

# RAPPORT DE GESTION

Exercice terminée le 26 décembre 2020



GROUPE VISION  
**NEW LOOK**  
VISION GROUP

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## CONTEXTE

Le présent rapport de gestion porte sur la situation financière et les résultats d'exploitation de Groupe Vision New Look Inc. (« Vision New Look » ou la « société ») et ses filiales, ce qui inclut les entités dont Vision New Look a le pouvoir de diriger les politiques financières et opérationnelles de façon à influencer sur leur rendement sans détenir d'actions de ces entités (Vision New Look et ses filiales sont ensemble désignées comme étant le « Groupe »). Le présent rapport de gestion couvre les périodes de 13 et de 52 semaines terminées le 26 décembre 2020 (« quatrième trimestre » et « exercice 2020 »).

Le présent rapport de gestion contient, au besoin, des énoncés prospectifs, des commentaires et analyses fournis dans le but d'aider le lecteur à voir l'entreprise du point de vue de ses dirigeants. Ce rapport a pour but d'aider à mieux comprendre nos activités et il devrait être lu à la lumière des états financiers consolidés audités des exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019.

À moins d'indication contraire, toute l'information contenue dans ce rapport de gestion est exprimée en milliers de dollars canadiens et est établie selon les Normes internationales d'information financière (IFRS). Des renseignements additionnels sur le Groupe sont disponibles sur le site [www.newlookvision.ca](http://www.newlookvision.ca). Les documents d'information continue du Groupe, y compris les rapports de gestion annuels et trimestriels, les états financiers annuels et trimestriels, les notices annuelles, les formulaires de procuration, les circulaires d'information et les divers communiqués de presse émis par Vision New Look sont également disponibles par le truchement du système SEDAR au [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

## MISE EN GARDE CONCERNANT LES ÉNONCÉS PROSPECTIFS

Tous les énoncés contenus dans le présent rapport de gestion autres que ceux ayant trait à des faits historiques sont des énoncés prospectifs, notamment les énoncés portant sur la situation financière future, la stratégie commerciale, les coûts projetés, ainsi que les plans et les objectifs futurs de Vision New Look ou touchant Vision New Look. Les lecteurs peuvent repérer un grand nombre de ces énoncés en prêtant attention aux termes comme « croit », « considère », « s'attend à », « prévoit », « a l'intention », « entend », « estime » et aux termes similaires, ainsi qu'à leur forme négative. Les énoncés prospectifs comportent des risques, des incertitudes et des hypothèses. Bien que la direction de Vision New Look considère que les plans, les intentions ou les attentes exprimées dans ces énoncés prospectifs sont raisonnables, rien ne garantit qu'ils se révéleront justes. Les facteurs qui pourraient avoir une incidence sur les résultats futurs et faire en sorte que les résultats réels diffèrent sensiblement de ceux qui sont exprimés dans les énoncés prospectifs figurant dans les présentes incluent les changements en instance ou proposés à la législation et à la réglementation, la concurrence de concurrents établis et de nouveaux venus, les progrès technologiques, les fluctuations des taux d'intérêt, la conjoncture économique en général, l'acceptation et la demande de nouveaux produits et services et les fluctuations des résultats d'exploitation, de même que d'autres risques énoncés dans la Notice annuelle la plus récente de Vision New Look, que l'on peut consulter au [www.sedar.com](http://www.sedar.com). Les énoncés prospectifs figurant dans le présent rapport de gestion sont formulés en date des présentes, et New Look Vision ne s'engage nullement à les mettre à jour publiquement afin qu'ils tiennent compte, entre autres, de renseignements ou de faits nouveaux, sauf si la loi l'exige.

## CONFORMITÉ AUX NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

La société établit ses états financiers conformément aux normes IFRS publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB). L'application des IFRS est obligatoire pour les sociétés ouvertes telles que Vision New Look. Les méthodes comptables utilisées sont décrites en détail dans les états financiers consolidés audités de l'exercice terminé le 26 décembre 2020.

### Mesures non conformes aux IFRS

La société utilise des mesures non conformes aux IFRS en complément des mesures établies selon les IFRS afin de fournir aux investisseurs de l'information supplémentaire concernant sa performance opérationnelle et aussi de faciliter la compréhension des résultats d'exploitation selon le point de vue de la direction. La société croit en outre que les analystes en valeurs mobilières, les investisseurs et les autres parties intéressées utilisent souvent des mesures non conformes aux IFRS pour évaluer des sociétés. Ces mesures non conformes aux IFRS ne doivent pas être considérées isolément ou en remplacement des IFRS lors de l'analyse de l'information financière de la société. Elles sont indiquées et définies dans le présent document.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## DESCRIPTION DES ACTIVITÉS

Vision New Look est un fournisseur chef de file au Canada de produits et services de l'optique et a récemment pénétré le marché américain. Ces produits vendus au détail se regroupent en quatre catégories principales : i) lunettes avec ou sans ordonnance, ii) lentilles cornéennes, iii) lunettes de soleil, lunettes de lecture et lunettes de sécurité et iv) accessoires tels que des produits de nettoyage pour lunettes et lentilles cornéennes. Certaines lentilles d'ordonnance sont fabriquées dans les laboratoires du Groupe situés à Ville Saint-Laurent, au Québec et à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard. Le laboratoire de Charlottetown a été fermé au quatrième trimestre dans le cadre de la stratégie de consolidation des installations annoncée au deuxième trimestre de 2020.

Vision New Look exerce ses activités de vente au détail principalement sous les noms commerciaux et bannières suivantes: Lunetterie New Look, Greiche & Scaff, Iris, Vogue Optical, Edward Beiner et Vision Clinic. Au 26 décembre 2020, la répartition géographique des magasins était la suivante :

|                           | Québec | Ontario | Colombie-Britannique | Nouveau-Brunswick | Nouvelle-Écosse | Alberta | Terre-Neuve-et-Labrador | Île-du-Prince-Édouard | Saskatchewan | États-Unis | Total      |
|---------------------------|--------|---------|----------------------|-------------------|-----------------|---------|-------------------------|-----------------------|--------------|------------|------------|
| <b>Nombre de magasins</b> | 200    | 52      | 46                   | 28                | 22              | 17      | 15                      | 8                     | 2            | 12         | <b>402</b> |

Au 26 décembre 2020, le réseau de la société comprenait 402 magasins, dont 293 succursales appartenant à la société, 50 à titre d'actionnaire majoritaire, 39 coentreprises et 20 franchises.

Depuis la fin de l'exercice, la société a acquis 6 magasins au Canada et a procédé à une fermeture planifiée, ce qui porte à 407 le nombre de magasins du réseau.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## FAITS SAILLANTS

Les faits saillants des quatrième trimestres de 2020 et de 2019 et ceux de l'exercice terminé le 26 décembre 2020 comparés aux exercices 2019 et 2018 sont résumés ci-dessous. Se reporter à la section « Analyse des résultats – IFRS 16 » pour plus de renseignements.

