transaction de vente a été effectué par Cara en 2013.

Restaurants

En 2008, la société a approuvé un plan stratégique afin de mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Montana dans les marchés du Québec et des États-Unis (les « É.-U. ») et de mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Swiss Chalet aux É.-U. De plus, en 2007, la société s'était engagée et avait approuvé un plan stratégique visant à mettre fin aux activités des restaurants sous bannière Kelsey's au Québec et aux É.-U. Les résultats d'exploitation de ces restaurants et les charges administratives connexes sont inclus dans les activités abandonnées.

6. ACTIVITÉS ABANDONNÉES (suite)

Les actifs et les passifs des activités abandonnées présentés dans les bilans consolidés intermédiaires sont les suivants :

	31 décembre 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	**249 $**	**159 $**	**408 $**
Passifs nets des activités abandonnées	**(249)$**	**(159)$**	**(408)$**

	1er janvier 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Passifs courants			
Créditeurs et charges à payer	640 $	2 400 $	3 040 $
Passifs nets des activités abandonnées	(640)$	(2 400)$	(3 040)$

Les résultats des activités abandonnées présentés dans les états consolidés du résultat net sont les suivants :

	Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Frais de vente et charges générales et administratives	**(101)$**	**379 $**	**278 $**
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités abandonnées	**(101)$**	**379 $**	**278 $**

	Pour l'exercice clos le 1er janvier 2013		
(en milliers de dollars canadiens)	**Restaurants**	**Services d'aéroport**	**Total**
Frais de vente et charges générales et administratives	(309)$	(206)$	(515)$
Produits nets d'intérêts	—	122	122
Bénéfice net (perte nette) découlant des activités abandonnées	(309)$	(84)$	(393)$

7. CHARGES AU TITRE DES AVANTAGES DU PERSONNEL

Les charges au titre des avantages du personnel suivantes sont incluses dans les produits d'exploitation :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Avantages à court terme	**112 348 $**	142 555 $
Avantages postérieurs à l'emploi (note 18)	**1 348**	1 093
Régimes incitatifs à long terme (note 23)	**(676)**	542
Avantages à court terme inscrits à l'actif dans les immobilisations corporelles	**(112)**	(74)
	112 908 $	144 116 $

8. AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Les composantes des amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles de la société, comptabilisées dans les frais de vente et charges générales et administratives, sont les suivantes :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Amortissement des immobilisations corporelles (note 14)	**23 747 $**	31 641 $
Amortissement des autres actifs	**302**	108
	24 049 $	31 749 $

9. CHARGES DE RESTRUCTURATION

Réorganisation du siège social et des marques

Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a approuvé un nouveau plan de restructuration visant à consolider les activités du siège social et des marques de Cara et de Prime, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan, qui se compose principalement des indemnités de départ et des autres avantages du personnel, est estimé à un montant d'environ 6,9 millions de dollars. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé des charges de restructuration de 5,4 millions de dollars découlant de ce plan, ce qui comprend principalement des indemnités de départ et d'autres avantages du personnel. Les coûts estimés restants de 1,5 million de dollars relatifs au plan seront comptabilisés en 2014 lorsque les conditions nécessaires auront été satisfaites.

Au cours de l'exercice clos le 1er janvier 2013, la société a approuvé un plan de restructuration des activités du siège social et des marques visant à soutenir de façon adéquate une nouvelle entreprise constituée principalement de franchises, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. Au premier trimestre, ce plan a été mis à jour afin de tenir compte de modifications supplémentaires approuvées par le conseil d'administration. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan, qui se composent principalement des indemnités de départ et des autres avantages du personnel, a été estimé à un montant d'environ 10,7 millions de dollars. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé des charges de restructuration de 7,2 millions de dollars découlant de ce plan, ce qui comprend principalement des indemnités de départ et d'autres avantages du personnel. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Au cours de l'exercice clos le 3 janvier 2012, la société a approuvé un plan de restructuration des activités du siège social et des marques, ce qui a donné lieu à l'abolition de certains postes. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan, qui se composent principalement des indemnités de départ et des autres avantages du personnel, a été estimé à un montant d'environ 6,1 millions de dollars. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé une reprise d'un montant de 0,5 million de dollars (1,5 million de dollars comptabilisés au 1er janvier 2013) au titre des charges de restructuration découlant de ce plan. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Au cours de l'exercice clos le 29 décembre 2009, la société a approuvé un plan de restructuration pour 2009 de 2,9 millions de dollars visant la restructuration des activités du siège social et des marques. Au cours de l'exercice clos le 1er janvier 2013, la société a comptabilisé un montant de néant (0,1 million de dollars au 1er janvier 2013) au titre des charges de restructuration. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Activités d'exploitation des restaurants

Au cours de l'exercice clos le 1er janvier 2013, la société a approuvé un plan visant la fermeture de 16 restaurants Kelsey's, lesquels ont tous été fermés le 31 décembre 2013. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan a été estimé à un montant d'environ 3,6 millions de dollars; un montant d'environ 0,5 million de dollars est attribuable aux indemnités de cessation d'emploi, et un montant de 3,1 millions de dollars découle de la fermeture d'installations et d'autres coûts dont les obligations liées aux contrats de location. En plus de ces coûts, une dépréciation des immobilisations corporelles de 0,6 million de dollars et une dépréciation des créances à long terme de 0,2 million de dollars ont été comptabilisées en 2012. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé un montant de 2,2 millions de dollars découlant de ces charges de restructuration principalement liées aux obligations au titre des contrats de location.

En 2008, la société a passé en revue les activités d'exploitation de ses restaurants et a approuvé un plan visant la fermeture de 13 restaurants dont la performance était insatisfaisante. Le total des charges de restructuration aux termes de ce plan a été estimé à un montant d'environ 5,2 millions de dollars; un montant d'environ 0,3 million de dollars est attribuable aux indemnités de cessation d'emploi, ce qui comprend des indemnités de départ liées à la fin du contrat de travail de membres du personnel, et d'un montant de

9. CHARGES DE RESTRUCTURATION (suite)

4,9 millions de dollars lié à la fermeture d'installations et à d'autres coûts dont les obligations liées aux contrats de location. En plus de ces coûts, une dépréciation des immobilisations corporelles de 4,1 millions de dollars a également été comptabilisée en 2008. En 2011, la société a comptabilisé une tranche de 0,5 million de dollars liée à ces charges de restructuration. En 2012, la société a comptabilisé des obligations liées aux contrats de location de 0,5 million de dollars. Toutes les charges attendues ont été comptabilisées à ce jour.

Le tableau suivant présente un sommaire des coûts comptabilisés et des sorties de trésorerie effectuées, de même que le passif net correspondant au 31 décembre 2013 :

	31 décembre 2013			1er janvier 2013
(en milliers des dollars canadiens)	**Indemnités de cessation d'emploi**	**Coûts de fermeture d'installations et autres coûts**	**Total**	**Total**
Passif net à l'ouverture de l'exercice	**6 276 $**	**2 060 $**	**8 336 $**	6 688 $
Coûts comptabilisés				
Réorganisation du siège social et des marques	**11 999 $**	**— $**	**11 999 $**	5 100 $
Activités d'exploitation des restaurants	**459**	**1 791**	**2 250**	1 892
	12 458 $	**1 791 $**	**14 249 $**	6 992 $
Sorties de trésorerie				
Réorganisation du siège social et des marques	**6 485 $**	**— $**	**6 485 $**	4 635 $
Activités d'exploitation des restaurants	**257**	**2 188**	**2 445**	709
	6 742 $	**2 188 $**	**8 930 $**	5 344 $
Passif net à la clôture de l'exercice	**11 992 $**	**1 663 $**	**13 655 $**	8 336 $
Montants comptabilisés dans les bilans consolidés comme suit :				
Créditeurs et charges à payer	**7 214 $**	**— $**	**7 214 $**	6 276 $
Autres passifs à long terme (note 22)	**4 778**	**—**	**4 778**	—
Partie courante des provisions	**—**	**1 177**	**1 177**	1 217
Partie non courante des provisions	**—**	**486**	**486**	843
Passif net à la clôture de l'exercice	**11 992 $**	**1 663 $**	**13 655 $**	8 336 $

10. AUTRES CHARGES

Pertes liées aux contrats de location-financement

La société octroie des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats de location visant la location de certains actifs de restauration de la société. Si la durée du contrat de location est telle que le franchisé utilisera les actifs pour la quasi-totalité de leur durée d'utilité, ou si les paiements de location que touchera la société au cours de la période du contrat de location lui rembourseront la quasi-totalité de la juste valeur des actifs, ces contrats sont comptabilisés à titre de contrats de location-financement. Ces contrats de location-financement ont donné lieu à une perte de 21,5 millions de dollars pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 (10,4 millions de dollars au 1er janvier 2013), laquelle a été comptabilisée dans les autres charges des états consolidés du résultat net.

11. CHARGES D'INTÉRÊTS NETTES ET AUTRES CHARGES FINANCIÈRES

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Charges d'intérêts sur la dette à long terme	**25 836 $**	26 640 $
Frais de rachat des billets (note 19)	**4 562**	—
Dividendes sur les actions privilégiées (note 20)	**1 730**	—
Coûts de financement	**9 232**	3 406
Autres charges d'intérêts	**3 172**	2 844
Charges d'intérêts liées à des dérivés	**13**	7
Produits d'intérêts	**(276)**	(32)
Intérêts inscrits à l'actif dans les immobilisations corporelles	**(233)**	(61)
Charges d'intérêts nettes et autres charges financières	**44 036 $**	32 804 $

12. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

La charge d'impôt sur le résultat de la société est composée des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Recouvrement d'impôt exigible		
Période à l'étude	**(27)$**	(61)$
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**105**	(154)
Impôt de la partie VI.1 sur les dividendes versés à l'égard d'actions privilégiées	**418**	—
Règlement favorable de certaines questions fiscales découlant d'exercices antérieurs	**—**	(278)
	496	(493)
Charge (recouvrement) d'impôt différé		
Naissance et renversement des différences temporaires	**(405)**	(720)
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**(112)**	720
	(517)	—
Recouvrement d'impôt total	**(21)$**	(493)$

Au cours de l'exercice à l'étude, la société a émis des actions privilégiées (voir la note 20) dans le cadre d'une transaction de financement avec Fairfax et d'une transaction d'acquisition (voir la note 5) avec Fairfax et certains employés clés de Prime. Conformément à la législation fiscale canadienne, tout dividende versé sur ces actions privilégiées est soumis à un impôt particulier (impôt de la partie VI.1) au taux d'impôt de 40 %. Cet impôt est admissible à une déduction fiscale équivalente à 3,5 fois le montant de l'impôt de la partie VI.1 payé. L'incidence de cette déduction a été prise en compte dans la charge de l'exercice à l'étude.

La charge (le recouvrement) d'impôt se compose des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Impôt exigible	**496 $**	(493)$
Impôt différé	**(517)**	—
	(21)$	(493)$
Activités poursuivies	**(21)$**	(493)$
Activités abandonnées	**—**	—
	(21)$	(493)$

12. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (suite)

L'impôt sur le résultat comptabilisé dans les autres éléments du résultat global est le suivant :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Gain actuariel net (perte actuarielle nette) au titre des régimes à prestations définies, avant impôt (note 18)	**913 $**	(2 443)$
Recouvrement d'impôt	**—**	—
Après impôt	**913 $**	(2 443)$

Par ailleurs, la société a un actif d'impôt différé non comptabilisé de 1,5 million de dollars (1,7 million de dollars au 1er janvier 2013) au titre de montants comptabilisés dans les autres éléments du résultat global.

Le taux d'impôt effectif se compose des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Perte nette	**(41 958)$**	(20 614)$
Impôt sur le résultat	**(21)**	(493)
Perte avant impôt sur le résultat	**(41 979)**	(21 107)
Impôt obtenu par l'application du taux combiné d'imposition fédéral et provincial	**(10 977)**	(5 463)
Incidence des taux d'impôt de pays étrangers	**4**	3
Incidence des variations des taux d'impôt quasi adoptés	**(426)**	(2 701)
Impôt sur les montants non déductibles	**413**	287
Impôt de la partie VI.1 sur les dividendes versés à l'égard d'actions privilégiées	**418**	—
Ajustements au titre d'exercices antérieurs	**(7)**	5 66
Règlement favorable de certaines questions fiscales découlant d'exercices antérieurs	**—**	(278)
Économie d'impôt non comptabilisée	**10 672**	7 416
Autres	**(118)**	(323)
Recouvrement d'impôt sur le résultat	**(21)$**	(493)$

Le taux d'impôt prévu par la loi pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 a augmenté légèrement par rapport à l'exercice précédent du fait de la hausse des taux d'impôt provinciaux prévus par la loi.

Le taux d'impôt effectif pour l'exercice clos le 31 décembre 2013 a augmenté par rapport à l'exercice précédent en raison de l'impôt de la partie VI.1 sur les dividendes versés à l'égard d'actions privilégiées.

Actifs et passifs d'impôt différé comptabilisés

Par le passé, Prime a comptabilisé l'actif d'impôt différé se rapportant aux différences temporaires déductibles (y compris les pertes fiscales) puisque la direction était d'avis qu'il était probable que cet actif soit utilisé. Au cours du quatrième trimestre de 2013, la direction de Cara a examiné cette façon de faire et a déterminé qu'il était approprié de comptabiliser un actif d'impôt différé puisqu'il est probable que l'on disposera de bénéfices imposables futurs auxquels ces éléments pourront être imputés. L'actif d'impôt différé a été déterminé selon les lois en vigueur, les estimations des probabilités futures fondées sur les prévisions financières et les stratégies de planification fiscale.