|                                                                                | 13 semaines      |                                    |                  | 52 semaines       |                                    |                   |                   |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------------------------|------------------|-------------------|------------------------------------|-------------------|-------------------|
|                                                                                | 26 déc.<br>2020  | 26 déc.<br>2020 (excl.<br>IFRS 16) | 28 déc.<br>2019  | 26 déc.<br>2020   | 26 déc.<br>2020 (excl.<br>IFRS 16) | 28 déc.<br>2019   | 29 déc.<br>2018   |
| <b>Chiffre d'affaires</b>                                                      | <b>92 396 \$</b> | <b>92 396 \$</b>                   | <b>73 929 \$</b> | <b>274 739 \$</b> | <b>274 739 \$</b>                  | <b>297 865 \$</b> | <b>291 032 \$</b> |
| Écart en %                                                                     | 25,0 %           | 25,0 %                             |                  | (7,8 %)           | (7,8 %)                            |                   |                   |
| <b>Écart des commandes de ventes des magasins comparables<sup>(a)(b)</sup></b> | <b>12,0 %</b>    | <b>12,0 %</b>                      | <b>3,6 %</b>     | <b>—</b>          | <b>—</b>                           | <b>2,3 %</b>      | <b>—</b>          |
| <b>BAIIA ajusté attribué aux actionnaires<sup>(b)</sup></b>                    | <b>28 603 \$</b> | <b>22 808 \$</b>                   | <b>14 271 \$</b> | <b>79 929 \$</b>  | <b>56 913 \$</b>                   | <b>55 851 \$</b>  | <b>54 468 \$</b>  |
| Écart en %                                                                     | 100,4 %          | 59,8 %                             |                  | 43,1 %            | 1,9 %                              | 2,5 %             |                   |
| % du chiffre d'affaires                                                        | 31,0 %           | 24,7 %                             | 19,3 %           | 29,1 %            | 20,7 %                             | 18,8 %            | 18,7 %            |
| Par action (dilué)                                                             | 1,83 \$          | 1,46 \$                            | 0,91 \$          | 5,10 \$           | 3,63 \$                            | 3,57 \$           | 3,49 \$           |
| Écart en %                                                                     | 101,1 %          | 60,4 %                             |                  | 42,9 %            | 1,7 %                              | 2,3 %             |                   |
| <b>Bénéfice net attribué aux actionnaires</b>                                  | <b>10 007 \$</b> | <b>10 607 \$</b>                   | <b>5 039 \$</b>  | <b>11 616 \$</b>  | <b>13 816 \$</b>                   | <b>18 754 \$</b>  | <b>14 193 \$</b>  |
| Écart en %                                                                     | 98,6 %           | 110,5 %                            |                  | (38,1 %)          | (26,3 %)                           | 32,1 %            |                   |
| % du chiffre d'affaires                                                        | 10,8 %           | 11,5 %                             | 6,8 %            | 4,2 %             | 5,0 %                              | 6,3 %             | 4,9 %             |
| <b>Bénéfice net par action</b>                                                 |                  |                                    |                  |                   |                                    |                   |                   |
| Par action (dilué)                                                             | 0,64 \$          | 0,68 \$                            | 0,32 \$          | 0,74 \$           | 0,88 \$                            | 1,20 \$           | 0,91 \$           |
| Écart en %                                                                     | 100,0 %          | 112,5 %                            |                  | (38,3 %)          | (26,7 %)                           | 31,9 %            |                   |
| <b>Bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires<sup>(b)</sup></b>             | <b>12 717 \$</b> | <b>13 317 \$</b>                   | <b>7 865 \$</b>  | <b>20 620 \$</b>  | <b>22 820 \$</b>                   | <b>26 080 \$</b>  | <b>22 973 \$</b>  |
| Écart en %                                                                     | 61,7 %           | 69,3 %                             |                  | (20,9 %)          | (12,5 %)                           | 13,5 %            |                   |
| % du chiffre d'affaires                                                        | 13,8 %           | 14,4 %                             | 10,6 %           | 7,5 %             | 8,3 %                              | 8,8 %             | 7,9 %             |
| Par action (dilué)                                                             | 0,81 \$          | 0,85 \$                            | 0,50 \$          | 1,32 \$           | 1,46 \$                            | 1,67 \$           | 1,47 \$           |
| Écart en %                                                                     | 62,0 %           | 70,0 %                             |                  | (21,0 %)          | (12,6 %)                           | 13,6 %            |                   |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>                    | <b>24 456 \$</b> | <b>16 613 \$</b>                   | <b>7 343 \$</b>  | <b>77 940 \$</b>  | <b>58 009 \$</b>                   | <b>43 607 \$</b>  | <b>34 786 \$</b>  |
| Écart en %                                                                     | 233,1 %          | 126,2 %                            |                  | 78,7 %            | 33,0 %                             | 25,4 %            |                   |
| Par action (dilué)                                                             | 1,56 \$          | 1,06 \$                            | 0,47 \$          | 4,98 \$           | 3,70 \$                            | 2,79 \$           | 2,23 \$           |
| Écart en %                                                                     | 231,9 %          | 125,5 %                            |                  | 78,5 %            | 32,6 %                             | 25,1 %            |                   |
| <b>Flux de trésorerie disponibles<sup>(b)(c)</sup></b>                         | <b>20 007 \$</b> | <b>12 163 \$</b>                   | <b>3 829 \$</b>  | <b>66 255 \$</b>  | <b>46 324 \$</b>                   | <b>33 757 \$</b>  | <b>25 992 \$</b>  |
| Écart en %                                                                     | 422,5 %          | 217,7 %                            |                  | 96,3 %            | 37,2 %                             | 29,9 %            |                   |
| Par action (dilué)                                                             | 1,28 \$          | 0,78 \$                            | 0,24 \$          | 4,23 \$           | 2,96 \$                            | 2,16 \$           | 1,66 \$           |
| Écart en %                                                                     | 433,3 %          | 225,0 %                            |                  | 95,8 %            | 37,0 %                             | 30,1 %            |                   |
| <b>Total de la dette<sup>(d)</sup></b>                                         |                  |                                    |                  | <b>227 137 \$</b> | <b>227 137 \$</b>                  | <b>149 928 \$</b> | <b>158 575 \$</b> |
| <b>Dette nette/BAIIA ajusté attribué aux actionnaires<sup>(b)(e)</sup></b>     |                  |                                    |                  | <b>2,10</b>       | <b>2,51</b>                        | <b>2,58</b>       | <b>2,72</b>       |
| <b>Dividende par action en trésorerie<sup>(f)</sup></b>                        | <b>—</b>         | <b>—</b>                           | <b>0,15 \$</b>   | <b>—</b>          | <b>—</b>                           | <b>0,60 \$</b>    | <b>0,60 \$</b>    |
| <b>Nombre de magasins<sup>(g)</sup></b>                                        |                  |                                    |                  | <b>402</b>        | <b>402</b>                         | <b>378</b>        | <b>373</b>        |

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

- a) Les magasins comparables sont ceux en exploitation depuis au moins 12 mois. En raison des circonstances exceptionnelles au cours de l'exercice, pendant lequel 80 % des magasins de la société ont été fermés puis rouverts progressivement entre mars 2020 et juin 2020 du fait de la COVID-19, la direction juge que la période depuis le début de l'exercice est non comparable et ne présente donc pas le ratio de l'écart des commandes de ventes des magasins comparables pour cette période. Les produits composant le chiffre d'affaires sont comptabilisés lorsque les biens sont livrés aux clients. Toutefois, la direction mesure la performance des magasins comparables sur la base des commandes, qu'elles soient livrées ou non.
- b) Le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires, le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires, les flux de trésorerie disponibles et les commandes de ventes des magasins comparables ne sont pas des mesures normalisées selon les IFRS et peuvent ne pas être comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres entités. Se reporter aux rubriques BAIIA et BAIIA ajusté, Bénéfice net et bénéfice net ajusté, Activités d'exploitation et Flux de trésorerie disponibles pour les définitions et les rapprochements avec les mesures conformes aux IFRS.
- c) Les flux de trésorerie disponibles sont définis comme étant les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, moins les acquisitions d'immobilisations corporelles.
- d) Le total de la dette est défini comme étant la dette à long terme compte non tenu des obligations locatives aux termes d'IFRS 16.
- e) La dette nette correspond au total de la dette moins la trésorerie. Le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires représente le montant des quatre derniers trimestres.
- f) Les montants de dividendes inclus dans ce calcul se rapportent aux montants par action déclarés durant les périodes.
- g) L'augmentation du nombre de magasins au cours des douze derniers mois reflète l'acquisition de 36 magasins net de la fusion planifiée d'un magasin, la fermeture planifiée de 10 magasins, de même que la vente d'une clinique.

## VUE D'ENSEMBLE

Malgré une année sans précédent en raison de la pandémie de COVID-19, la société a fait preuve d'une résilience remarquable et a continué à se positionner en tant que chef de file du marché canadien de l'optique.

La société a mis l'accent sur l'accès sécuritaires aux services de soins oculaires, tout en mettant en place des mesures proactives pour prévenir la propagation du virus et protéger ses professionnels, ses employés et ses clients. La société a adopté des directives opérationnelles strictes concernant la COVID-19, qui comprenaient le triage avant le rendez-vous, les mesures de distanciation sociale et physique, les protocoles de désinfection et l'utilisation obligatoire d'équipement de protection individuelle (« EPI »).

Des mesures radicales de réduction des coûts ont été prises par la société, notamment le licenciement temporaire, la réduction des salaires des membres de la direction, la demande de subventions gouvernementales et une importante réduction des dépenses, et la société a instauré un programme de rémunération d'urgence qui vient compléter le programme de Subvention salariale d'urgence du Canada (« SSUC ») du gouvernement fédéral pour les employés mis en congé temporaire, sauf pour les personnes qui bénéficient de la Prestation canadienne d'urgence (« PCU »). La société a obtenu un financement additionnel de 73,9 millions \$ en vue de renforcer son bilan et d'augmenter ses liquidités compte tenu des bouleversements potentiels occasionnés par la COVID-19.

La société a connu un autre excellent trimestre, malgré les effets continus de la COVID-19 sur les marchés qu'elle dessert. Ces résultats démontrent la pertinence du modèle d'affaires fondamental de vente au détail de produits optiques de la société, qui a été élaboré progressivement au cours des 10 dernières années, la résilience de l'industrie ainsi que la richesse et la force de son équipe de direction et de ses employés.

Les faits saillants du quatrième trimestre de 2020, compte non tenu de l'incidence d'IFRS 16, sont les suivants :

- Le chiffre d'affaires a augmenté de 25,0 % par rapport à l'an passé pour s'établir à 92,4 millions \$, ce qui s'explique principalement par la croissance des ventes des magasins comparables et des magasins récemment acquis.
- Les ventes des magasins comparables se sont accrues de 12,0 %, en raison de l'amélioration des procédures d'exploitation et d'un changement des habitudes de consommation.
- Le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires s'est établi à 22,8 millions \$, soit une hausse de 59,8 % par rapport au quatrième trimestre de l'an dernier.
- Le bénéfice net attribué aux actionnaires s'est établi à 10,6 millions \$, soit une hausse de 110,5 % (112,5 % par action sur une base diluée) comparativement au quatrième trimestre de l'exercice précédent.
- Le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires s'est établi à 13,3 millions \$, soit une hausse de 69,3 % (70,0 % par action sur une base diluée) comparativement au quatrième trimestre de l'exercice précédent.
- Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation se sont élevés à 16,6 millions \$, soit une hausse de 126,2 % (125,5 % par action sur une base diluée) par rapport au quatrième trimestre de l'an dernier.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

- À la clôture du trimestre, la situation de trésorerie était solide, se chiffrant à 59,2 millions \$, et le montant disponible sur les lignes de crédit s'établissait à 49,1 millions \$.
- La société a poursuivi activement ses démarches liées à son important portefeuille de possibilités d'acquisition au Canada et aux États-Unis et a réalisé l'acquisition de 15 magasins au cours du trimestre.

Les faits saillants de l'exercice complet 2020, compte non tenu de l'incidence d'IFRS 16, sont les suivants :

- Comme prévu, les revenus annuels ont diminué en raison de la fermeture du réseau de magasins imposée par le gouvernement et des vents contraires connexes, le tout compensé par les magasins nouvellement acquis.
- Le bénéfice net attribué aux actionnaires s'est établi à 13,8 millions \$, soit une baisse de 26,3 % (26,7 % par action sur une base diluée) comparativement à l'exercice précédent.
- Le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires s'est établi à 56,9 millions \$, soit une hausse de 1,9 % par rapport à l'an dernier avec une hausse correspondante de 1,7 % ou 3,63 \$ par action sur une base diluée.
- Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation se sont élevés à 58,0 millions \$, soit une hausse de 14,4 millions ou 33,0 % et une augmentation de 32,6 % ou 3,70 \$ par action sur une base diluée par rapport à l'an dernier.
- La dette nette s'est élevée à 167,9 millions \$, en comparaison de 143,9 millions \$.
- La société a poursuivi activement ses démarches liées à son important portefeuille de possibilités d'acquisition au Canada et aux États-Unis et a réalisé l'acquisition de 36 magasins pour l'année.

La société est en position d'augmenter son chiffre d'affaires et son BAIIA dans un avenir prévisible et est confiante de pouvoir résister aux perturbations similaires à celle de la pandémie de COVID-19 compte tenu de son fonctionnement efficace, de son historique de rentabilité, de ses facilités de crédit en place et de son solide bilan et la résilience démontrée de son modèle d'affaires. La société reste concentrée sur sa stratégie de croissance rentable au Canada et aux États-Unis en 2021. De solides performances opérationnelles ainsi que l'intégration réussie des récentes acquisitions ont permis à la société de renforcer sa position déjà solide sur le marché.

## Faits nouveaux concernant la stratégie omnicanal

Issue d'un partenariat avec Topology, une jeune entreprise innovante dans le domaine de la lunetterie, New Look Vision a lancé son application de lunetterie de précision pour iPhone et iPad, qui prend des mesures ultra-précises du visage des utilisateurs. Cette stratégie omnicanal permet à nos clients d'obtenir des cadres mieux ajustés, une vision optimale et la possibilité de pré-ajuster les cadres directement dans le confort de leur maison.

Dans le contexte de pandémie de COVID-19, l'application a été bien accueillie autant par les clients que par les professionnels, car elle permet aux clients d'avoir l'esprit tranquille en les aidant à acheter des montures et des verres de prescription virtuellement. Le tout permet une distanciation physique suprême, sans avoir à faire de compromis sur la qualité.

## Initiatives en matière de soins auditifs

Les initiatives de Vision New Look en matière de soins auditifs ont été relancées au cours du troisième trimestre et ont progressé comme prévu. En raison de la hausse soutenue de la demande et des retombées qui en découlent pour les magasins, la direction a décidé d'accorder la priorité à court terme au volet des soins de la vue.

## PERSPECTIVES

La société entend profiter du dynamisme dont elle a fait preuve au quatrième trimestre pour continuer à stimuler la croissance de son chiffre d'affaires et de son BAIIA dans un avenir rapproché. Forte d'une expérience client omnicanal récemment optimisée, de la gestion rigoureuse de ses coûts, de son solide bilan financier, d'une trésorerie largement suffisante et de la recherche sélective d'acquisitions, Vision New Look est bien placée pour poursuivre sa trajectoire de croissance et de rentabilité au Canada et aux États-Unis en 2021 et par la suite malgré les vents contraires qui pourraient souffler en raison de la COVID-19.

À brève échéance, New Look Vision continuera à s'adapter et à évoluer pour atténuer les contraintes exercées par la pandémie de COVID-19 sur le marché, tout en tirant parti des nouvelles tendances et possibilités suscitées par la pandémie.

Les priorités fondamentales et le plan de développement demeurent les mêmes. Ils comprennent les objectifs suivants :

- Favoriser des synergies d'exploitation et des économies d'échelle par la réussite de l'intégration des entreprises nouvellement acquises;
- Continuer à améliorer les liquidités et à solidifier le bilan par un programme planifié de remboursements annuels de la dette;

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

- Accroître notre part de marché en tirant parti de nos installations de fabrication et de distribution à la fine pointe de la technologie, des stratégies marketing, de l'équipement d'optométrie, et d'un personnel continuellement en formation;
- Procéder à la recherche sélective d'acquisitions porteuses de valeur pour compléter nos stratégies de croissance interne. Vision New Look applique une démarche ciblée et opportuniste en recherchant des occasions d'acquisition en vue de leur intégration harmonieuse dans le réseau, en stimulant la croissance, en étendant sa présence sur le marché et en créant de la valeur pour les actionnaires;
- Partager les meilleures pratiques entre les bannières par l'entremise d'activités d'analyse comparative et d'identification des domaines où le Groupe peut maximiser les résultats et la trésorerie;
- Utiliser l'effet de levier des six bannières principales, soit Lunetterie New Look, Vogue Optical, Greiche & Scaff, Iris, Edward Beiner et Vision Clinic lesquelles ont une solide réputation établie depuis longtemps dans leurs marchés respectifs;
- Améliorer l'efficacité de l'exploitation en investissant de façon importante dans les technologies d'analyse de données, de vente au détail, de distribution et de fabrication.