12. IMPÔT SUR LE RÉSULTAT (suite)

Les actifs et passifs d'impôt différé sont attribuables aux éléments suivants :

	Actifs		Passifs		Montant net	
(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Immobilisations corporelles	**7 787 $**	7 133 $	**— $**	— $	**7 787 $**	7 133 $
Pertes fiscales	**6 644**	—	**—**	—	**6 644**	—
Autres passifs à long terme	**23 250**	22 852	**—**	—	**23 250**	22 852
Créditeurs et charges à payer	**486**	—	**—**	—	**486**	—
Marques et autres actifs	**—**	—	**(17 327)**	(10 302)	**(17 327)**	(10 302)
Débiteurs	**—**	—	**(1 595)**	(1 303)	**(1 595)**	(1 303)
Créances à long terme	**—**	—	**(17 084)**	(18 380)	**(17 084)**	(18 380)
Actifs (passifs) d'impôt différé	**38 167**	29 985	**(36 006)**	(29 985)	**2 161**	—
Compensation d'impôt	**(29 327)**	(29 985)	**29 327**	29 985	**—**	—
Actifs (passifs) d'impôt différé, montant net	**8 840 $**	— $	**(6 679)$**	— $	**2 161 $**	— $

La perte fiscale de 27,9 millions de dollars vient à échéance dans les exercices allant de 2020 à 2030.

Passifs d'impôt différé non comptabilisés

Aucun impôt différé n'est comptabilisé sur le bénéfice non rapatrié des filiales et d'autres investissements puisque la société est en mesure de contrôler le renversement des différences temporaires et il est probable que ces différences ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible. Au 31 décembre 2013, aucun passif d'impôt différé n'a été comptabilisé au titre des différences temporaires de 11,7 millions de dollars (11,7 millions de dollars au 1er janvier 2013) découlant d'un investissement dans une filiale étrangère.

Actifs d'impôt différé non comptabilisés

Aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé dans les bilans consolidés au titre des éléments suivants :

(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Différences temporaires déductibles	**142 312 $**	47 803 $
Pertes fiscales	**176 585**	231 349
Crédits d'impôt	**607**	609
	319 504 $	279 761 $

Les différences temporaires déductibles n'expirent pas aux termes de la législation fiscale actuellement en vigueur. Les pertes fiscales canadiennes de 164,5 millions de dollars (219,4 millions de dollars au 1er janvier 2013) expirent dans les exercices allant de 2027 à 2033. Les pertes fiscales américaines de 12,1 millions de dollars (11,9 millions de dollars au 1er janvier 2013) expirent dans les exercices allant de 2018 à 2033. Les crédits d'impôt canadiens de 0,1 million de dollars (0,1 million de dollars au 1er janvier 2013) expirent dans les exercices allant de 2026 à 2028. Les crédits d'impôt américains de 0,5 million de dollars (0,5 million de dollars au 1er janvier 2013) expirent dans les exercices allant de 2014 à 2019. Aucun actif d'impôt différé n'a été comptabilisé au titre de ces éléments, car il est improbable qu'il existe des bénéfices imposables futurs à l'égard desquels la société pourra imputer ces avantages fiscaux.

13. CRÉANCES À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Créances liées à des franchisés	**67 951 $**	72 967 $
Billets à ordre	**1 347**	1 394
Billets à recevoir des franchisés	**70**	108
	69 368 $	74 469 $

13. CRÉANCES À LONG TERME (suite)

Créances liées à des franchisés

La société octroie des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre des contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats de location visant la location de certains actifs de restauration de la société. Les créances liées à des franchisés de 64,9 millions de dollars (70,2 millions de dollars au 1er janvier 2013) se rapportent principalement à l'obligation à long terme des franchisés d'effectuer des paiements à la société sur toute la durée du contrat de location, qui correspond à la durée du contrat de licence ou à la durée jusqu'à la date prévue du rachat attendu selon l'hypothèse qu'il est plus probable qu'improbable que le franchisé acquière de la société les actifs loués.

Les créances à long terme liées à des franchisés font l'objet d'un test de dépréciation lorsqu'un événement déclencheur est survenu. Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'une créance à long terme liée aux franchisés excède sa valeur nette de réalisation. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé des pertes de valeur de néant (1,0 million de dollars au 1er janvier 2013) se rapportant à des créances à long terme liées à des franchisés.

Échéances des créances à long terme

Les créances à long terme ont des dates d'échéance allant de 2014 à 2053.

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES

	31 décembre 2013						
(en milliers de dollars canadiens)	**Terrains**	**Bâtiments**	**Matériel**	**Améliorations locatives**	**Actifs visés par des contrats de location-financement**	**Travaux de construction en cours**	**Total**
Coût							
Solde à l'ouverture de l'exercice	**2 117 $**	**4 641 $**	**156 908 $**	**131 208 $**	**18 959 $**	**2 188 $**	**316 021 $**
Entrées	**157**	**63**	**9 782**	**5 633**	**7 189**	**2 241**	**25 065**
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	**—**	**—**	**2 237**	**—**	**—**	**—**	**2 237**
Sorties et ajustements	**(683)**	**(1 049)**	**(36 879)**	**(42 429)**	**(673)**	**—**	**(81 713)**
Transferts aux (des) travaux de construction en cours	**—**	**—**	**169**	**1 902**	**—**	**(2 071)**	**—**
Solde à la clôture de l'exercice	**1 591 $**	**3 655 $**	**132 217 $**	**96 314 $**	**25 475 $**	**2 358 $**	**261 610 $**
Cumul de l'amortissement et des pertes de valeur							
Solde à l'ouverture de l'exercice	**— $**	**3 358 $**	**115 123 $**	**83 957 $**	**10 651 $**	**— $**	**213 089 $**
Charge d'amortissement des immobilisations corporelles	**—**	**103**	**15 512**	**6 787**	**1 345**	**—**	**23 747**
Pertes de valeur	**—**	**—**	**819**	**2 492**	**—**	**—**	**3 311**
Reprise de pertes de valeur	**—**	**—**	**(109)**	**(522)**	**—**	**—**	**(631)**
Sorties et ajustements	**—**	**(506)**	**(28 988)**	**(24 155)**	**(673)**	**—**	**(54 322)**
Solde à la clôture de l'exercice	**— $**	**2 955 $**	**102 357 $**	**68 559 $**	**11 323 $**	**— $**	**185 194 $**
Valeur comptable au 31 décembre 2013	**1 591 $**	**700 $**	**29 860 $**	**27 755 $**	**14 152 $**	**2 358 $**	**76 416 $**

14. IMMOBILISATIONS CORPORELLES (suite)

	1er janvier 2013						
(en milliers de dollars canadiens)	**Terrains**	**Bâtiments**	**Matériel**	**Améliorations locatives**	**Actifs visés par des contrats de location-financement**	**Travaux de construction en cours**	**Total**
Coût							
Solde à l'ouverture de l'exercice	2 469 $	6 594 $	191 731 $	156 240 $	19 180 $	2 792 $	379 006 $
Entrées	—	810	9 829	2 918	1 229	2 067	16 853
Entrées par voie d'acquisitions d'entreprises (note 5)	—	—	58	125	—	—	183
Sorties	(352)	(2 763)	(46 351)	(29 105)	(1 450)	—	(80 021)
Transferts aux (des) travaux de construction en cours	—	—	1 641	1 030	—	(2 671)	—
Solde à la clôture de l'exercice	2 117 $	4 641 $	156 908 $	131 208 $	18 959 $	2 188 $	316 021 $
Cumul de l'amortissement et des pertes de valeur							
Solde à l'ouverture de l'exercice	— $	4 922 $	135 074 $	87 895 $	10 894 $	— $	238 785 $
Charge d'amortissement des immobilisations corporelles	—	351	20 696	9 391	1 203	—	31 641
Pertes de valeur	—	—	1 597	6 650	—	—	8 247
Reprise de pertes de valeur	—	—	—	(727)	—	—	(727)
Sorties	—	(1 915)	(42 244)	(19 252)	(1 446)	—	(64 857)
Solde à la clôture de l'exercice	— $	3 358 $	115 123 $	83 957 $	10 651 $	— $	213 089 $
Valeur comptable au 1er janvier 2013	2 117 $	1 283 $	41 785 $	47 251 $	8 308 $	2 188 $	102 932 $

Pertes de valeur

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé des pertes de valeur sur les immobilisations corporelles de 3,3 millions de dollars (8,2 millions de dollars au 1er janvier 2013) liées à 34 unités génératrices de trésorerie (les « UGT ») (55 UGT au 1er janvier 2013). Une perte de valeur est comptabilisée si la valeur comptable d'un restaurant excède sa valeur recouvrable. La valeur recouvrable est fondée sur la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente de l'UGT et sa valeur d'utilité. Environ 82 % (55 % au 1er janvier 2013) des UGT dépréciées avaient une valeur comptable qui excédait leur juste valeur diminuée des coûts de vente. La tranche restante de 18 % (45 % au 1er janvier 2013) des UGT dépréciées avait une valeur comptable qui excédait leur valeur d'utilité.

La société a comptabilisé des reprises de pertes de valeur sur les immobilisations corporelles de 0,6 million de dollars (0,7 million de dollars au 1er janvier 2013) se rapportant à 11 UGT (10 UGT au 1er janvier 2013) étant donné que les circonstances qui étaient à l'origine de la dépréciation n'existent plus. Les reprises de perte de valeur sont comptabilisées lorsque la valeur recouvrable du restaurant excède sa valeur comptable et n'excède pas la valeur comptable qui aurait été déterminée, après amortissement, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée. La valeur recouvrable était fondée sur la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de vente de l'UGT et sa valeur d'utilité.

Lorsqu'elle calcule la valeur d'utilité d'un restaurant, la société utilise un modèle d'actualisation des flux de trésorerie pour chaque UGT. La période pour laquelle des projections des flux de trésorerie sont établies varie pour chaque UGT selon la durée d'utilité résiduelle du principal actif de l'UGT ou la durée restante des baux de la location. Le chiffre d'affaires prévisionnel établi pour les besoins des projections des flux de trésorerie repose sur les résultats d'exploitation réels et les budgets d'exploitation, de même que sur des taux de croissance à long terme qui sont en tous points conformes aux plans stratégiques présentés au conseil d'administration de la société et ils varient de 0 % à 2 %. La valeur d'utilité estimée de chaque UGT a été établie au moyen d'un taux d'actualisation avant impôt de 12,5 % au 31 décembre 2013 (12,5 % au 1er janvier 2013).

15. MARQUES ET AUTRES ACTIFS

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013		
	Marques	Autres actifs	Total
Coût			
Solde à l'ouverture de l'exercice	**82 808 $**	**6 566 $**	**89 374 $**
Entrées (note 5)	**59 693**	**7 091**	**66 784**
Radiation	**—**	**(879)**	**(879)**
Solde à la clôture de l'exercice	**142 501 $**	**12 778 $**	**155 279 $**
Cumul de l'amortissement			
Solde à l'ouverture de l'exercice	**— $**	**2 153 $**	**2 153 $**
Amortissement	**—**	**892**	**892**
Radiation	**—**	**(879)**	**(879)**
Solde à la clôture de l'exercice	**— $**	**2 166 $**	**2 166 $**
Valeur comptable au 31 décembre 2013	**142 501 $**	**10 612 $**	**153 113 $**

(en milliers de dollars canadiens)	1er janvier 2013		
	Marques	Autres actifs	Total
Coût			
Solde à l'ouverture de l'exercice	82 808 $	5 079 $	87 887 $
Entrées	—	1 487	1 487
Solde à la clôture de l'exercice	82 808 $	6 566 $	89 374 $
Cumul de l'amortissement			
Solde à l'ouverture de l'exercice	— $	821 $	821 $
Amortissement	—	640	640
Pertes de valeur	—	692	692
Solde à la clôture de l'exercice	— $	2 153 $	2 153 $
Valeur comptable au 1er janvier 2013	82 808 $	4 413 $	87 221 $

Test de dépréciation des marques et des autres actifs

Aux fins du test de dépréciation, les marques sont affectées au groupe d'unités génératrices de trésorerie qui représente au sein du groupe le niveau le plus bas auquel les marques font l'objet d'un suivi pour des besoins de gestion interne.

La société soumet à des tests de dépréciation ses marques, lesquelles ont une durée d'utilité indéterminée conformément à la méthode comptable de la société pour les exercices clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013. La société a déterminé que la juste valeur diminuée des coûts de la vente des marques excédait la valeur comptable et qu'aucune dépréciation n'était donc indiquée. La société calcule la juste valeur diminuée des coûts de la vente de ses marques au moyen de la « méthode de l'exonération des redevances », un modèle d'actualisation des flux de trésorerie. Le processus qui consiste à déterminer la juste valeur diminuée des coûts de la vente exige de la direction qu'elle fasse des estimations et pose des hypothèses sur la nature à long terme, notamment à l'égard, mais sans s'y limiter, des ventes, des taux de croissance finaux, des taux de redevances et des taux d'actualisation prévus pour l'avenir. Les prévisions à l'égard des ventes futures sont conformes aux plus récents plans stratégiques présentés au conseil d'administration de la société. Aux fins du test de dépréciation, la société est arrivée à un taux de croissance de la valeur finale de 0 % à 2 % après la cinquième année dans le cadre de ses calculs de la valeur actualisée.

La société a utilisé un taux d'actualisation avant impôt de 12,5 % (12,5 % au 1er janvier 2013), qui est fondé sur le coût moyen pondéré du capital de la société avec les ajustements correspondants pour les risques associés au groupe d'UGT auquel les marques ayant une durée d'utilité indéterminée sont affectées. Les flux de trésorerie projetés sont actualisés sur une période de cinq ans et ajustés en fonction d'une valeur finale.

15. MARQUES ET AUTRES ACTIFS (suite)

Une perte de valeur et les reprises ultérieures, le cas échéant, sont comptabilisées dans les frais de vente et charges générales et administratives.

Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée sont soumises à un test de dépréciation et sont examinées au niveau le plus bas pour lequel il y a des entrées de trésorerie identifiables largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Au cours des exercices clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013, la société a procédé à une évaluation de ses immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée dans le but de déceler des indices de dépréciation au niveau de l'UGT. Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a comptabilisé des pertes de valeur de néant (0,7 million de dollars au 1er janvier 2013 sur ses immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée.

16. GOODWILL

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Coût		
Solde à l'ouverture de l'exercice	**13 052 $**	13 052 $
Entrées (note 5)	**5 007**	—
Solde à la clôture de l'exercice	**18 059 $**	13 052 $

Test de dépréciation du goodwill

Aux fins du test de dépréciation, le goodwill est affecté au groupe d'UGT qui représentent au sein du groupe le niveau le plus bas auquel le goodwill fait l'objet d'un suivi pour des besoins de gestion interne.