## ANALYSE DES RÉSULTATS

### Incidence de la norme comptable IFRS 16

La société a adopté la norme comptable IFRS 16 Contrats de location à compter du 29 décembre 2019. Cette norme remplace la norme IAS 17 Contrats de location. La société a appliqué une approche rétrospective modifiée en comptabilisant l'effet cumulatif de l'application initiale de la norme; les résultats d'exploitation des exercices précédents n'ont pas été retraités. L'adoption de cette norme a eu une incidence sur les résultats financiers de la société en 2020. Certains frais d'occupation précédemment comptabilisés sous la rubrique Autres frais d'exploitation sont désormais comptabilisés comme charges d'amortissement et frais d'intérêts.

Cette modification a entraîné une réduction des autres frais d'exploitation et une augmentation correspondante du BAIIA par rapport aux mêmes mesures établies aux termes d'IAS 17. Les charges d'amortissement et les frais financiers ont augmenté considérablement du fait de l'application de la norme.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

L'impact de la norme IFRS 16 sur les mesures clés au quatrième trimestre de 2020 et pour l'exercice terminé le 26 décembre 2020 est résumé dans le tableau ci-dessous :

|                                                              | 13 semaines     |                           |                                    |                 |                                 | 52 semaines     |                        |                                    |                 |                                 |
|--------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------|------------------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|------------------------|------------------------------------|-----------------|---------------------------------|
|                                                              | 26 déc.<br>2020 | Incidence<br>d'IFRS<br>16 | 26 déc.<br>2020 (excl.<br>IFRS 16) | 28 déc.<br>2019 | Variation<br>(excl.<br>IFRS 16) | 26 déc.<br>2020 | Incidence<br>d'IFRS 16 | 26 déc.<br>2020 (excl.<br>IFRS 16) | 28 déc.<br>2019 | Variation<br>(excl.<br>IFRS 16) |
|                                                              | \$              | \$                        | \$                                 | \$              | \$                              | \$              | \$                     | \$                                 | \$              | \$                              |
| BALIA ajusté attribué aux actionnaires <sup>(a)</sup>        | 28 603 \$       | (5 795 \$)                | 22 808 \$                          | 14 271 \$       | 8 537 \$                        | 79 929 \$       | (23 016 \$)            | 56 913 \$                          | 55 851 \$       | 1 062 \$                        |
| % du chiffre d'affaires                                      | 31,0 %          | (6,3 %)                   | 24,7 %                             | 19,3 %          | 5,4 %                           | 29,1 %          | (8,4 %)                | 20,7 %                             | 18,8 %          | 1,9 %                           |
| Par action (dilué)                                           | 1,83 \$         | (0,37 \$)                 | 1,46 \$                            | 0,91 \$         | 0,55 \$                         | 5,10 \$         | (1,47 \$)              | 3,63 \$                            | 3,57 \$         | 0,06 \$                         |
| Bénéfice net attribué aux actionnaires                       | 10 007 \$       | 600 \$                    | 10 607 \$                          | 5 039 \$        | 5 568 \$                        | 11 616 \$       | 2 200 \$               | 13 816 \$                          | 18 754 \$       | (4 938 \$)                      |
| % du chiffre d'affaires                                      | 10,8 %          | 0,6 %                     | 11,5 %                             | 6,8 %           | 4,7 %                           | 4,2 %           | 0,8 %                  | 5,0 %                              | 6,3 %           | (1,3 %)                         |
| Par action (dilué)                                           | 0,64 \$         | 0,04 \$                   | 0,68 \$                            | 0,32 \$         | 0,36 \$                         | 0,74 \$         | 0,14 \$                | 0,88 \$                            | 1,20 \$         | (0,32 \$)                       |
| Bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires <sup>(a)</sup> | 12 717 \$       | 600 \$                    | 13 317 \$                          | 7 865 \$        | 5 452 \$                        | 20 620 \$       | 2 200 \$               | 22 820 \$                          | 26 080 \$       | (3 260 \$)                      |
| % du chiffre d'affaires                                      | 13,8 %          | 0,6 %                     | 14,4 %                             | 10,6 %          | 3,8 %                           | 7,5 %           | 0,8 %                  | 8,3 %                              | 8,8 %           | (0,5 %)                         |
| Par action (dilué)                                           | 0,81 \$         | 0,04 \$                   | 0,85 \$                            | 0,50 \$         | 0,35 \$                         | 1,32 \$         | 0,14 \$                | 1,46 \$                            | 1,67 \$         | (0,21 \$)                       |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation         | 24 456 \$       | (7 843 \$)                | 16 613 \$                          | 7 343 \$        | 9 270 \$                        | 77 940 \$       | (19 931 \$)            | 58 009 \$                          | 43 607 \$       | 14 402 \$                       |
| Par action (dilué)                                           | 1,56 \$         | (0,50 \$)                 | 1,06 \$                            | 0,47 \$         | 0,59 \$                         | 4,98 \$         | (1,27 \$)              | 3,70 \$                            | 2,79 \$         | 0,91 \$                         |
| Flux de trésorerie disponibles <sup>(a)</sup>                | 20 007 \$       | (7 843 \$)                | 12 164 \$                          | 3 829 \$        | 8 335 \$                        | 66 255 \$       | (19 931 \$)            | 46 324 \$                          | 33 757 \$       | 12 567 \$                       |
| Par action (dilué)                                           | 1,28 \$         | (0,50 \$)                 | 0,78 \$                            | 0,24 \$         | 0,54 \$                         | 4,23 \$         | (1,27 \$)              | 2,96 \$                            | 2,16 \$         | 0,80 \$                         |

a) Le BALIA ajusté attribué aux actionnaires, le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires et les flux de trésorerie disponibles ne sont pas des mesures reconnues selon les IFRS et peuvent ne pas être comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres entités. Se reporter aux rubriques *BALIA* et *BALIA ajusté*, *Bénéfice net (perte nette)* et *bénéfice net (perte nette) ajusté*, *Activités d'exploitation* et *Flux de trésorerie disponibles* pour les définitions et les rapprochements aux mesures reconnues selon les IFRS.

## Chiffre d'affaires

Le chiffre d'affaires du quatrième trimestre de 2020 s'est élevé à 92,4 millions \$, en hausse de 25,0% par rapport au quatrième trimestre de l'exercice précédent, ce qui découle de la croissance de 12,0 % des ventes des magasins comparables et des produits tirés des magasins récemment acquis. Le chiffre d'affaires s'est établi à 274,7 millions \$ pour la période cumulative de 52 semaines terminée le 26 décembre 2020, en baisse de 7,8 %, ce qui s'explique par la fermeture temporaire des magasins qui a débuté au cours des dernières semaines du premier trimestre et qui s'est poursuivie jusqu'à la fin du deuxième trimestre, facteur ayant été en partie contrebalancé par les ventes des magasins récemment acquis.

Les produits composant le chiffre d'affaires sont comptabilisés lorsque les biens sont livrés aux clients. Toutefois, la direction mesure la performance des magasins comparables en fonction des commandes de ventes, que les produits soient livrés ou non. Les ventes des magasins comparables se sont accrues de 12,0 % au quatrième trimestre de 2020 par rapport à celles inscrites au quatrième trimestre de l'exercice précédent. Les magasins comparables sont définis comme étant ceux en exploitation depuis au moins les 12 derniers mois. En raison des circonstances exceptionnelles au cours de l'exercice, durant lequel 80 % des magasins ont été fermés pendant une période en

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

raison de la COVID-19 et ont rouvert progressivement entre mars 2020 et juin 2020, la direction juge que l'exercice est non comparable et ne présente donc pas l'écart des commandes de ventes des magasins comparables.