Au cours des exercices clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013, la société a effectué des tests de dépréciation du goodwill, conformément aux méthodes comptables de la société. Aucune dépréciation du goodwill n'a été constatée au cours des exercices clos le 31 décembre 2013 et le 1er janvier 2013.

La société a recours à la méthode de la valeur d'utilité pour calculer la valeur recouvrable du groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté. Les valeurs affectées aux hypothèses clés correspondent à l'évaluation par la direction des tendances futures et sont fondées sur des sources tant externes qu'internes (données historiques). Les hypothèses clés comprennent le coût moyen pondéré du capital de la société, la croissance du chiffre d'affaires des restaurants, les marges brutes, les variations des autres charges d'exploitation et les dépenses d'investissement. La société a projeté les flux de trésorerie conformément aux plus récents plans stratégiques présentés au conseil d'administration. Aux fins du test de dépréciation, la société est arrivée à un taux de croissance de la valeur finale de 0 % à 2 % après la cinquième année dans le cadre de ses calculs de la valeur actualisée.

La société a utilisé un taux d'actualisation avant impôt de 12,5 % (12,5 % au 1er janvier 2013), qui est fondé sur le coût moyen pondéré du capital de la société avec les ajustements correspondants pour les risques associés au groupe d'UGT auquel le goodwill est affecté. Les flux de trésorerie projetés sont actualisés sur une période de cinq ans et ajustés en fonction d'une valeur finale.

17. PROVISIONS

	31 décembre 2013			
(en milliers de dollars canadiens)	Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations	Obligations découlant de contrats de location liées à des restaurants fermés	Contrats déficitaires	Total
Solde à l'ouverture de l'exercice	**5 500 $**	**3 180 $**	**2 650 $**	**11 330 $**
Entrées	**1 230**	**2 753**	**3 861**	**7 844**
Paiements	**(457)**	**(2 868)**	**(619)**	**(3 944)**
Reprises	**(2 085)**	**—**	**(1 637)**	**(3 722)**
Solde à la clôture de l'exercice	**4 188 $**	**3 065 $**	**4 255 $**	**11 508 $**

17. PROVISIONS (suite)

	1er janvier 2013			
(en milliers de dollars canadiens)	**Obligations liées à la mise hors service d'immobilisations**	**Obligations découlant de contrats de location liées à des restaurants fermés**	**Contrats déficitaires**	**Total**
Solde à l'ouverture de l'exercice	6 003 $	1 939 $	224 $	8 166 $
Entrées	527	2 421	2 588	5 536
Paiements	(207)	(1 162)	(124)	(1 493)
Reprises	(823)	(18)	(38)	(879)
Solde à la clôture de l'exercice	5 500 $	3 180 $	2 650 $	11 330 $

(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Montant comptabilisé dans les bilans consolidés comme suit :		
Provisions — partie courante	**3 694 $**	3 659 $
Provisions — partie non courante	**7 814**	7 671
	11 508 $	11 330 $

18. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL

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 et d'autres régimes complémentaires non garantis sans capitalisation offrant des prestations de retraite au-delà des limites prévues par la loi. Ces régimes de retraite sont non contributifs et versent généralement des prestations fondées sur les gains moyens de carrière sous réserve de certaines limites.

Le comité de retraite de Cara (le « comité ») veille sur les régimes de retraite de la société. Le comité est chargé d'aider le conseil d'administration à s'acquitter des responsabilités de supervision générales à l'égard des régimes comme l'administration des régimes, les placements à l'égard des régimes et la surveillance de la conformité avec les exigences juridiques et réglementaires.

Le tableau qui suit résume les informations portant sur les régimes de retraite à prestations définies de la société, pris collectivement :

	Total		
(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**	**3 janvier 2012**
Valeur actualisée des obligations	**(31 302)$**	(31 398)$	(29 109)$
Juste valeur des actifs des régimes	**9 893**	8 651	8 121
Déficit des régimes (note 22)	**(21 409)$**	(22 747)$	(20 988)$
Gains actuariels (pertes actuarielles) sur les actifs des régimes	**1 182**	407	(386)
Gains actuariels (pertes actuarielles) sur les obligations	**(269)**	(2 850)	(2 098)

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir la note 3).

18. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

Le tableau qui suit présente l'évolution de la juste valeur des actifs des régimes et de la valeur actualisée des obligations au titre des prestations définies :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**
Variation de la juste valeur des actifs des régimes						
Juste valeur à l'ouverture de l'exercice	**8 651 $**	8 121 $	**— $**	— $	**8 651 $**	8 121 $
Produits d'intérêts	**324**	383	**—**	—	**324**	383
Rendement des actifs des régimes (compte non tenu des produits d'intérêts)	**1 182**	407	**—**	—	**1 182**	407
Cotisations de l'employeur	**357**	355	**1 416**	1 422	**1 773**	1 777
Charges administratives	**(1)**	—	**—**	—	**(1)**	—
Prestations versées	**(620)**	(615)	**(1 416)**	(1 422)	**(2 036)**	(2 037)
Juste valeur à la clôture de l'exercice	**9 893 $**	8 651 $	**— $**	— $	**9 893 $**	8 651 $
Variation de la valeur actualisée des obligations						
Solde à l'ouverture de l'exercice	**(13 597)$**	(12 049)$	**(17 801)$**	(17 060)$	**(31 398)$**	(29 109)$
Coût des services rendus	**(62)**	(55)	**(75)**	(67)	**(137)**	(122)
Coûts des services passés 2)	**—**	—	**(361)**	—	**(361)**	—
Coût financier	**(507)**	(566)	**(666)**	(788)	**(1 173)**	(1 354)
Prestations versées	**620**	615	**1 416**	1 422	**2 036**	2 037
Incidence des modifications apportées aux hypothèses démographiques 3)	**(1 580)**	—	**(1 212)**	—	**(2 792)**	—
Incidence des modifications apportées aux hypothèses financières	**1 356**	(1 542)	**1 167**	(1 308)	**2 523**	(2 850)
Solde à la clôture de l'exercice	**(13 770)$**	(13 597)$	**(17 532)$**	(17 801)$	**(31 302)$**	(31 398)$

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir la note 3).

2) Changement du programme du régime pour certaines personnes du fait qu'elles ne participent qu'au régime de retraite à prestations définies sans capitalisation.

3) Incidence d'une table de mortalité mise à jour.

Le tableau suivant présente la charge nette au titre des régimes de retraite à prestations définies de la société comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives dans les états consolidés du résultat net (note 7) :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**
Coût des services rendus	**62 $**	55 $	**75 $**	67 $	**137 $**	122 $
Coût des services passés	**—**	—	**361**	—	**361**	—
Coût financier lié aux obligations	**507**	566	**666**	788	**1 173**	1 354
Produits d'intérêts sur les actifs des régimes	**(324)**	(383)	**—**	—	**(324)**	(383)
Charges administratives	**1**	—	**—**	—	**1**	—
Charge nette au titre des régimes	**246 $**	238 $	**1 102 $**	855 $	**1 348 $**	1 093 $

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir la note 3).

18. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

Le tableau suivant présente les pertes actuarielles cumulées avant impôt comptabilisées dans les autres éléments du résultat global pour les régimes de retraite à prestations définies de la société :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation		Total	
(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013 1)**
Montant cumulé à l'ouverture de l'exercice	**(3 079)$**	(1 944)$	**(3 240)$**	(1 932)$	**(6 319)$**	(3 876)$
Rendement des actifs des régimes (compte non tenu des produits d'intérêts)	**1 182**	407	**—**	—	**1 182**	407
Incidence des modifications apportées aux hypothèses démographiques	**(1 580)**	—	**(1 212)**	—	**(2 792)**	—
Incidence des modifications apportées aux hypothèses financières	**1 356**	(1 542)	**1 167**	(1 308)	**2 523**	(2 850)
Total des gains actuariels nets (pertes actuarielles nettes) comptabilisé dans les autres éléments du résultat global	**958**	(1 135)	**(45)**	(1 308)	**913**	(2 443)
Montant cumulé à la clôture de l'exercice	**(2 121)$**	(3 079)$	**(3 285)$**	(3 240)$	**(5 406)$**	(6 319)$

1) Certains chiffres de 2012 ont été retraités (voir la note 3).

Pour l'exercice clos le 31 décembre 2013, les actifs des régimes ont enregistré un rendement réel total de 1,5 million de dollars (0,8 million de dollars au 1er janvier 2013).

Les obligations au titre des prestations constituées et la juste valeur des actifs des régimes ont été déterminées à partir de la date d'évaluation du 31 décembre à des fins comptables.

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. La dernière évaluation actuarielle à des fins de capitalisation a été effectuée en 2010 et la prochaine évaluation requise, en date du 31 décembre 2013, sera préparée en 2014. La société prévoit verser, en 2014, des cotisations d'environ 0,4 million de dollars (montant de 0,4 million de dollars versé en 2013) à ses régimes de retraite agréés à prestations définies avec capitalisation. Le montant réel versé pourrait toutefois différer de l'estimation, selon les évaluations actuarielles réalisées, le rendement des placements, la volatilité des taux d'actualisation, les exigences d'ordre réglementaire et d'autres facteurs.

Les actifs des régimes sont détenus en fiducie et ils étaient investis en totalité dans un fonds équilibré au 31 décembre.

Les régimes de retraite à prestations définies de la société sont exposés à des risques actuariels, notamment le risque lié au taux de longévité, le risque lié au taux d'intérêt des placements et le risque de marché.

Le tableau qui suit présente les principales hypothèses actuarielles utilisées pour calculer les obligations de la société au titre des prestations définies et la charge nette au titre des régimes à prestations définies, à la date d'évaluation du 31 décembre :

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation	
	31 décembre 2013	**1er janvier 2013**	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
	%	%	%	%
Obligations au titre des régimes à prestations définies				
Taux d'actualisation	**4,7**	3,8	**4,7**	3,8
Taux de croissance de la rémunération	**3,2**	3,2	**3,2**	3,2
Table de mortalité	**CPM-RPP2014**	UP94 assortie de projections générationnelles	**CPM-RPP2014**	UP94 assortie de projections générationnelles
Charges au titre des régimes à prestations définies				
Taux d'actualisation	**3,8**	4,8	**3,8**	4,8
Taux de croissance de la rémunération	**3,2**	3,2	**3,2**	3,2
Table de mortalité	**UP94 assortie de projections générationnelles**	UP94 assortie de projections générationnelles	**UP94 assortie de projections générationnelles**	UP94 assortie de projections générationnelles

18. AVANTAGES FUTURS DU PERSONNEL (suite)

Le tableau qui suit présente les principales hypothèses actuarielles pour 2013 et la sensibilité d'une variation de 1 % de chacune de ces hypothèses sur les obligations au titre des régimes à prestations définies et sur la charge nette au titre des régimes à prestations définies.

L'analyse de sensibilité présentée dans le tableau repose sur des hypothèses et doit être utilisée avec prudence. Les sensibilités de chacune des principales hypothèses ont été calculées sans tenir compte de la modification des autres hypothèses. Les résultats réels pourraient entraîner la modification de plusieurs des principales hypothèses simultanément. Toute modification d'un facteur pourrait entraîner une modification d'un autre facteur, ce qui pourrait amplifier ou atténuer l'incidence de ces hypothèses.

	Régime de retraite à prestations définies		Régimes de retraite à prestations définies sans capitalisation	
(en milliers de dollars canadiens)	**Obligations au titre du régime à prestations définies**	**Charge nette au titre du régime à prestations définies**	**Obligations au titre des régimes à prestations définies**	**Charge nette au titre des régimes à prestations définies**
Taux d'actualisation	4,7 %	3,8 %	4,7 %	3,8 %
Incidence d'une : augmentation de 1 %	(1 530)$	(34)$	(1 298)$	20 $
diminution de 1 %	1 884 $	15 $	1 481 $	(11)$

19. DETTE À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	**31 décembre 2013**	**1er janvier 2013**
Facilité de crédit à terme	**250 000 $**	126 000 $
Billets garantis de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang	**—**	200 000
Débentures subordonnées non garanties	**24 326**	—
Contrats de location-financement	**18 778**	12 872
Autres	**91**	—
	293 195	338 872
Moins les coûts de financement	**3 055**	8 999
	290 140 $	329 873 $
Comptabilisation aux bilans consolidés :		
Partie courante de la dette à long terme	**16 794 $**	1 403 $
Partie non courante de la dette à long terme	**273 346**	328 470
	290 140 $	329 873 $

Facilités de crédit à terme

Le 31 octobre 2013, la société a modifié et prorogé sa facilité de crédit à terme. La facilité de crédit à terme modifiée qui se compose d'un crédit renouvelable de 195 millions de dollars assorti d'une clause « accordéon » de 5 millions de dollars au 31 décembre 2013 et d'un nouveau crédit à terme de 100 millions de dollars, vient à échéance le 31 octobre 2017. L'emprunt à terme fait l'objet d'un amortissement annuel de 15 millions de dollars et de remboursements annuels à même les flux de trésorerie disponibles en fonction des seuils du ratio de la dette au BAIIA. Le taux d'intérêt sur les montants prélevés par la société aux termes de sa facilité de crédit à terme est le taux des acceptations bancaires ou le taux préférentiel en vigueur, majoré d'un écart selon le ratio de levier de la société calculé à la clôture du trimestre précédent. Au 31 décembre 2013, un montant de 250 millions de dollars avait été prélevé sur la facilité de crédit à terme (126 millions de dollars au 1er janvier 2013) à un taux d'intérêt de 4,5186 % (5,2554 % au 1er janvier 2013) compte tenu de la moyenne pondérée des avances prélevées au taux des acceptations bancaires et au taux préférentiel à la clôture de l'exercice. La société est tenue de payer une commission d'attente de 0,3375 % à 0,95625 % par année sur la partie non utilisée de la facilité de crédit pendant la durée de sa facilité de crédit à terme. Le taux de la commission d'attente est établi en fonction du ratio de levier de la société calculé à la clôture du trimestre précédent.