## Frais d'exploitation

Les frais d'exploitation pour les quatrièmes trimestres et périodes de 52 semaines terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019 se résument comme suit:

|                                                                                                                  | 13 semaines   |                                 |               | 52 semaines    |                                 |                |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|----------------|---------------------------------|----------------|
|                                                                                                                  | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  | 26 déc. 2020   | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019   |
|                                                                                                                  | \$            | \$                              | \$            | \$             | \$                              | \$             |
| Chiffre d'affaires                                                                                               | 92 396        | 92 396                          | 73 929        | 274 739        | 274 739                         | 297 865        |
| Matériaux utilisés                                                                                               | 19 676        | 19 676                          | 15 598        | 63 365         | 63 365                          | 65 264         |
| % du chiffre d'affaires                                                                                          | 21,3 %        | 21,3 %                          | 21,1 %        | 23,1 %         | 23,1 %                          | 21,9 %         |
| Rémunération du personnel<br>(excluant celle comprise dans les autres éléments non comparables)                  |               |                                 |               |                |                                 |                |
| Salaires et charges sociales                                                                                     | 29 224        | 29 224                          | 25 121        | 81 767         | 81 767                          | 100 205        |
| % du chiffre d'affaires                                                                                          | 31,6 %        | 31,6 %                          | 34,0 %        | 29,8 %         | 29,8 %                          | 33,6 %         |
| Rémunération à base d'actions                                                                                    | 956           | 956                             | 122           | 1 356          | 1 356                           | 731            |
| Frais liés aux acquisitions                                                                                      | 989           | 989                             | 648           | 2 127          | 2 127                           | 1 748          |
| Autres éléments non comparables                                                                                  | (422)         | (422)                           | 1 243         | 924            | 924                             | 967            |
| Autres frais d'exploitation<br>(excluant les frais liés aux acquisitions et les autres éléments non comparables) | 15 522        | 21 269                          | 19 508        | 51 657         | 74 332                          | 78 468         |
| % du chiffre d'affaires                                                                                          | 16,8 %        | 23,0 %                          | 26,4 %        | 18,8 %         | 27,1 %                          | 26,3 %         |
| <b>Total des frais d'exploitation</b>                                                                            | <b>65 945</b> | <b>71 692</b>                   | <b>62 240</b> | <b>201 196</b> | <b>223 871</b>                  | <b>247 383</b> |
| % du chiffre d'affaires                                                                                          | 71,4 %        | 77,6 %                          | 84,2 %        | 73,2 %         | 81,5 %                          | 83,1 %         |

Si l'on ne tient pas compte de l'incidence d'IFRS 16, le total des frais d'exploitation, en pourcentage du total du chiffre d'affaires, a diminué pour s'établir à 77,6 % pour la période de 13 semaines, en comparaison de 84,2 % pour la période correspondante de l'exercice précédent, et a diminué pour s'établir à 81,5 % pour la période de 52 semaines, comparativement à 83,1 % pour l'exercice précédent.

## Matériaux utilisés

Les matériaux utilisés comprennent les montures, les lentilles, les fournitures de fabrication ainsi que les profits et pertes de change liés à l'achat de ces matériaux. Pour la période de 13 semaines, les matériaux utilisés en pourcentage du chiffre d'affaires ont augmenté de 20 points de base pour s'établir à 21,3 %, en comparaison de 21,1 % pour la période correspondante de l'exercice précédent, en raison du rapport de coûts d'exploitation plus élevé des entreprises nouvellement acquises. Les matériaux utilisés en pourcentage du chiffre d'affaires ont augmenté de 120 points de base pour atteindre 23,1 % pour la période de 52 semaines, comparativement à 21,9 % pour la période correspondante de l'exercice précédent en raison du rapport de coûts d'exploitation plus élevé des entreprises nouvellement acquises et de la transition temporaire de la composition de produits vers des produits à plus faible marge comme les lentilles cornéennes au cours de la période de fermeture.

## Rémunération du personnel (excluant celle comprise dans les autres éléments non comparables)

La rémunération du personnel inclut les salaires, les primes, les jetons de présence des administrateurs ainsi que les charges sociales pour tous les employés et administrateurs. La plus grande part des coûts représente la rémunération en magasins, incluant les opticiens.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Les salaires et charges sociales en pourcentage du chiffre d'affaires ont diminué de 240 points de base au cours du trimestre, en raison d'une croissance des ventes supérieure à l'augmentation des salaires nécessaire au soutien de celles-ci et de l'obtention d'une aide gouvernementale minimale au cours de la période. Les salaires et charges sociales en pourcentage du chiffre d'affaires ont diminué de 380 points de base pour l'exercice à ce jour par rapport à celles inscrites pour les périodes correspondantes de l'exercice précédent, ce qui s'explique en grande partie par l'obtention de la subvention SSUC et par la rationalisation des effectifs comme il est nécessaire.

## Rémunération à base d'actions

L'augmentation découle des attributions d'unités d'actions liées au rendement au cours du trimestre.

## Frais liés aux acquisitions

Les frais liés aux acquisitions sont composés de salaires et d'honoraires de professionnels spécifiquement engagés dans le processus d'acquisition d'entreprises, qu'une acquisition soit réalisée ou non.

## Autres éléments non comparables

Les autres éléments non comparables comprennent des charges ponctuelles (revenus ponctuels) en lien avec des coûts du personnel liés aux acquisitions, à la restructuration et à des éléments de transition. Au cours du deuxième trimestre, la société a décidé de consolider ses installations. Par conséquent, les deux laboratoires ont été entièrement consolidés avant la clôture de l'exercice et la société a décidé de ne pas renouveler le contrat de location du siège social d'IRIS situé à Laval, au Québec, qui arrive à échéance en 2021. Au quatrième trimestre, la société a comptabilisé certains profits liés à des acquisitions réalisées plus tôt au cours de l'exercice.

## Autres frais d'exploitation (excluant les frais liés aux acquisitions et les autres éléments non comparables)

Les autres frais d'exploitation comprennent les frais d'occupation des magasins, des installations de fabrication et de distribution, et du siège social, de même que les frais de vente et d'administration générale. Ils incluent aussi les profits et pertes de change liés à ces frais ainsi que les profits et pertes découlant de la variation de la valeur des contrats de change. Toutes les dépenses non essentielles ont été réduites dans le cadre des mesures radicales de contrôle des coûts mises en œuvre dès le début des fermetures liées à la COVID-19 afin de réduire l'incidence sur les flux de trésorerie des pertes de revenus.

Les autres frais d'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires, en excluant l'incidence de la norme IFRS 16, ont diminué pour s'établir à 23,0 % pour le quatrième trimestre, en comparaison de 26,4 % pour le trimestre correspondant de l'exercice précédent. Cette baisse s'explique en partie par l'augmentation des ventes, mais aussi par la compression des dépenses essentielles et la réduction des loyers. Les autres frais d'exploitation en pourcentage du chiffre d'affaires, en excluant l'incidence de la norme IFRS 16, ont augmenté pour se chiffrer à 27,1 % pour l'exercice à ce jour, comparativement à 26,3 % pour la même période de l'année dernière. Cette augmentation est liée à la baisse des revenus résultant de la fermeture temporaire des magasins de la société et aux dépenses d'exploitation supplémentaires liées à la COVID-19, telles que les EPI, ainsi que du rapport de coûts d'exploitation plus élevé des entreprises nouvellement acquises.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## BAIIA et BAIIA ajusté

Le Groupe définit le BAIIA, le BAIIA ajusté et le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires selon les tableaux ci-dessous. Il faut noter que ces mesures de performance ne sont pas conformes aux IFRS et peuvent ne pas être comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres entités. Le Groupe croit que ces mesures de performance sont des mesures financières utiles, car elles aident à déterminer la capacité à générer des flux de trésorerie liés à l'exploitation. Les investisseurs doivent être conscients que le BAIIA, le BAIIA ajusté et le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires ne doivent pas être interprétés comme des mesures alternatives au bénéfice net ou aux flux de trésorerie, lesquels sont déterminés conformément aux IFRS. Un rapprochement du bénéfice net, du BAIIA, du BAIIA ajusté et du BAIIA ajusté attribué aux actionnaires est présenté ci-dessous :

|                                                                  | 13 semaines   |                                 |               | 52 semaines   |                                 |               |
|------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------------------------|---------------|
|                                                                  | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  |
|                                                                  | \$            | \$                              | \$            | \$            | \$                              | \$            |
| Bénéfice net                                                     | 9 953         | 10 567                          | 4 987         | 11 831        | 14 084                          | 19 398        |
| Amortissements et perte sur la cession d'immobilisations         | 10 257        | 5 256                           | 4 657         | 39 600        | 19 911                          | 17 999        |
| Frais financiers, après revenus d'intérêts                       | 4 044         | 2 534                           | 1 434         | 20 661        | 14 752                          | 8 719         |
| Impôts                                                           | 3 264         | 3 448                           | 1 728         | 3 736         | 4 533                           | 7 000         |
| <b>BAIIA</b>                                                     | <b>27 518</b> | <b>21 805</b>                   | <b>12 806</b> | <b>75 828</b> | <b>53 280</b>                   | <b>53 116</b> |
| Rémunération à base d'actions                                    | 956           | 956                             | 122           | 1 356         | 1 356                           | 731           |
| Perte nette sur la variation de la valeur des contrats de change | —             | —                               | —             | —             | —                               | (4)           |
| Frais liés aux acquisitions                                      | 989           | 989                             | 648           | 2 127         | 2 127                           | 1 748         |
| Autres éléments non comparables                                  | (422)         | (422)                           | 1 243         | 924           | 924                             | 967           |
| <b>BAIIA ajusté</b>                                              | <b>29 041</b> | <b>23 328</b>                   | <b>14 819</b> | <b>80 235</b> | <b>57 687</b>                   | <b>56 558</b> |
| Écart en \$                                                      | 14 222        | 8 509                           |               | 23 677        | 1 129                           |               |
| Écart en %                                                       | 96,0 %        | 57,4 %                          |               | 41,9 %        | 2,0 %                           |               |
| % du chiffre d'affaires                                          | 31,4 %        | 25,2 %                          | 20,0 %        | 29,2 %        | 21,0 %                          | 19,0 %        |
| Par action (de base)                                             | 1,85          | 1,49                            | 0,95          | 5,12          | 3,68                            | 3,62          |
| Par action (dilué)                                               | 1,85          | 1,49                            | 0,95          | 5,12          | 3,68                            | 3,61          |

Le tableau ci-dessous présente le BAIIA ajusté disponible aux actionnaires de Vision New Look, lequel tient compte des participations dans des coentreprises et des entreprises associées.

|                                                                       | 13 semaines   |                                 |               | 52 semaines   |                                 |               |
|-----------------------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------|---------------|---------------|---------------------------------|---------------|
|                                                                       | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  |
|                                                                       | \$            | \$                              | \$            | \$            | \$                              | \$            |
| BAIIA ajusté                                                          | 29 041        | 23 328                          | 14 819        | 80 235        | 57 687                          | 56 558        |
| Quote-part du bénéfice net des coentreprises et entreprises associées | (1 066)       | (1 100)                         | (1 116)       | (2 284)       | (2 411)                         | (2 633)       |
| BAIIA des coentreprises et entreprises associées                      | 1 482         | 1 300                           | 930           | 4 482         | 3 623                           | 3 612         |
| BAIIA attribué aux participations ne donnant pas le contrôle          | (854)         | (720)                           | (362)         | (2 504)       | (1 986)                         | (1 686)       |
| <b>BAIIA ajusté attribué aux actionnaires</b>                         | <b>28 603</b> | <b>22 808</b>                   | <b>14 271</b> | <b>79 929</b> | <b>56 913</b>                   | <b>55 851</b> |

Se reporter à la rubrique *Résumé des résultats trimestriels* pour la comparaison trimestrielle du BAIIA ajusté.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## Amortissements

Les charges d'amortissement ont varié selon le tableau ci-dessous. Se reporter à la rubrique *Analyse des résultats – Incidence de la norme comptable IFRS 16*, pour des renseignements additionnels.

|                                                                                                                    | 13 semaines   |                      |              | 52 semaines   |                      |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------|--------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                                                                                                    | 26 déc.       | 26 déc.              | 28 déc.      | 26 déc.       | 26 déc.              | 28 déc.       |
|                                                                                                                    | 2020          | 2020 (excl. IFRS 16) | 2019         | 2020          | 2020 (excl. IFRS 16) | 2019          |
|                                                                                                                    | \$            | \$                   | \$           | \$            | \$                   | \$            |
| Amortissement des immobilisations corporelles, après amortissement des crédits d'impôt à l'investissement différés | 3 083         | 3 083                | 2 527        | 11 853        | 11 853               | 10 503        |
| Amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation                                                          | 5 001         | —                    | —            | 19 689        | —                    | —             |
| Amortissement des autres immobilisations incorporelles                                                             | 2 103         | 2 103                | 1 794        | 8 011         | 8 011                | 7 117         |
| Perte de valeur et perte sur la cession d'actifs à long terme                                                      | 70            | 70                   | 336          | 47            | 47                   | 379           |
| <b>Amortissements et perte sur la cession d'actifs</b>                                                             | <b>10 257</b> | <b>5 256</b>         | <b>4 657</b> | <b>39 600</b> | <b>19 911</b>        | <b>17 999</b> |

L'augmentation considérable de l'amortissement au quatrième trimestre reflète l'adoption de la norme IFRS 16, le résultat d'acquisitions d'entreprises ainsi que les dépenses d'investissement plus importantes engagées en 2020 par rapport à 2019. Le reclassement de frais d'occupation dans les amortissements conformément aux dispositions d'IFRS 16 représente 5,0 millions \$ de l'augmentation enregistrée au quatrième trimestre et 19,7 millions \$ de l'augmentation enregistrée pour l'exercice à ce jour par rapport aux périodes correspondantes de l'exercice précédent.

## Frais financiers

Le tableau suivant indique les principaux éléments des frais financiers ainsi que les revenus d'intérêts. Se reporter à la rubrique *Analyse des résultats – Incidence de la norme comptable IFRS 16*, pour des renseignements additionnels.

|                                                                                                                          | 13 semaines  |                 |              | 52 semaines   |                      |              |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------|---------------|----------------------|--------------|
|                                                                                                                          | 26 déc.      | 26 déc.         | 28 déc.      | 26 déc.       | 26 déc.              | 28 déc.      |
|                                                                                                                          | 2020         | (excl. IFRS 16) | 2019         | 2020          | 2020 (excl. IFRS 16) | 2019         |
|                                                                                                                          | \$           | \$              | \$           | \$            | \$                   | \$           |
| Intérêts sur la dette à long terme <sup>(a)</sup>                                                                        | 3 052        | 3 052           | 1 958        | 12 752        | 12 752               | 8 103        |
| Variation de la juste valeur du swap de taux d'intérêt                                                                   | (503)        | (503)           | (524)        | 2 102         | 2 102                | 583          |
| Frais de financement des obligations locatives                                                                           | 1 510        | —               | —            | 5 909         | —                    | —            |
| Autres frais financiers                                                                                                  | 156          | 156             | 143          | 477           | 477                  | 468          |
| Frais financiers                                                                                                         | 4 215        | 2 705           | 1 577        | 21 240        | 15 331               | 9 154        |
| Revenus d'intérêts                                                                                                       | 171          | 171             | 143          | 579           | 579                  | 435          |
| <b>Frais financiers, après les revenus d'intérêts</b>                                                                    | <b>4 044</b> | <b>2 534</b>    | <b>1 434</b> | <b>20 661</b> | <b>14 752</b>        | <b>8 719</b> |
| <sup>a)</sup> Coût des règlements du swap de taux d'intérêt inclus dans les intérêts sur la dette à long terme ci-dessus | 261          | 261             | 40           | 752           | 752                  | 134          |

L'augmentation importante des frais financiers enregistrée pour le trimestre et l'exercice à ce jour découle essentiellement de trois facteurs.