Une débenture de 750 millions de dollars assortie d'une charge fixe et flottante grevant tous les actifs présents et futurs de la société a été donnée en garantie en faveur du dépositaire des prêteurs. La facilité de crédit à terme comporte des clauses restrictives financières et usuelles, y compris le maintien d'un ratio de levier et d'un ratio de couverture de la charge fixe.

19. DETTE À LONG TERME (suite)

Dérivé de taux d'intérêt

Le 1er décembre 2013, la société a réglé sans contrepartie son dérivé de taux d'intérêt de 75 millions de dollars. Au 1er janvier 2013, aucun montant sur cet instrument financier n'était hors du cours.

Billets garantis de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang

Le 1er décembre 2010, la société a émis des billets garantis de premier rang assortis d'une charge de deuxième rang (les « billets ») d'un montant en principal total de 200 millions de dollars. Les billets portaient intérêt à un taux annuel fixe de 9,125 %, payable en versements égaux les 1er juin et 1er décembre de chaque année à compter du 1er juin 2011 jusqu'à la date d'échéance du 1er décembre 2015. Le 1er décembre 2013, la société a exercé son option de rachat intégral des billets au prix de rachat fixe de 4,562 millions de dollars, majoré des intérêts courus et impayés.

Débentures subordonnées non garanties

Le 31 octobre 2013, la société a émis 8 196 721 débentures subordonnées et 8 196 721 bons de souscription (voir la note 21) pour un montant en principal total de 25 millions de dollars. Ces titres d'emprunt portent intérêt au taux annuel de 9 % exigible contre un paiement en trésorerie ou en nature le dernier jour de juin et de décembre chaque année, à compter du 31 décembre 2013. Les débentures subordonnées non garanties ont une durée de cinq ans pendant laquelle la société n'est pas tenue d'effectuer des remboursements de principal. La société peut, à son gré, racheter en trésorerie la totalité ou une partie des débentures subordonnées non garanties une fois que la facilité de crédit à terme aura été remboursée ou lors du rachat au gré des porteurs des bons de souscription connexes (voir la note 21). La juste valeur des débentures subordonnées non garanties a été établie à 24,3 millions de dollars en fonction des flux de trésorerie contractuels actualisés selon un taux d'intérêt du marché applicable à des conventions d'emprunt similaires.

Contrats de location-financement

Les contrats de location-financement comportent des obligations qui portent intérêt au taux moyen de 7,9 % (8.2 % au 1er janvier 2013).

Remboursements sur la dette

Les remboursements sur la dette à long terme s'établissent comme suit au cours des cinq prochains exercices (en millions de dollars canadiens) : 16,8 $ en 2014; 16,8 $ en 2015; 16,6 $ en 2016; 206,6 $ en 2017; 25,9 $ en 2018 et 10,5 $ par la suite.

20. ACTIONS PRIVILÉGIÉES

Le 31 octobre 2013, la société a émis des actions privilégiées et des bons de souscription (voir la note 21) dans le cadre d'une opération de financement avec Fairfax et d'une opération d'acquisition (voir la note 5) avec Fairfax et certains membres du personnel clé de Prime. Les actions privilégiées sont incluses dans les passifs dans les bilans consolidés de la société.

La société a émis 31 016 393 actions privilégiées de catégorie A et 31 016 393 bons de souscription (voir la note 21) d'une valeur nominale de 94,6 millions de dollars conférant aux porteurs le droit de recevoir des dividendes cumulatifs, préférentiels et fixes au taux annuel de 6 % payables en trésorerie ou en nature les 15 juin et 15 décembre de chaque année, à compter du 15 décembre 2013. La société peut, à son gré, racheter la totalité ou une partie de ces actions privilégiées en circulation pour un prix au comptant égal à 3,05 $ l'action privilégiée de catégorie A moins le total des montants distribués au titre de ces actions privilégiées de catégorie A en réduction du capital déclaré. Les dividendes sur les actions privilégiées sont présentés dans les charges d'intérêts nettes et autres charges financières dans les états consolidés du résultat net. La société a réglé le dividende du 15 décembre 2013 par un paiement en nature, en émettant 229 432 actions privilégiées de catégorie A additionnelles d'une valeur nominale de 0,7 million de dollars et 229 432 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A additionnels (voir la note 21).

La société a émis 16 393 443 actions privilégiées de catégorie B et 16 393 443 bons de souscription (voir la note 21) d'une valeur nominale de 50 millions de dollars conférant aux porteurs le droit de recevoir des dividendes cumulatifs, préférentiels et fixes au taux annuel de 10 % payables en trésorerie ou en nature les 15 juin et 15 décembre. La société peut, à son gré, racheter la totalité ou une partie de ces actions privilégiées en circulation pour un prix au comptant égal à 3,05 $ l'action privilégiée de catégorie B moins le total des montants distribués au titre de ces actions privilégiées de catégorie B en réduction du capital déclaré. Les dividendes sur les actions privilégiées sont présentés dans les charges d'intérêts nettes et autres charges financières dans les états consolidés du résultat net. La société a réglé le dividende du 15 décembre 2013 par un paiement en nature, en émettant 202 106 actions privilégiées de catégorie B

20. ACTIONS PRIVILÉGIÉES (suite)

additionnelles d'une valeur nominale de 0,6 million de dollars et 202 106 bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B additionnels (voir la note 21).

Les actions privilégiées de la société, y compris leurs justes valeurs connexes, sont résumées dans le tableau ci-dessous. La juste valeur a été déterminée en fonction des flux de trésorerie contractuels actualisés selon un taux d'intérêt du marché applicable à des conventions d'emprunt similaires. Les actions privilégiées sont présentées en tant que passif dans les bilans consolidés et sont évaluées selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

	31 décembre 2013				
(en milliers de dollars canadiens, sauf les nombres d'actions)	**Actions privilégiées de catégorie A (nombre d'actions)**	**Juste valeur**	**Actions privilégiées de catégorie B (nombre d'actions)**	**Juste valeur**	**Total de la juste valeur des actions privilégiées en circulation**
Date d'émission	**31 octobre 2013**		**31 octobre 2013**		
Date de rachat[1)]	**31 octobre 2018**		**31 octobre 2020**		
Actions privilégiées en circulation à l'ouverture de la période	**—**	**— $**	**—**	**— $**	**— $**
Émises — 31 octobre 2013	**31 016 393**	**79 233**	**16 393 443**	**48 263**	**127 496**
Dividende payé en nature Émises — 15 décembre 2013	**229 432**	**585**	**202 106**	**596**	**1 181**
Actions privilégiées en circulation à la clôture de la période	**31 245 825**	**79 818 $**	**16 595 549**	**48 859 $**	**128 677 $**
Comptabilisation dans les bilans consolidés :					
Actions privilégiées					**128 677 $**
Moins les coûts de financement					**2 388**
					126 289 $

1) Si l'échéance de la facilité de crédit à terme est prolongée, la date de rachat des actions privilégiées est automatiquement reportée au jour qui tombe 12 mois après la nouvelle date d'échéance de la facilité de crédit à terme.

21. CERTIFICATS DE BONS DE SOUSCRIPTION

Le 31 octobre 2013, dans le cadre de l'émission des actions privilégiées de catégorie A et B et des débentures subordonnées non garanties, la société a émis des certificats de bons de souscription (« bons de souscription »). Chaque bon confère à son porteur le droit d'acheter une action ordinaire de la société à un prix par action égal à 3,05 $. Les bons de souscription sont présentés sous la rubrique des capitaux propres des bilans consolidés et sont évalués selon le montant résiduel entre la valeur nominale et la juste valeur des actions privilégiées ou des débentures subordonnées non garanties connexes. Les porteurs peuvent, à leur gré, exercer les bons de souscription à tout moment après l'émission et avant la date d'échéance, sauf pour ce qui est des bons de souscription de 69,6 millions de dollars se rapportant aux actions privilégiées de catégorie A émises à titre contrepartie dans le cadre de l'acquisition de Prime (voir la note 5) qui ne sont pas exerçables avant le deuxième anniversaire de la date d'attribution.

21. CERTIFICATS DE BONS DE SOUSCRIPTION (suite)

Les bons de souscription de la société, y compris leurs justes valeurs connexes, sont résumés dans les tableaux ci-dessous.

	31 décembre 2013			
	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A (nombre d'unités)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B (nombre d'unités)	Bons de souscription de débentures subordonnées non garanties (nombre d'unités)	Nombre total d'unités en circulation
Date d'émission	**31 octobre 2013**	**31 octobre 2013**	**31 octobre 2013**	
Date de rachat	**31 octobre 2018**	**31 octobre 2020**	**31 octobre 2018**	
Bons de souscription en circulation à l'ouverture de la période	**—**	**—**	**—**	**—**
Émis — 31 octobre 2013	**31 016 393**	**16 393 443**	**8 196 721**	**55 606 557**
Dividende payé en nature Émis — 15 décembre 2013	**229 432**	**202 106**	**—**	**431 538**
Bons de souscription en circulation à la clôture de la période	**31 245 825**	**16 595 549**	**8 196 721**	**56 038 095**

	31 décembre 2013			
(en milliers de dollars canadiens)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie A (juste valeur)	Bons de souscription d'actions privilégiées de catégorie B (juste valeur)	Bons de souscription de débentures subordonnées non garanties (juste valeur)	Total de la juste valeur des bons de souscription
Bons de souscription en circulation à l'ouverture de la période	**— $**	**— $**	**— $**	**— $**
Émis — 31 octobre 2013	**15 367**	**1 737**	**674**	**17 778**
Dividende payé en nature Émis — 15 décembre 2013	**115**	**20**	**—**	**135**
Bons de souscription en circulation à la clôture de la période	**15 482 $**	**1 757 $**	**674 $**	**17 913 $**

22. AUTRES PASSIFS À LONG TERME

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Produits locatifs différés	**28 857 $**	31 282 $
Prestations constituées au titre des régimes de retraite et d'autres régimes d'avantages (note 18)	**21 409**	22 747
Charges locatives à payer	**3 232**	4 135
Produits différés	**16 009**	19 796
Charges de restructuration (note 9)	**4 778**	—
Régimes incitatifs à long terme (note 23)	**210**	—
Autres passifs à long terme	**2 309**	2 092
	76 804 $	80 052 $

La partie courante des autres passifs à long terme de 14,6 millions de dollars (8,4 millions de dollars au 1er janvier 2013) est comprise dans les créditeurs et charges à payer.

22. AUTRES PASSIFS À LONG TERME (suite)

Produits locatifs différés

La société accorde des contrats de licence à des exploitants indépendants (les « franchisés »). Dans le cadre de ces contrats de licence, certains franchisés concluent des contrats visant la location de certains actifs de restauration auprès de la société. Les produits constatés d'avance de 28,9 millions de dollars (31,3 millions de dollars au 1er janvier 2013) correspondent à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre des locations, calculée à l'aide des taux d'intérêt implicites des contrats.

Produits différés

Produits constatés d'avance au titre des redevances de franchise et des frais de conversion

À la clôture de 2013, la société a différé un montant de 9,1 millions de dollars (11,2 millions de dollars au 1er janvier 2013) au titre des redevances de franchise initiales et des frais de conversion, le cas échéant, qui sera comptabilisé sur la durée restante des contrats de franchise respectifs.

Transactions de cession-bail

À la clôture de 2013, la société a différé un montant de 6,6 millions de dollars (7,2 millions de dollars au 1er janvier 2013) au titre des profits réalisés sur les transactions de cession-bail.

23. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME

Régime d'options sur actions

En 2008, la société a instauré un régime d'options sur actions en vue d'attirer, de récompenser, de maintenir en poste et de motiver des membres du personnel. Les participants sont nommés par le bureau du président et approuvés par le conseil d'administration. La taille de l'attribution consentie à un participant est établie par le conseil d'administration, à sa seule discrétion. Aux termes de ce régime, la société peut attribuer des options jusqu'à concurrence de 10 % du total des actions en circulation, toutes catégories confondues. Ce régime est entré en vigueur le 28 mars 2008 et chaque attribution consentie jusqu'en 2012 est assortie d'une durée de 66 mois. Les attributions consenties en 2013 sont assorties d'une durée de 42 mois, en vertu d'une modification au régime. Chaque option permet d'acheter une action ordinaire sans droit de vote de la société au prix d'exercice précisé, ou le participant peut choisir de recevoir un paiement en trésorerie équivalent à l'excédent de la valeur des capitaux propres par action de la société sur le prix d'exercice. L'action ne comporte aucun droit de vote ni aucun droit aux dividendes déclarés sur les autres catégories d'actions. Au 31 décembre 2013, le passif au titre de la rémunération fondée sur des actions lié au régime d'options sur actions était de néant (néant au 1er janvier 2013). La variation de valeur du passif au titre de la rémunération fondée sur des actions correspond à la variation de la valeur des capitaux propres par action de la société, calculée en fonction d'un BAIIA approuvé par le conseil d'administration, et ajustée selon un multiple établi moins l'encours des dettes à court et à long terme. Toute variation de la valeur du passif est comptabilisée dans les frais de vente et charges générales et administratives de l'état consolidé du résultat net.

Le régime d'options sur actions se résume comme suit :

	31 décembre 2013		1er janvier 2013	
	Options (nombre d'actions)	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**	**Options (nombre d'actions)**	**Prix d'exercice moyen pondéré/action**
Options en circulation à l'ouverture de la période	**4 848 600**	**2,73 $**	4 660 000	2,85 $
Attribution	**1 650 000**	**1,11 $**	680 000	1,07 $
Renonciation	**(3 510 050)**	**2,31 $**	(491 400)	1,48 $
Expiration	**(400 000)**	**7,15 $**	—	— $
Options en circulation à la clôture de la période	**2 588 550**	**1,60 $**	4 848 600	2,73 $
Options exerçables à la clôture de la période	**—**	**— $**	—	— $

Après l'exercice clos le 31 décembre 2013, 925 000 options ont fait l'objet d'une renonciation. La société a mis fin au régime d'options sur actions en annulant les 1 663 550 options en circulation restantes en contrepartie du paiement d'un montant de 0,01 $ par option aux porteurs.

23. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

Régime d'options sur actions de 2013

Le 31 octobre 2013 (la « date d'attribution »), la société a attribué des options dans le cadre du régime d'options de 2013 (le « régime de 2013 ») visant l'achat de 7 425 000 actions sans droit de vote de la société à un prix d'exercice de 3,05 $ l'action. Aux termes du régime de 2013, les droits inhérents à 3 375 000 options seront acquis au deuxième anniversaire de la date d'attribution et ceux inhérents à 4 050 000 options le seront au troisième anniversaire de la date d'attribution. Les options ne seront pas exerçables avant le premier appel public à l'épargne de la société ou le cinquième anniversaire de la date d'attribution, selon la première de ces deux éventualités. Au cinquième anniversaire de la date d'attribution si un premier appel public à l'épargne n'est pas imminent, les options peuvent être réglées en trésorerie, au gré du membre du personnel, à l'aide de la valeur des capitaux propres par action établie en fonction des flux de trésorerie disponibles, selon la définition fournie dans la convention unanime des actionnaires de la société. Le délai de paiement du règlement en trésorerie sera déterminé par les deux parties, agissant raisonnablement, compte tenu de la situation financière et des flux de trésorerie de la société. Les actions émises à l'exercice d'options ne comportent aucun droit de vote ni aucun droit aux dividendes déclarés sur les actions ordinaires de catégorie avec droit de vote.

Au 31 décembre 2013, le passif au titre du régime incitatif à long terme comptabilisé conformément à l'IAS 19 et se rapportant au régime de 2013 était de néant. La variation de la valeur du passif au titre de la rémunération fondée sur des actions correspond à la variation de la valeur des capitaux propres par action, calculée selon une évaluation des flux de trésorerie disponibles, comme il est défini dans la convention unanime des actionnaires, et ajustée selon un multiple établi. Toute variation de la valeur du passif est comptabilisée au poste des frais de vente et charges générales et administratives dans l'état consolidé du résultat net.

Régime d'options sur actions à l'intention du chef de la direction

Le régime d'options sur actions à l'intention du chef de la direction a trait à des options attribuées au précédent chef de la direction.

Régime d'options sur actions de 2008 à l'intention du chef de la direction

En août 2008, la société a attribué en vertu du régime des options visant l'achat de 2 000 000 de ses actions au prix d'exercice de 8,00 $ l'action. Le prix d'exercice sera ramené à un cent l'action si les deux conditions suivantes sont réunies : i) à tout moment jusqu'au septième anniversaire de la date d'attribution inclusivement, la valeur par action est au moins le double de 8,00 $ par action et ii) à tout moment jusqu'au onzième anniversaire de la date d'attribution inclusivement, la moyenne simple de la valeur par action pour chaque exercice compris dans une période de trois exercices consécutifs est au moins le double de 8,00 $ par action. Les droits à ces options seront acquis en tranches égales sur une période de cinq ans et les options non exercées viendront à échéance dix ans après leur date d'acquisition. La juste valeur par action de cette attribution a été établie à 3,10 $ par action selon le modèle Monte Carlo au moment de l'attribution.

Au cours de l'exercice, la société n'a comptabilisé aucun montant au titre de la charge de rémunération fondée sur des actions (0,1 million de dollars au 1er janvier 2013) liée à ce régime. Cela a été présenté dans le surplus d'apport. Aucune option n'a été exercée. Au cours de l'exercice, toutes les options ont été annulées.

Régime d'options sur actions de 2011 à l'intention du chef de la direction

En février 2011, la société a attribué en vertu du régime des options visant l'achat de 1 560 000 de ses actions à un prix d'exercice symbolique. Les droits à ces options seront acquis en tranches égales sur une période de cinq ans si le bénéfice est supérieur à zéro. Si le bénéfice est inférieur à zéro, le droit aux options sera différé jusqu'à la date d'acquisition suivante. Ces options ne peuvent être exercées que lorsque les conditions d'acquisition sont satisfaites et que le conseil d'administration a approuvé les états financiers consolidés de la société de l'exercice précédent. Si le bénéfice est inférieur à zéro dans la période de cinq ans, toutes les options font l'objet d'une renonciation. Les options non exercées viennent à échéance dix ans après leur date d'acquisition.

Au cours de l'exercice, la société n'a comptabilisé aucun montant au titre de la charge de rémunération fondée sur des actions (0,5 million de dollars au 1er janvier 2013) liée à l'attribution de ce régime compte tenu du bénéfice cumulatif prévu. Cela a été présenté dans le surplus d'apport. Aucune option n'a été exercée. Au cours de l'exercice, toutes les options ont fait l'objet d'une renonciation. Par conséquent, un montant de 0,9 million de dollars comptabilisé au cours d'exercices antérieurs a été viré du surplus d'apport.

Régime d'unités d'actions soumises à des restrictions

Le 31 octobre 2013, la société a attribué 3 000 000 d'unités dans le cadre d'un régime d'unités d'actions soumises à des restrictions (« UASR »). Aux termes des UASR, les droits aux unités seront acquis au troisième anniversaire de la date d'attribution. Les UASR attribuées donnent aux membres du personnel le droit à un paiement en trésorerie après la période d'acquisition. Ce paiement correspondra à la valeur des capitaux propres par action, calculée selon une évaluation des flux de trésorerie disponibles, comme il est

23. RÉGIMES INCITATIFS À LONG TERME (suite)

défini dans la convention unanime des actionnaires, et ajustée selon un multiple établi. Au 31 décembre 2013, l'ajustement à la juste valeur intrinsèque relative aux unités attribuées aux termes des UASR était de 0,2 million de dollars et ce montant a été comptabilisé au poste des frais de vente et charges générales et administratives dans l'état consolidé du résultat net.

24. CAPITAL SOCIAL ORDINAIRE

Le capital social autorisé de la société se compose d'un nombre illimité d'actions ordinaires. En 2013, la société a modifié son capital en convertissant chaque action ordinaire de catégorie A, de catégorie B ou de catégorie C en circulation en une action ordinaire avec droit de vote de la société. Les porteurs d'actions ordinaires avec droit de vote de la société ont le droit de participer à toute distribution d'éléments d'actif de la société en cas de liquidation ou de dissolution forcée ou volontaire. Les actions ordinaires avec droit de vote confèrent à leurs porteurs le droit de recevoir les dividendes que déclarera, le cas échéant, le conseil d'administration de la société. En vertu des statuts constitutifs, la société peut émettre un nombre illimité d'actions ordinaires avec droit de vote.

25. GESTION DU CAPITAL

Le capital correspond à la dette à long terme et aux capitaux propres. Dans sa gestion du capital, la société entend protéger sa capacité à poursuivre son exploitation tout en maintenant la souplesse financière nécessaire pour investir dans de nouvelles occasions d'affaires qui procureront des rendements intéressants à ses actionnaires. Les principales activités menées par la société en vue de dégager des rendements intéressants sont notamment la construction et les améliorations locatives connexes de restaurants existants et nouveaux, le développement de nouveaux concepts commerciaux et l'investissement dans les technologies de l'information pour accroître la taille et soutenir l'expansion du réseau de restaurants multimarques de la société.

Les principales sources de capital de la société sont les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation, une ligne de crédit renouvelable et la dette à long terme. Ces sources sont utilisées pour financer les obligations de la société à l'égard du service de la dette, ses dépenses d'investissement, ses besoins en fonds de roulement et ses distributions de dividendes aux actionnaires.

La société surveille ses dépenses d'investissement prévues afin d'assurer que des rendements acceptables soient dégagés des fonds investis et elle augmente ou diminue son programme en conséquence. Les dépenses d'investissement peuvent également être ajustées selon l'évolution de la conjoncture économique, les objectifs des actionnaires, les besoins en trésorerie de l'entreprise et la situation des marchés financiers.

Le tableau suivant fournit certains renseignements sur la structure du capital de la société et sa situation financière :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Dette bancaire	**6 926 $**	8 507 $
Partie courante de la dette à long terme	**16 794**	1 403
Dette à long terme	**273 346**	328 470
Actions privilégiées	**126 289**	—
Lettres de crédit (note 27)	**2 634**	2 998
Total	**425 989**	341 378
Capitaux propres	**(252 590)**	(218 278)
Total du capital sous gestion	**173 399 $**	123 100 $

La facilité de crédit à terme comporte des clauses restrictives financières et usuelles, y compris le maintien d'un ratio de levier et d'un ratio de couverture de la charge fixe qui sont évalués sur une base trimestrielle. Aux 31 décembre et 1er janvier 2013, la société respectait toutes les clauses restrictives.

26. FLUX DE TRÉSORERIE

Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement

Les variations des éléments du fonds de roulement, déduction faire de l'incidence des acquisitions et des activités abandonnées, s'établissent comme suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Débiteurs	**4 538 $**	(1 767)$
Stocks	**3 325**	597
Impôt sur le revenu (à recouvrer) à payer	**591**	1 126
Charges payées d'avance et autres actifs	**686**	3 329
Créditeurs et charges à payer	**(15 821)**	(13 097)
Provisions	**(315)**	1 835
Passif lié aux cartes-cadeaux	**3 603**	3 827
Charges de restructuration (note 9)	**(14 249)**	(6 992)
Impôt sur le revenu reçu	**(94)**	(1 615)
Variation des intérêts à payer	**(4 707)**	(1 517)
Variation nette des éléments hors trésorerie du fonds de roulement	**(22 443)$**	(14 274)$

27. ENGAGEMENTS, ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES

La société est partie et éventuellement assujettie à diverses réclamations de tiers dans le cours normal de ses activités se rapportant, entre autres, à la main-d'œuvre et à l'emploi, à la réglementation, aux franchisés et à l'environnement. De plus, la société est partie et éventuellement assujettie aux vérifications habituelles des administrations fiscales des paliers fédéral et provincial en ce qui a trait à l'impôt sur le résultat, aux taxes à la consommation et à l'impôt sur le capital et, par conséquent, elle pourrait être assujettie à des cotisations fiscales ou à de nouvelles cotisations.

Bien que l'issue de ces procédures ne puisse être prévue avec certitude, la direction considère actuellement que le risque auquel la société est exposée en raison de ces réclamations et de ces litiges, dans la mesure où ils ne sont pas couverts par des polices d'assurance de la société ou autrement, n'est pas suffisamment significatif pour être présenté dans les états financiers consolidés.

L'encours des lettres de crédit de la société s'élève à 2,6 millions de dollars (3,0 millions de dollars au 1er janvier 2013). Les montants prélevés sont principalement destinés à diverses entreprises de services publics qui desservent des établissements détenus ou franchisés et au soutien financier externe de certains franchisés qui ont besoin de fonds pour régler les redevances de franchise initiales et les frais de conversion, le cas échéant, payables à la société. La probabilité d'un prélèvement sur les lettres de crédit par suite d'un manquement de la part d'un franchisé est faible.

La société a une obligation en vertu de certains contrats de location principalement attribuables à des franchisés. En cas de défaut de la part des franchisés, la société demeure l'ultime responsable des montants à payer aux propriétaires en vertu des contrats de location. Les paiements minimaux futurs en lien avec les activités poursuivies au titre de ces contrats de location simple, en plus de ceux découlant des contrats de location simple de la société pour la conduite des activités de ses propres établissements, sont présentés ci-dessous. Les montants bruts comprennent les obligations minimales en vertu de baux immobiliers (autres que ceux s'appuyant sur des ventes) qui sont sous-loués à des franchisés dans le cours normal des activités. La société dispose d'un certain nombre d'options pour réduire ces obligations et aucun passif additionnel important n'a résulté de ces contrats de location par le passé.

27. ENGAGEMENTS, ÉVENTUALITÉS ET GARANTIES (suite)

Obligations découlant des contrats de location simple

(en milliers de dollars canadiens)	Montant brut des paiements au titre des contrats de location simple[1)]	Produits attendus des sous-locations	Montant net des paiements au titre des contrats de location simple
Paiements exigibles avant la clôture de l'exercice			
2014	92 509 $	(73 665)$	18 844 $
2015	86 158	(69 078)	17 080
2016	78 201	(62 557)	15 644
2017	67 340	(53 143)	14 197
2018	53 936	(42 429)	11 507
Par la suite	235 090	(167 446)	67 644
	613 234 $	(468 318)$	144 916 $

1) Paiements minimaux au titre des locations à l'exclusion des impôts et des taxes, des assurances et d'autres frais d'occupation.

Obligations découlant des contrats de location-financement

(en milliers de dollars canadiens)	Paiements au titre des contrats de location-financement
Paiements exigibles avant la clôture de l'exercice	
2014	3 909 $
2015	3 700
2016	3 487
2017	3 264
2018	2 835
Par la suite	14 716
	31 911 $

La société a des obligations en vertu de contrats de location-financement visant des terrains et des bâtiments. Ces contrats ont une durée résiduelle moyenne d'environ 7,8 ans (7,0 ans au 1er janvier 2013).

Clauses d'indemnisation

Outre les garanties susmentionnées, la société a aussi fourni des indemnisations d'usage dans le cours normal des activités et dans le cadre de cessions d'entreprises. Ces indemnisations ont trait à des éléments liés à l'impôt, aux litiges et aux réclamations qui incombent à une contrepartie par suite d'une transaction. Jusqu'à ce que des événements surviennent ou que des réclamations soient faites en vertu de ces clauses, il n'est pas possible de déterminer de façon raisonnable le montant du passif lié à de telles indemnisations. Par le passé, la société n'a pas effectué de paiements importants en regard de ce type d'indemnisations.

28. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE

Dans le cours normal des activités, la société conclut des contrats sur instruments financiers dérivés avec des banques et d'autres institutions financières afin de gérer les risques sous-jacents auxquels elle est exposée en regard des taux d'intérêt. Ces instruments financiers dérivés ne nécessitent pas le paiement de primes ou de dépôts de garantie en espèces avant le règlement. Ces instruments financiers dérivés sont présentés à la note 19.

28. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE (suite)

Risque de marché

Le risque de marché s'entend de la perte qui pourrait découler des variations de facteurs comme les taux d'intérêt et le prix des marchandises et de l'incidence éventuelle de ces facteurs sur d'autres contreparties.

Risque de taux d'intérêt

La société est exposée au risque de taux d'intérêt qu'elle gère à l'aide d'un dérivé de taux d'intérêt. Le risque de taux d'intérêt de la société découle de sa facilité de crédit à long terme (voir la note 19). La société gère les fluctuations de sa charge d'intérêts en concluant des contrats dérivés sur taux d'intérêt visant à fixer le taux d'intérêt sur la dette. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a réglé à l'échéance son dérivé de taux d'intérêt de 75 millions de dollars.

Risque marchandises

La société est exposée aux hausses du prix des marchandises dans le cadre de l'exploitation des restaurants qu'elle détient. Pour gérer ce risque, la société conclut des contrats d'approvisionnement couvrant une partie de ses besoins de produits de consommation qui sont liés à des marchandises.

Risque de liquidité et risque lié à la disponibilité des capitaux

Le risque de liquidité représente le risque que la société ne puisse répondre à ses besoins en trésorerie ou ne puisse financer ses obligations à mesure qu'elles deviennent exigibles. Le risque de liquidité comprend également le risque de ne pas être en mesure de réaliser des actifs au moment opportun, à un prix raisonnable.

Si la performance ou la situation financière de la société se détériorait, la capacité de la société d'obtenir du financement auprès de sources externes pourrait être restreinte. De plus, les marchés du crédit et des capitaux sont exposés à des risques inhérents à l'échelle mondiale, ce qui peut influer défavorablement sur la capacité de la société à financer sa dette à long terme à l'échéance. La société atténue ces risques en maintenant une capacité d'emprunt suffisante en vertu de ses facilités de crédit, en variant les dates d'échéance de ses obligations à long terme et en surveillant activement la conjoncture des marchés.

Risque de crédit

Le risque de crédit s'entend du risque de perte découlant de l'incapacité des clients et d'autres contreparties de la société à respecter leurs obligations en matière de paiement.

Le risque de crédit auquel la société est exposée dans le cours normal de ses activités se rapporte à ses clients, principalement des franchisés. La société procède régulièrement à des évaluations du crédit portant sur la situation financière de ses clients nouveaux et existants, principalement des franchisés, et elle examine la recouvrabilité de ses créances clients et autres débiteurs à long terme afin d'atténuer toute possibilité de perte sur créance.

Le tableau qui suit présente le classement chronologique des débiteurs de la société, déduction faite de la provision pour créances douteuses, aux 31 décembre et 1er janvier 2013 :

	31 décembre 2013				**1er janvier 2013**			
(en milliers de dollars canadiens)	**En règle**	**> 30 jours en souffrance**	**> 60 jours en souffrance**	**Total**	**En règle**	**> 30 jours en souffrance**	**> 60 jours en souffrance**	**Total**
Débiteurs	**38 616 $**	**2 528 $**	**8 118 $**	**49 262 $**	38 705 $	1 971 $	8 047 $	48 723 $
Moins la provision pour créances douteuses	**—**	**—**	**6 850**	**6 850**	—	—	4 460	4 460
Débiteurs, montant net	**38 616 $**	**2 528 $**	**1 268 $**	**42 412 $**	38 705 $	1 971 $	3 587 $	44 263 $

Toutes les créances douteuses importantes ont été constatées dans la provision. Au 31 décembre 2013, la société estime que la provision de 6,9 millions de dollars (4,5 millions de dollars au 1er janvier 2013) est suffisante pour couvrir tout risque de crédit lié au solde des créances en souffrance. Les autres créances en souffrance n'ont pas été classées comme douteuses du fait qu'elles devraient vraisemblablement être réglées.

28. INSTRUMENTS FINANCIERS ET GESTION DU RISQUE (suite)

Juste valeur des instruments financiers

La juste valeur des instruments dérivés correspond au montant estimé que la société recevrait ou paierait pour liquider les instruments à la date de clôture. Les justes valeurs ont été déterminées par référence aux prix fournis par des contreparties. Les justes valeurs de tous les instruments financiers dérivés sont comptabilisées dans les autres passifs à long terme des bilans consolidés.

Les différents niveaux utilisés pour déterminer les justes valeurs ont été définis comme suit :

- Niveau 1 — données reposant sur des prix cotés (non ajustés) auxquels la société peut avoir accès, sur des marchés actifs, pour des actifs ou passifs financiers identiques.
- Niveau 2 — données autres que les prix cotés visés au niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif financier concerné, soit directement ou indirectement. Les données du niveau 2 incluent les prix cotés sur des marchés actifs pour des actifs ou passifs financiers similaires et des données autres que des prix cotés qui sont observables pour les actifs ou passifs financiers.
- Niveau 3 — données non observables pour l'actif ou le passif financier concerné et comprend les cas où il n'y a pas, ou guère, d'activité sur les marchés relativement à l'actif ou au passif financier.

Les justes valeurs des instruments financiers ont été établies comme il est indiqué ci-après.

Dette à long terme

La juste valeur (niveau 2) est établie en fonction du taux marginal d'endettement actuel de la société pour des conventions d'emprunt de type similaire. La valeur comptable de la dette liée au financement actuel de la société se rapproche de sa juste valeur au 31 décembre 2013.

Instruments financiers dérivés

La juste valeur (niveau 2) des actifs et passifs dérivés est estimée au moyen de modèles d'évaluation normalisés pour le secteur. Le cas échéant, ces modèles établissent des prévisions pour les flux de trésorerie futurs et actualisent les montants futurs selon des données observables de marché, notamment les courbes des taux d'intérêt et les écarts de crédit.

Autres instruments financiers

Les autres instruments financiers de la société consistent en de la trésorerie, des débiteurs, des emprunts bancaires et des créditeurs et charges à payer. La valeur comptable de ces instruments financiers se rapproche de la juste valeur en raison de leur échéance à court terme.

29. PARTIES LIÉES

Société mère et partie exerçant le contrôle ultime

La société, de par ses actions ordinaires avec droit de vote, est détenue principalement par Cara Holdings Limited (97 %), la participation restante dans la société (3 %) étant détenue directement ou indirectement par l'ancien président et chef de la direction de Cara. Aucun état financier publié n'est produit par la société mère de la société, ni par la partie exerçant le contrôle ultime, ni par aucune autre partie immédiate exerçant un contrôle. Au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2013, la société a versé des dividendes de 10,6 millions de dollars sur ses actions ordinaires (11,0 millions de dollars au 1er janvier 2013).

La politique de la société consiste à mener toutes les transactions et à régler tous les soldes avec les parties liées selon les modalités du marché.

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. Au 31 octobre 2013, la société considère que les principaux dirigeants comprennent les membres du conseil d'administration, le président et chef de la direction, le chef des finances et le vice-président principal du développement des restaurants. Avant le 31 octobre 2013, les principaux dirigeants comprenaient les membres du conseil d'administration, l'ancien président et chef de la direction de Cara, l'ancien chef des finances, le chef de l'exploitation de Milestone's, Montana's et Kelsey's et l'ancien chef de l'exploitation de Swiss Chalet et Harvey's.

29. PARTIES LIÉES (suite)

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 se compose de ce qui suit :

(en milliers de dollars canadiens)	31 décembre 2013	1er janvier 2013
Avantages à court terme du personnel	**3 306 $**	4 867 $
Régime de retraite à prestations définies	**83**	308
Régimes incitatifs à long terme (note 23)	**(676)**	542
Indemnités de départ	**8 886**	—
Rémunération totale	**11 599 $**	5 717 $

Il n'y a eu aucune autre transaction avec des parties liées entre la société et ses principaux dirigeants ou leurs parties liées, y compris les autres entités sur lesquelles ils exercent un contrôle.

Régimes d'avantages postérieurs à l'emploi

Les cotisations versées par la société à ses régimes d'avantages postérieurs à l'emploi sont présentées à la note 18.

Principales filiales

Les filiales sont des entités contrôlées par la société. Les états financiers des filiales sont inclus dans les états financiers consolidés. Les soldes et les transactions intersociétés sont éliminés aux fins de l'établissement des états financiers consolidés.

30. INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE SUR LES PRODUITS

Les activités poursuivies de la société ne comportent qu'un seul secteur à présenter, soit celui des services alimentaires. Les activités de ce secteur consistent à préparer et à servir des aliments aux clients par l'entremise de ses divers restaurants sous bannières.

Le chiffre d'affaires d'ensemble (non audité) comprend les produits bruts des restaurants exploités par la société ainsi que les produits des entreprises franchisées non consolidées de la société.

Les informations relatives au chiffre d'affaires d'ensemble et aux produits bruts pour chacune des divisions d'exploitation importantes de la société s'établissent comme suit :

	31 décembre 2013		1er janvier 2013	
(en milliers de dollars canadiens)	Chiffre d'affaires d'ensemble	Produits bruts	Chiffre d'affaires d'ensemble	Produits bruts
	(non audité)		(non audité)	
Divisions d'exploitation				
Swiss Chalet	**531 373 $**	**17 756 $**	515 857 $	22 767 $
Milestone's Grill & Bar	**162 870**	**86 741**	168 279	132 954
Montana's	**229 698**	**33 721**	222 472	47 183
Kelsey's	**164 608**	**39 282**	181 447	54 723
Harvey's	**236 423**	**12 108**	220 281	14 092
Coza	**—**	**—**	1 533	1 533
East Side Mario's	**25 614**	**715**	—	—
Casey's	**9 291**	**482**	—	—
Fion MacCool's	**9 035**	**1 001**	—	—
Bier Markt	**3 031**	**3 023**	—	—
	1 371 943	**194 829**	1 309 869	273 252
Produits tirés des franchises (à l'exclusion des redevances de franchise et des frais de conversion)	**—**	**57 833**	—	54 258
Redevances de franchise et frais de conversion	**—**	**16 473**	—	22 919
Produits tirés du développement	**—**	**1 511**	—	—
Total	**1 371 943 $**	**270 646 $**	1 309 869 $	350 429 $

ANNEXE A — MANDAT DU CONSEIL

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

1. Énoncé de mission

Le conseil d'administration (le « **conseil** ») est responsable de la gérance de Les Entreprises Cara Limitée (« **Cara** ») et de la supervision des activités commerciales et des affaires internes de Cara. Par conséquent, le conseil est l'ultime instance responsable des décisions de Cara, sauf à l'égard des questions qui doivent être approuvées par les actionnaires. Le conseil a le pouvoir de déléguer son pouvoir et ses fonctions à des comités ou à des membres individuels et aux membres de la haute direction, selon ce qu'il juge approprié, sous réserve de la loi applicable. Le conseil délègue expressément à la haute direction la responsabilité de la gestion des activités quotidiennes de Cara, notamment en ce qui concerne toutes les questions qui ne sont pas attribuées expressément au conseil ou à un comité du conseil. Si un comité du conseil ou la haute direction est responsable de faire des recommandations au conseil, le conseil examinera attentivement ces recommandations.

2. Mandat du conseil

La tâche principale des administrateurs est d'agir de bonne foi et de faire preuve d'un jugement professionnel à l'égard de ce qu'ils croient raisonnablement être dans l'intérêt véritable de Cara. En assumant ces responsabilités, le conseil est notamment chargé des tâches suivantes :

- déterminer de temps à autre les critères appropriés d'évaluation du rendement et fixer les buts et objectifs stratégiques dans ce contexte;
- vérifier le rendement par rapport aux buts et objectifs stratégiques de Cara;
- nommer le chef de la direction et les autres dirigeants de la société;
- déléguer au chef de la direction le pouvoir de gérer et de superviser les activités de Cara, dont la prise de décisions dans le cours normal des activités de Cara et les activités qui ne sont pas expressément réservées au conseil suivant les modalités de cette délégation de pouvoir;
- préciser, le cas échéant, les limites à respecter dans l'exercice du pouvoir délégué à la direction;
- s'assurer sur une base continue de l'intégrité du chef de la direction et des autres membres de la haute direction, et s'assurer que le chef de la direction et les autres membres de la haute direction créent une culture d'intégrité dans l'ensemble de Cara;
- superviser et évaluer le rendement du chef de la direction et des autres membres de la haute direction par rapport aux objectifs de l'entreprise;
- planifier la relève;
- participer à l'élaboration et à l'approbation d'un plan stratégique à long terme pour Cara;
- examiner et approuver les objectifs de l'entreprise et de placement que doivent atteindre les membres de la direction, et s'assurer qu'ils respectent les objectifs à long terme;
- s'assurer que Cara donne une orientation stratégique judicieuse conforme aux objectifs de l'entreprise;
- examiner les résultats d'exploitation et les résultats financiers par rapport aux objectifs établis de l'entreprise;
- approuver un plan financier annuel et fixer des objectifs et établir des budgets permettant de mesurer le rendement de la direction et de Cara;
- s'assurer qu'il comprend les risques principaux liés aux activités de Cara, et mettre en œuvre des systèmes appropriés permettant la gestion de ces risques;
- s'assurer que la portée et le contenu des documents et des renseignements fournis par Cara au conseil et à ses comités sont suffisants et qu'ils sont fournis en temps opportun afin de permettre au conseil et à ses comités de remplir leurs tâches et leurs obligations;

- examiner et approuver les états financiers intermédiaires et annuels de Cara et les rapports de gestion et analyses, notice annuelle, rapport annuel (s'il y a lieu) et circulaire d'information de la direction qui s'y rapportent;
- veiller au respect par Cara des exigences applicables en matière d'audit, de comptabilité et de communication de l'information financière, y compris les aspects du contrôle interne de la communication de l'information financière et des contrôles et des procédures en matière de communication;
- confirmer l'intégrité des systèmes de contrôle internes et de gestion de l'information de Cara;
- approuver les émissions et les rachats de titres par Cara;
- déterminer le montant et le moment du versement de dividendes aux actionnaires, s'il y a lieu;
- approuver les candidats aux postes d'administrateur;
- maintenir des registres et fournir des rapports aux actionnaires;
- créer des comités du conseil, s'il est nécessaire ou prudent de le faire, et définir leur mandat respectif;
- approuver les chartes des comités du conseil et approuver la nomination des administrateurs aux comités du conseil et la nomination des présidents de ces comités;
- s'assurer qu'un processus concernant la nomination, la formation, l'évaluation et la relève de la haute direction est mis en place;
- adopter une politique de communication pour Cara (y compris s'assurer de l'intégrité de l'information communiquée aux actionnaires, aux intéressés ainsi qu'au public et que les communications soient faites en temps opportun, et mettre en œuvre des mécanismes adéquats pour obtenir le point de vue des actionnaires);
- surveiller la responsabilité sociale, l'intégrité et la déontologie de Cara.