- Premièrement, l'adoption de la norme IFRS 16 a entraîné la comptabilisation de charges d'intérêts sur les obligations locatives de 1,5 million \$ pour le trimestre et de 5,9 millions \$ pour l'exercice à ce jour.
- Deuxièmement, à la suite des modifications des ententes de facilités de crédit et des dettes subordonnées ayant eu lieu au cours du deuxième trimestre, la société a comptabilisé des charges financières, des coûts de transaction, ainsi que de frais liés à la réévaluation d'une dette subordonnée pour un total de 2,1 millions \$ à titre d'intérêts sur la dette à long terme.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

- De plus, l'exercice à ce jour reflète également l'incidence d'une variation défavorable de la juste valeur du swap de taux d'intérêt de 2,1 millions \$ attribuable aux prévisions actuelles des taux d'intérêt futurs sur les marchés et à l'incidence de la COVID-19. Afin d'atténuer le risqué lié à une augmentation des taux d'intérêt, Vision New Look maintient un swap de taux d'intérêt pour fixer le taux d'intérêt de 65 % de la facilité de crédit à terme.

Au 26 décembre 2020, la dette à long terme se composait essentiellement d'un solde de 65,9 millions \$ au titre de la facilité de crédit renouvelable, d'un solde de 97,5 millions \$ au titre de la facilité de crédit à terme et d'emprunts subordonnés de 60,0 millions \$.

## Impôts

La charge d'impôts pour les périodes de 52 semaines de 2020 et de 2019 est composée des éléments suivants :

|                                                                                                               | 52 semaines        |                                       | 28 déc. 2019<br>\$ |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|---------------------------------------|--------------------|
|                                                                                                               | 26 déc. 2020<br>\$ | 26 déc. 2020 (excl.<br>IFRS 16)<br>\$ |                    |
| Charge d'impôts exigibles                                                                                     |                    |                                       |                    |
| Liés aux activités courantes                                                                                  | 4 216              | 4 216                                 | 5 830              |
| Liés à des ajustements comptabilisés au cours de l'exercice pour les impôts exigibles de périodes antérieures | (416)              | (416)                                 | 278                |
| Total des impôts exigibles                                                                                    | 3 800              | 3 800                                 | 6 108              |
| Charge (recouvrement) d'impôts différés                                                                       |                    |                                       |                    |
| Naissance et résorption de différences temporaires                                                            | (674)              | 123                                   | (1 479)            |
| Utilisation de pertes fiscales et crédits d'impôts                                                            | 610                | 610                                   | 2 371              |
| Total de la charge d'impôts différés                                                                          | (64)               | 733                                   | 892                |
| <b>Total des charges (du recouvrement) d'impôts</b>                                                           | <b>3 736</b>       | <b>4 533</b>                          | <b>7 000</b>       |
| Taux d'imposition effectif estimé                                                                             | 24,0 %             | 24,3 %                                | 26,5 %             |
| Taux statutaire <sup>(a)</sup>                                                                                | 26,5 %             | 26,5 %                                | 26,6 %             |

a) À compter de 2020, le taux d'imposition prévu par la loi reflète le taux d'imposition de la société mère. Il reflétait auparavant un taux d'imposition mixte de la société mère et de ses filiales. Le taux de 2019 a été retraité pour refléter le taux d'imposition de la société mère.

L'écart entre le taux effectif estimé et le taux statutaire combiné est attribuable à des écarts permanents entre le revenu comptable et le revenu fiscal. Les écarts permanents comprennent la rémunération à base d'actions, certains frais liés aux acquisitions et la quote-part du résultat net des coentreprises et des entreprises associées qui est nette d'impôts.

L'incidence de la norme IFRS 16 sur les impôts représente une diminution de 0,8 million \$ par rapport à la même période en 2019. Étant donné que la norme IFRS 16 a été appliquée à compter de 2020, elle n'a eu aucune incidence sur l'impôt sur le résultat de 2019.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## Bénéfice net et bénéfice net ajusté

Le bénéfice net pour le quatrième trimestre terminé le 26 décembre 2020 et l'exercice le 26 décembre 2020, avec l'incidence de la norme IFRS 16, se compare au bénéfice net des périodes correspondantes de 2019 comme suit :

|                                                                                                            | 13 semaines  |                 |              | 52 semaines  |                 |              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-----------------|--------------|--------------|-----------------|--------------|
|                                                                                                            | 26 déc. 2020 |                 | 28 déc. 2019 | 26 déc. 2020 |                 | 28 déc. 2019 |
|                                                                                                            | 26 déc. 2020 | (excl. IFRS 16) |              | 26 déc. 2020 | (excl. IFRS 16) |              |
|                                                                                                            | \$           | \$              | \$           | \$           | \$              | \$           |
| Bénéfice net attribué aux actionnaires                                                                     | 10 007       | 10 607          | 5 039        | 11 616       | 13 816          | 18 754       |
| Écart en \$                                                                                                | 4 968        | 5 568           |              | (7 138)      | (4 938)         |              |
| Écart en %                                                                                                 | 98,6 %       | 110,5 %         |              | (38,1 %)     | (26,3 %)        |              |
| % du chiffre d'affaires                                                                                    | 10,8 %       | 11,5 %          | 6,8 %        | 4,2 %        | 5,0 %           | 6,3 %        |
| Montant par action                                                                                         |              |                 |              |              |                 |              |
| Dilué                                                                                                      | 0,64         | 0,68            | 0,32         | 0,74         | 0,88            | 1,20         |
| Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires utilisé pour calculer le bénéfice par action sur une base diluée | 15 665 228   | 15 665 228      | 15 680 704   | 15 660 083   | 15 660 083      | 15 645 880   |
| Écart en %                                                                                                 | (0,1 %)      | (0,1 %)         |              | 0,1 %        | 0,1 %           |              |

Le bénéfice net attribué aux actionnaires a augmenté de 5,6 millions \$ ou 110,5 % au cours du trimestre, en raison essentiellement de la hausse du BAIIA. Pour l'exercice à ce jour, le bénéfice net attribué aux actionnaires a diminué de 4,9 millions \$ ou 26,3 % en raison de l'incidence de la fermeture temporaire de la majorité des magasins de la société sur le premier semestre de l'exercice.

Le bénéfice net ajusté n'est pas une mesure conforme aux IFRS et, par conséquent, il est peu probable que cette mesure soit comparable à des mesures similaires utilisées par d'autres entreprises. Les investisseurs doivent être conscients que le bénéfice net ajusté ne doit pas être interprété comme une alternative au bénéfice net ou les flux de trésorerie qui sont déterminés conformément aux IFRS. La direction croit que les ajustements suivants au bénéfice net fournissent de l'information utile car ils permettent la comparaison du résultat net avant l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises, les frais liés aux acquisitions, la rémunération à base d'actions, les autres éléments non comparables et les impôts s'y rapportant, lesquels peuvent varier grandement d'un trimestre à l'autre :

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

|                                                          | 13 semaines   |                                 |              | 52 semaines   |                                 |               |
|----------------------------------------------------------|---------------|---------------------------------|--------------|---------------|---------------------------------|---------------|
|                                                          | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019 | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019  |
|                                                          | \$            | \$                              | \$           | \$            | \$                              | \$            |
| Bénéfice net attribué aux actionnaires                   | 10 007        | 10 607                          | 5 039        | 11 616        | 13 816                          | 18 754        |
| Amortissement des immobilisations incorporelles acquises | 1 846         | 1 846                           | 1 653        | 7 116         | 7 116                           | 6 565         |
| Frais liés aux acquisitions                              | 989           | 989                             | 648          | 2 127         | 2 127                           | 1 748         |
| Rémunération à base d'actions                            | 956           | 956                             | 122          | 1 356         | 1 356                           | 731           |
| Autres éléments non comparables                          | (422)         | (422)                           | 1 243        | 924           | 924                             | 967           |
| Impôts s'y rapportant                                    | (659)         | (659)                           | (840)        | (2 519)       | (2 519)                         | (2 685)       |
| <b>Bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires</b>     | <b>12 717</b> | <b>13 317</b>                   | <b>7 865</b> | <b>20 620</b> | <b>22 820</b>                   | <b>26 080</b> |
| <i>Écart en \$</i>                                       | 4 852         | 5 452                           |              | (5 460)       | (3 260)                         |               |
| <i>Écart en %</i>                                        | 61,7 %        | 69,3 %                          |              | (20,9 %)      | (12,5 %)                        |               |
| <i>% du chiffre d'affaires</i>                           | 13,8 %        | 14,4 %                          | 10,6 %       | 7,5 %         | 8,3 %                           | 8,8 %         |
| Montant par action                                       |               |                                 |              |               |                                 |               |
| De base                                                  | 0,81          | 0,85                            | 0,50         | 1,32          | 1,46                            | 1,67          |
| Dilué                                                    | 0,81          | 0,85                            | 0,50         | 1,32          | 1,46                            | 1,67          |