3. Indépendance des administrateurs

Le conseil est composé d'un nombre égal de membres indépendants et non indépendants. À cette fin, un administrateur est indépendant s'il est « indépendant » au sens du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*, ainsi que ce règlement peut être modifié à l'occasion. Le conseil examine annuellement l'indépendance de ses administrateurs en fonction des règles des bourses de valeurs applicables et des autorités de réglementation compétentes, et publie les résultats de son examen dans la circulaire d'information de la direction relative à l'assemblée annuelle des actionnaires de Cara. Les administrateurs ont en tout temps l'obligation d'informer le conseil des changements importants ayant trait à leur situation ou à leurs relations qui pourraient influer sur l'appréciation de leur indépendance par le conseil et, de ce fait, selon la nature du changement, un administrateur peut être invité à démissionner.

À tout moment lorsque Cara a un président du conseil qui n'est pas « indépendant », au sens donné à ce terme dans les lois sur les valeurs mobilières applicables et les règles de bourse, le président du conseil est tenu de s'assurer que les administrateurs qui sont indépendants de la direction aient la possibilité de se réunir sans la présence de la direction. Les discussions doivent être dirigées par un administrateur indépendant qui fournira une rétroaction par la suite au président du conseil. Le président du conseil encouragera les administrateurs indépendants à entretenir avec lui des discussions ouvertes et franches.

4. Taille du conseil

Le conseil est actuellement composé de six (6) membres, dont trois (3) d'entre eux qui sont indépendants et trois (3) d'entre eux qui ne le sont pas. Le conseil évalue périodiquement si sa taille est appropriée. Le conseil sera, dans tous les cas, composé du nombre minimum et maximum de membres prévu dans les statuts de Cara (3 à 15).

5. Comités

Le conseil aura un comité d'audit et un comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature dont les chartes seront établies par le conseil à l'occasion. Le conseil peut, à l'occasion, constituer d'autres comités ou des comités différents, selon ce qu'il juge nécessaire ou approprié.

Dans certaines circonstances, la constitution de nouveaux comités, la dissolution de comités actuels ou la redistribution des responsabilités et du pouvoir entre les comités peuvent être justifiées. Les pouvoirs et les responsabilités de chaque comité sont exposés dans un mandat écrit approuvé par le conseil. Au moins une fois l'an, chaque mandat est examiné et, sur recommandation du comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature, approuvé par le conseil. Le président de chaque comité fournit un rapport au conseil portant sur les questions importantes passées en revue par le comité à la réunion du conseil régulière suivant la réunion de ce comité.

6. Réunions du conseil

Ordre du jour

Le président du conseil est responsable d'établir l'ordre du jour pour chaque réunion du conseil.

Fréquence des réunions

Le conseil se réunira aussi souvent que le conseil estime nécessaire pour s'acquitter de ses obligations, mais dans tous les cas au moins une fois par trimestre.

Responsabilités des administrateurs à l'égard des réunions

Les administrateurs doivent assister régulièrement aux réunions du conseil et aux réunions des comités (s'il y a lieu), et d'examiner à l'avance tous les documents pertinents relatifs aux réunions du conseil et aux réunions des comités (s'il y a lieu).

Procès-verbal

Le procès-verbal ordinaire des délibérations du conseil et des comités sera conservé et distribué à tous les administrateurs et membres des comités, selon le cas, et au président du conseil (ou à tout autre administrateur qui demande que le procès-verbal lui soit envoyé) en temps opportun aux fins d'examen et d'approbation.

Présence aux réunions

Le conseil (ou tout comité) peut inviter, à son gré, des personnes qui ne sont pas des administrateurs à assister à une réunion. Tout membre de la direction peut assister à une réunion s'il y est invité par les administrateurs. Le président du conseil a le droit d'assister aux réunions des comités.

Réunions des administrateurs indépendants

Après chaque réunion du conseil, les administrateurs indépendants peuvent se réunir sans la présence des administrateurs non indépendants. En outre, des réunions périodiques distinctes des administrateurs indépendants du conseil peuvent être tenues sans la présence des membres de la direction. L'ordre du jour de chaque réunion du conseil (et de chaque réunion d'un comité à laquelle les membres de la direction n'ont pas été conviés) doit prévoir un moment permettant que les administrateurs indépendants puissent se réunir séparément du conseil.

Résidence

Les exigences applicables en matière de résidence doivent être respectées à l'égard de toute réunion du conseil ou d'un comité.

7. Communications avec les actionnaires et autres

Le conseil s'assurer que tous les renseignements importants relatifs à l'entreprise soient communiqués aux actionnaires en temps opportun.

Les actionnaires et autres, y compris les autres porteurs de titres, peuvent communiquer avec le conseil s'ils ont des questions à poser ou des préoccupations, notamment s'ils ont des plaintes à formuler à l'égard de la comptabilité, des contrôles comptables internes ou de questions relatives à l'audit, en communiquant avec le chef des finances de Cara à l'adresse suivante :

199 Four Valley Drive
Vaughan (Ontario) Canada L4K 0B8

8. Participation à d'autres conseils et comités d'audit

Le conseil estime que ses membres ont le droit de siéger au conseil d'autres sociétés ouvertes dans la mesure où ces engagements ne nuisent pas de façon importante à l'accomplissement de leurs fonctions en tant que membres du conseil et qu'ils soient compatibles avec celles-ci.

9. Code de conduite

Le conseil adoptera un code de conduite et de déontologie (le « **code** »). Le conseil s'attend à ce que tous les administrateurs, dirigeants et employés de Cara se comportent conformément aux normes éthiques les plus sévères et qu'ils adhèrent au code. Une dérogation à l'application du code pour les administrateurs et les membres de la haute direction ne sera accordée que par le conseil ou par l'un de ses comités, et sera rapidement divulguée par Cara, tel que la loi applicable l'exige, y compris en vertu des exigences de toute bourse de valeurs visée.

ANNEXE B — CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT

1. Énoncé de mission

Le comité d'audit (le « **comité** ») de Les Entreprises Cara Limitée (« **Cara** ») a été établi par le conseil d'administration de Cara (le « **conseil** ») afin de superviser les processus de communication de l'information comptable et financière de Cara, y compris l'audit des états financiers de Cara.

Le comité est chargé d'aider à la supervision par le conseil de ce qui suit : 1) la qualité et l'intégrité des états financiers et des documents d'information connexes de Cara, 2) le respect par Cara des exigences législatives et réglementaires, 3) les compétences, le rendement et l'indépendance de l'auditeur indépendant et 4) l'intégrité des contrôles internes de Cara.

2. Composition du comité

Membres

Il incombe au conseil de déterminer le nombre de membres du conseil qui composeront le comité, mais dans tous les cas au moins trois membres doivent en faire partie, dont la majorité doivent être des résidents canadiens. Les membres du comité sont nommés par le conseil, compte tenu de toute recommandation qui peut être faite par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Tout membre du comité peut être destitué et remplacé en tout temps par le conseil et il cesse automatiquement d'être membre s'il cesse de respecter les exigences énoncées ci-après. Le conseil pourvoit aux vacances au sein du comité au moyen d'une nomination parmi les membres qualifiés du conseil, compte tenu de toute recommandation qui peut être faite par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. En cas de vacance, les autres membres du comité peuvent exercer tous les pouvoirs du comité dans la mesure où il y a quorum et sous réserve de toutes exigences juridiques concernant le nombre minimum de membres du comité.

Président

Chaque année, le conseil désigne l'un des membres du comité comme président du comité, compte tenu de toute recommandation qui peut être faite par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature. Si, au cours d'une année, le conseil ne nomme pas de président, le président en poste poursuit son mandat jusqu'à ce que son remplaçant soit nommé. Le conseil adopte et approuve une description de poste pour le président qui précise son rôle et ses responsabilités.

Compétences

Tous les membres du comité sont choisis en fonction des critères suivants, dans la mesure où ceux-ci sont exigés en vertu de la loi applicable : (i) chaque membre doit être un administrateur indépendant; et (ii) chaque membre doit posséder des compétences financières. Aux fins de la présente charte, le terme « indépendant » et l'expression « posséder des compétences financières » ont le sens qui leur est attribué dans le *Règlement 52-110 sur le comité d'audit*, ainsi qu'il peut être modifié à l'occasion.

Durée du mandat

Chaque membre du comité exerce ses fonctions jusqu'à ce que son mandat à titre de membre du comité soit terminé ou qu'il soit destitué.

Membres d'office et présence de membres de la direction

Le comité peut inviter, à son gré, des membres de la direction à assister à une réunion du comité. Tout membre de la direction peut assister à une réunion du comité s'il y est invité par le comité. Le président du conseil, s'il n'est pas déjà membre du comité, a le droit d'assister à chaque réunion du comité en tant qu'observateur.

3. Activités du comité

Fréquence des réunions

Le président, après avoir consulté les autres membres du comité, établit le calendrier et la fréquence des réunions du comité, étant entendu que le comité doit se réunir au moins une fois par trimestre.

Ordre du jour et compte-rendu au conseil

Le président dresse l'ordre du jour des réunions après avoir consulté les autres membres du comité et le président du conseil. Dans la mesure du possible, l'ordre du jour et les documents relatifs à la réunion sont distribués aux membres à l'avance afin de leur donner suffisamment de temps pour les étudier avant la réunion. Le comité rend compte au conseil à la prochaine réunion du conseil qui suit chaque réunion du comité.

Procès-verbal

Le procès-verbal des délibérations du comité sera conservé et distribué à tous les membres du comité et au président du conseil (ou à tout autre administrateur qui demande que le procès-verbal lui soit envoyé) en temps opportun aux fins d'examen et d'approbation.

Quorum

Le quorum à toute réunion est formé de la majorité simple des membres.

Procédure

Le comité établit la procédure à suivre pour les réunions.

Délibérations

Les pouvoirs du comité peuvent être exercés à une réunion lorsqu'il y a quorum ou par voie de résolution écrite signée par tous les membres du comité.

Absence du président

En l'absence du président, le comité nomme un de ses autres membres pour agir comme président de cette réunion.

Exercice des pouvoirs entre les réunions

Entre les réunions et sous réserve de toute loi applicable, le président du comité ou tout membre du comité désigné à cette fin peut, si les circonstances l'exigent, exercer tout pouvoir délégué par le comité. Le président ou un autre membre désigné fait rapport sans retard aux autres membres du comité dans tout cas où ce pouvoir intérimaire est exercé.

4. Devoirs et responsabilités du comité

Le comité s'acquitte des fonctions exposées ci-après et de toutes les autres fonctions que peut lui imposer le conseil et exerce toutes les autres fonctions nécessaires ou appropriées pour l'exécution de ses devoirs.

Compétences et indépendance de l'auditeur indépendant

a. Le comité doit recommander au conseil aux moments opportuns l'auditeur indépendant devant être mis en candidature ou à nommer afin d'établir ou de diffuser un rapport d'audit ou d'exécuter d'autres services d'audit, d'examen ou d'attestation pour Cara et d'approuver la rémunération à verser à l'auditeur indépendant.

b. Le comité a la responsabilité directe de superviser le travail de l'auditeur indépendant mandaté afin d'établir ou de diffuser un rapport d'audit ou de fournir d'autres services d'audit, d'examen ou d'attestation à Cara, y compris le règlement de différends entre la direction et l'auditeur indépendant

au sujet de la communication de l'information financière. L'auditeur indépendant rend compte directement au comité. Le comité évalue la relation entre Cara et l'auditeur indépendant, et est responsable de celle-ci.

c. Le comité doit approuver au préalable tous services non liés à l'audit autorisés devant être fournis par l'auditeur indépendant à Cara ou à ses filiales; cependant, aucune approbation ne sera donnée pour des services interdits en vertu des règles du Conseil canadien sur la reddition de comptes ou des normes d'indépendance de l'Institut Canadien des Comptables Agréés. Le comité peut déléguer à un ou à plusieurs de ses membres le pouvoir d'autoriser au préalable ces services non liés à l'audit autorisés, à la condition que toute approbation préalable semblable soit soumise au comité à sa prochaine réunion et que le comité ne puisse pas déléguer l'approbation préalable de services de contrôle interne non liés à l'audit. Le comité peut aussi adopter des politiques et des procédures spécifiques se rapportant à l'approbation préalable de services non liés à l'audit autorisés pour respecter l'exigence d'approbation préalable à la condition que ces procédures exposent en détail les services spécifiques, que le comité soit informé de chaque service non lié à l'audit et que les procédures n'incluent pas la délégation des responsabilités du comité à la direction ou l'approbation préalable de services de contrôle interne non liés à l'audit. Le comité examine avec l'associé responsable de l'audit si les membres de l'équipe d'audit touchent une rémunération discrétionnaire du cabinet d'audit à l'égard de services non liés à l'audit fournis par l'auditeur indépendant.

d. Le comité obtient et examine avec l'associé responsable de l'audit et un représentant de l'auditeur indépendant qui est un supérieur hiérarchique de ce dernier, annuellement ou plus fréquemment, selon ce que le comité juge opportun, un rapport par l'auditeur indépendant exposant ce qui suit : a) les procédures de contrôle de la qualité interne de l'auditeur indépendant, b) toutes questions importantes soulevées par le dernier examen de contrôle de la qualité interne, ou un contrôle par des pairs, par l'auditeur indépendant ou par une demande de renseignements, un examen ou une enquête par des autorités gouvernementales, professionnelles ou d'autres autorités de réglementation, au cours des cinq années antérieures, concernant des audits indépendants exécutés par l'auditeur indépendant, et toutes mesures prises pour traiter de ces questions, et c) afin d'évaluer l'indépendance de l'auditeur indépendant, toutes les relations entre l'auditeur indépendant et Cara et l'objectivité et l'indépendance de l'auditeur indépendant conformément aux règles, politiques et normes applicables aux auditeurs.

e. Après avoir examiné le rapport susmentionné et le rendement de l'auditeur indépendant durant l'année, le comité évalue les compétences, le rendement et l'indépendance de l'auditeur indépendant. Cette évaluation inclut un examen et une évaluation de l'associé responsable de l'auditeur indépendant. Dans le cadre de son évaluation, le comité tient compte des opinions de la direction et des auditeurs internes de Cara (ou des autres membres du personnel responsables de la fonction d'audit interne). Le comité examine aussi si, afin d'assurer l'indépendance continue de l'auditeur, il devrait y avoir une rotation du cabinet d'audit. Le comité présente ses conclusions au conseil.

f. Le comité examine avec le conseil toutes questions soulevées à l'égard du rendement et de l'indépendance de l'auditeur indépendant et lorsque des questions sont soulevées, il formule des recommandations permettant de déterminer si Cara devrait continuer ou non à faire affaire avec cet auditeur indépendant.

g. Le comité est chargé d'approuver les honoraires de l'auditeur indépendant. En approuvant les honoraires de l'auditeur indépendant, le comité doit tenir compte, entre autres, de ce qui suit : le nombre et la nature des rapports remis par l'auditeur indépendant, la qualité des contrôles internes, l'incidence de la taille, de la complexité et de la situation financière de Cara sur le programme d'audit et l'ampleur de l'audit interne et des autres services de soutien fournis par Cara à l'auditeur indépendant.

h. Le comité s'assure de la rotation régulière des membres de l'équipe de l'auditeur indépendant ainsi que l'exige la loi.

i. Le comité établit des politiques d'embauche pour les employés actuels et anciens de son auditeur indépendant.

États financiers et examen financier

a. Le comité examine les états financiers audités annuels et les états financiers trimestriels avec la direction et l'auditeur indépendant, y compris le rapport de gestion, avant leur publication et leur dépôt auprès des autorités en valeurs mobilières. Le comité examine aussi tous les communiqués de presse concernant des résultats financiers annuels et intermédiaires avant leur diffusion dans le public. En outre, le comité examine, établit et revoit périodiquement les politiques relatives à la publication ou à la diffusion de tous autres renseignements financiers, y compris les prévisions de résultats et tous renseignements financiers fournis à des agences de notation et des analystes, et examine ces renseignements avant leur diffusion.

b. Le comité examine tous les autres états financiers de Cara qui doivent être approuvés par le conseil avant qu'ils ne soient rendus publics, y compris les états financiers devant servir dans les prospectus ou autres documents de placement ou documents de nature publique, et les états financiers exigés par les organismes de réglementation. Le comité examine la notice annuelle et la circulaire d'information de la direction de Cara avant leur dépôt.

c. Le comité se réunit séparément et périodiquement avec des membres de la direction, les auditeurs internes (ou d'autres membres du personnel responsables de la fonction d'audit interne) et l'auditeur indépendant.

d. Le comité supervise la conception et la mise en œuvre par la direction d'un système adéquat et efficace de contrôles internes au sein de Cara, notamment en assurant des fonctions adéquates d'audit interne. Le comité examine le processus de conformité aux exigences en matière de communication et d'attestation de l'information relative aux contrôles internes et d'évaluation du caractère adéquat et de l'efficacité de certains contrôles. Le comité examine les conclusions annuelles et intermédiaires sur l'efficacité des contrôles et des procédures de communication ainsi que des contrôles et des procédures internes (y compris l'attestation de l'auditeur indépendant qui doit être déposée auprès des autorités de réglementation des valeurs mobilières) de Cara.

e. Le comité examine avec la direction et l'auditeur indépendant : A) des questions importantes concernant les principes comptables et la présentation des états financiers, y compris les principes et les pratiques comptables essentiels utilisés et tous changements importants dans le choix ou l'application par Cara des principes comptables ainsi que des questions importantes relatives au caractère adéquat des contrôles internes de Cara et toutes mesures d'audit spécial adoptées à la lumière des lacunes importantes en matière de contrôle; B) les analyses élaborées par la direction et/ou l'auditeur indépendant et exposant des questions importantes en matière de communication de l'information financière et de décisions prises relativement à l'établissement des états financiers, y compris l'analyse des effets de méthodes de rechange relatives aux PCGR sur les états financiers de Cara et le traitement privilégié par l'auditeur indépendant; C) l'effet des initiatives d'ordre réglementaire et comptable, ainsi que des structures hors bilan, sur les états financiers de Cara; et D) le type et la présentation des informations à inclure dans les communiqués de presse relatifs aux résultats (y compris tout recours à des renseignements « pro forma » ou « rajustés » non conformes aux PCGR).

f. Le comité examine régulièrement avec l'auditeur indépendant toutes les difficultés auxquelles l'auditeur est confronté dans le cadre de son travail d'audit, y compris toutes restrictions applicables à la portée des activités de l'auditeur indépendant ou à l'accès aux renseignements demandés, ainsi que tout désaccord important avec la direction. Le comité examine aussi avec l'auditeur indépendant toutes communications importantes avec ce dernier, notamment toute lettre de la direction ou liste des écarts non rajustés.

g. Le comité examine avec la direction ainsi que tous professionnels externes que le comité juge compétents, des tendances et des faits nouveaux importants dans les pratiques et les exigences de communication de l'information financière et leur incidence sur les états financiers de Cara.

h. Le comité examine avec la direction et l'auditeur indépendant la portée, la planification et la dotation en personnel pour l'audit proposé visant l'exercice en cours. Le comité examine aussi l'organisation, les responsabilités, les plans, les résultats, le budget et la dotation en personnel pour les services d'audit

interne. De plus, la direction des filiales de Cara consulte le comité, ou, dans le cas des filiales de Cara qui sont cotées en bourse, les comités d'audit de ces filiales, au sujet de la nomination, du remplacement, de la réaffectation ou du renvoi de membres du personnel au sein des services d'audit interne respectifs.

i. Le comité se réunit avec des membres de la direction pour discuter des lignes directrices et des politiques régissant le processus par lequel Cara et ses filiales évaluent et gèrent l'exposition aux risques et pour discuter des principaux risques financiers auxquels Cara est exposée ainsi que des mesures que la direction a prises pour surveiller et contrôler ces expositions.

j. Le comité examine avec la direction, ainsi que tous conseillers internes ou externes que le comité juge compétents, toutes questions d'ordre juridique (y compris l'état des litiges en instance) qui sont susceptibles d'avoir une incidence importante sur Cara et toutes les déclarations ou les demandes de renseignements d'importance provenant d'organismes gouvernementaux ou de réglementation.

k. Le comité examine avec le conseil des questions qui surviennent à l'égard de la qualité ou de l'intégrité des états financiers de Cara, de la conformité aux exigences législatives ou réglementaires ou du rendement de la fonction d'audit interne.

Encadrement supplémentaire

a. Le comité établit des procédures visant ce qui suit : a) la réception, la conservation et le traitement des plaintes reçues par Cara au sujet de questions en matière de comptabilité, de contrôles comptables internes, d'audit ou de violations éventuelles de la loi et b) l'envoi confidentiel, sous le couvert de l'anonymat, par des employés de Cara de préoccupations touchant des points de pratiques douteuses en matière de comptabilité, de contrôles comptables internes ou d'audit ou des violations éventuelles de la loi, ce qui inclut l'établissement d'une politique de dénonciation.

b. Le comité examine annuellement les dépenses du chef de la direction et du chef des finances.

5. Accès aux conseillers

Le comité peut, à son entière appréciation, mandater des conseillers, des auditeurs ou d'autres conseillers relativement à l'exécution de ses fonctions et responsabilités et il peut établir la rémunération de tout conseiller et mandataire. Cara fournit au comité des fonds suffisants pour acquitter la rémunération versée à ces conseillers, auditeurs ou autres conseillers et les frais administratifs ordinaires du comité qui sont nécessaires ou pertinents afin de lui permettre d'exécuter ses obligations.

6. Président du comité

En plus des responsabilités susmentionnées du président, le président a la responsabilité principale de surveiller les faits nouveaux relatifs à la communication de l'information financière en général et de faire rapport au comité sur tout fait nouveau important.

7. Évaluation du comité

Le rendement du comité est évalué par le comité de gouvernance, de rémunération et des mises en candidature dans le cadre de son évaluation annuelle des comités du conseil.

ATTESTATION DE LA SOCIÉTÉ

Le 31 mars 2015

Le présent prospectus (qui inclut les documents de commercialisation inclus ou intégrés par renvoi) révèle de façon complète, véridique et claire tout fait important relatif aux titres faisant l'objet du placement, conformément à la législation en valeurs mobilières de chacune des provinces et de chacun des territoires du Canada.

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE

(signé) William D. Gregson
Chef de la direction

(signé) Kenneth J. Grondin
Chef des finances

Au nom du conseil d'administration

(signé) Stephen Gunn
Administrateur

(signé) Michael Norris
Administrateur

ATTESTATION DES PRENEURS FERMES

Le 31 mars 2015

À notre connaissance, le présent prospectus (qui inclut les documents de commercialisation inclus ou intégrés par renvoi) révèle de façon complète, véridique et claire tout fait important relatif aux titres faisant l'objet du placement, conformément à la législation en valeurs mobilières de chacune des provinces et de chacun des territoires du Canada.

SCOTIA CAPITAUX INC.

(signé) Dany Beauchemin

BMO NESBITT BURNS INC.

(signé) Craig King

RBC DOMINION VALEURS MOBILIÈRES INC.

(signé) Stephen A. Michell

MARCHÉS MONDIAUX CIBC INC.

(signé) Ryan Voegeli

VALEURS MOBILIÈRES TD INC.

(signé) Simon Kwong

FINANCIÈRE BANQUE NATIONALE INC.

(signé) Glen Hirsh

CORPORATION CANACCORD GENUITY

(signé) James Merkur

GMP VALEURS MOBILIÈRES S.E.C.

(signé) Alfred Avanessy

RAYMOND JAMES LTÉE

(signé) Rebecca Rennison

VALEURS MOBILIÈRES CORMARK INC.

(signé) Chris Shaw

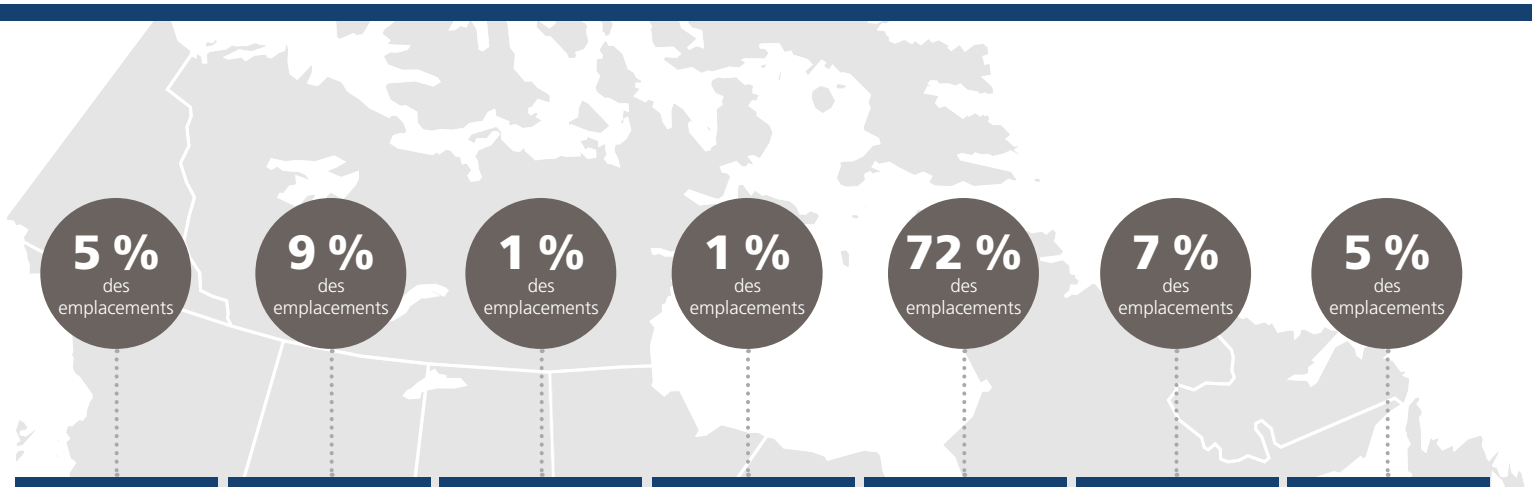
VALEURS MOBILIÈRES BANQUE LAURENTIENNE INC.

(signé) Nicholas Rimbert

Plateforme nationale

avec une présence dans

les 10 provinces



Colombie-Britannique		Alberta		Saskatchewan		Manitoba		Ontario		Québec		Atlantique	
5 % des emplacements		9 % des emplacements		1 % des emplacements		1 % des emplacements		72 % des emplacements		7 % des emplacements		5 % des emplacements	
milestones	17	Swiss Chalet	24	Montana's	3	Montana's	4	Harvey's	179	Harvey's	47	Swiss Chalet	18
Swiss Chalet	9	Harvey's	19	Swiss Chalet	1	Harvey's	3	Swiss Chalet	162	East Side Mario's	7	Harvey's	10
Montana's	9	Montana's	17	Prime Pubs	1	Swiss Chalet	1	Kelsey's	69	Casey's	6	Montana's	7
Harvey's	2	Prime Pubs	5	Harvey's	1	Prime Pubs	1	East Side Mario's	59	Bier Markt	1	East Side Mario's	7
Kelsey's	1	milestones	5	East Side Mario's	1	Total	9	Montana's	51	Total	61	milestones	1
East Side Mario's	1	East Side Mario's	5	Total	7			milestones	30			Total	43
Total	39	Kelsey's	2					Prime Pubs	23				
		Total	77					Casey's	19				
								Bier Markt	6				
								Landing	3				
								Total	601				

Population[1] par restaurant

85 001	22 846	135 021	55 161

(1) Données sur la population de Statistique Canada.

SWISS CHALET ROTISSERIE & GRILL · HARVEY'S · MONTANA'S BBQ & BAR · milestones GRILL + BAR · East Side MARIO'S · KELSEY'S · restaurant · pub Prime Pubs established 1996 · Casey's grill • bar · BIER IS BEAUTIFUL BIERMARKT FOOD | ENTERTAINMENT | BIER · The LANDING RESTAURANT GROUP

CARA

LES ENTREPRISES CARA LIMITÉE
199 Four Valley Drive
Vaughan (Ontario)
L4K 0B8

www.cara.com