Le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires au quatrième trimestre a augmenté de 69,3 % pour s'établir à 13,3 millions \$ par rapport à la période correspondante de l'exercice précédent. Les raisons principales de l'augmentation au cours du trimestre sont la croissance des ventes des magasins comparables, la réduction des salaires, les subventions et d'autres mesures de réduction des coûts.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## RÉSUMÉ DES RÉSULTATS TRIMESTRIELS

Le tableau suivant est un résumé des résultats trimestriels consolidés non audités pour chacun des huit derniers trimestres.

|                                                                                     | 4 <sup>e</sup> trimestre      |               |               | 3 <sup>e</sup> trimestre      |               |               | 2 <sup>e</sup> trimestre      |                 |               | 1 <sup>er</sup> trimestre     |               |               | 4 trimestres   |                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|---------------|---------------|-------------------------------|---------------|---------------|-------------------------------|-----------------|---------------|-------------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|
|                                                                                     | 2020<br>(excl.<br>IFRS<br>16) |               |               | 2020<br>(excl.<br>IFRS<br>16) |               |               | 2020<br>(excl.<br>IFRS<br>16) |                 |               | 2020<br>(excl.<br>IFRS<br>16) |               |               | 2020<br>2019   |                |
| Semaines                                                                            | 13                            | 13            | 13            | 13                            | 13            | 13            | 13                            | 13              | 13            | 13                            | 13            | 13            | 52             | 52             |
|                                                                                     | \$                            | \$            | \$            | \$                            | \$            | \$            | \$                            | \$              | \$            | \$                            | \$            | \$            | \$             | \$             |
| <b>Chiffre d'affaires</b>                                                           | <b>92 396</b>                 | <b>92 396</b> | <b>73 929</b> | <b>86 886</b>                 | <b>86 886</b> | <b>74 417</b> | <b>27 423</b>                 | <b>27 423</b>   | <b>78 053</b> | <b>68 034</b>                 | <b>68 034</b> | <b>71 466</b> | <b>274 739</b> | <b>297 865</b> |
| % du chiffre d'affaires des quatre trimestres                                       | 33,6 %                        | 33,6 %        | 24,8 %        | 31,6 %                        | 31,6 %        | 25,0 %        | 10,0 %                        | 10,0 %          | 26,2 %        | 24,8 %                        | 24,8 %        | 24,0 %        | 100,0 %        | 100,0 %        |
| <b>Écart des commandes de ventes des magasins comparables<sup>(a)</sup></b>         | <b>12,0 %</b>                 | <b>12,0 %</b> | <b>3,6 %</b>  | <b>13,5 %</b>                 | <b>13,5 %</b> | <b>1,6 %</b>  | —                             | —               | 1,6 %         | 2,1 %                         | 2,1 %         | 2,6 %         | —              | 2,3 %          |
| <b>BAIIA ajusté<sup>(b)</sup></b>                                                   | <b>29 041</b>                 | <b>23 328</b> | <b>14 819</b> | <b>34 978</b>                 | <b>29 324</b> | <b>14 587</b> | <b>782</b>                    | <b>(4 946)</b>  | <b>15 547</b> | <b>15 432</b>                 | <b>9 981</b>  | <b>11 605</b> | <b>80 233</b>  | <b>56 558</b>  |
| % du chiffre d'affaires                                                             | 31,4 %                        | 25,2 %        | 20,0 %        | 40,3 %                        | 33,7 %        | 19,6 %        | 2,9 %                         | (18,0 %)        | 19,9 %        | 22,7 %                        | 14,7 %        | 16,2 %        | 29,2 %         | 19,0 %         |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 1,85                          | 1,49          | 0,95          | 2,23                          | 1,87          | 0,93          | 0,05                          | (0,32)          | 0,99          | 0,99                          | 0,64          | 0,74          | 5,12           | 3,61           |
| <b>BAIIA ajusté attribué aux actionnaires<sup>(b)</sup></b>                         | <b>28 603</b>                 | <b>22 808</b> | <b>14 271</b> | <b>34 742</b>                 | <b>28 989</b> | <b>14 429</b> | <b>1 181</b>                  | <b>(4 834)</b>  | <b>15 269</b> | <b>15 403</b>                 | <b>9 950</b>  | <b>11 882</b> | <b>79 929</b>  | <b>55 851</b>  |
| % du chiffre d'affaires                                                             | 31,0 %                        | 24,7 %        | 19,3 %        | 40,0 %                        | 33,4 %        | 19,4 %        | 4,3 %                         | (17,6 %)        | 19,6 %        | 22,6 %                        | 14,6 %        | 16,6 %        | 29,1 %         | 18,8 %         |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 1,83                          | 1,46          | 0,91          | 2,22                          | 1,85          | 0,92          | 0,08                          | (0,31)          | 0,98          | 0,98                          | 0,64          | 0,76          | 5,10           | 3,57           |
| <b>Bénéfice net (perte nette) attribué aux actionnaires</b>                         | <b>10 007</b>                 | <b>10 607</b> | <b>5 039</b>  | <b>14 306</b>                 | <b>14 852</b> | <b>4 825</b>  | <b>(12 380)</b>               | <b>(11 827)</b> | <b>6 820</b>  | <b>(317)</b>                  | <b>184</b>    | <b>2 070</b>  | <b>11 616</b>  | <b>18 754</b>  |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 0,64                          | 0,68          | 0,32          | 0,91                          | 0,95          | 0,31          | (0,79)                        | (0,76)          | 0,44          | (0,02)                        | 0,01          | 0,13          | 0,74           | 1,20           |
| <b>Bénéfice net (perte nette) ajusté attribué aux actionnaires<sup>(b)(d)</sup></b> | <b>12 717</b>                 | <b>13 317</b> | <b>7 865</b>  | <b>16 175</b>                 | <b>16 721</b> | <b>6 927</b>  | <b>(9 705)</b>                | <b>(9 152)</b>  | <b>7 370</b>  | <b>1 433</b>                  | <b>1 934</b>  | <b>3 918</b>  | <b>20 620</b>  | <b>26 080</b>  |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 0,81                          | 0,85          | 0,50          | 1,03                          | 1,07          | 0,44          | (0,62)                        | (0,58)          | 0,47          | 0,09                          | 0,12          | 0,25          | 1,32           | 1,67           |
| <b>Flux de trésorerie disponibles<sup>(b)</sup></b>                                 | <b>20 006</b>                 | <b>12 163</b> | <b>3 829</b>  | <b>31 860</b>                 | <b>25 837</b> | <b>11 129</b> | <b>4 466</b>                  | <b>3 854</b>    | <b>8 532</b>  | <b>9 922</b>                  | <b>4 469</b>  | <b>10 267</b> | <b>66 254</b>  | <b>33 757</b>  |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 1,28                          | 0,78          | 0,24          | 2,03                          | 1,65          | 0,71          | 0,29                          | 0,25            | 0,55          | 0,63                          | 0,29          | 0,66          | 4,23           | 2,16           |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>                         | <b>24 456</b>                 | <b>16 613</b> | <b>7 343</b>  | <b>34 502</b>                 | <b>28 479</b> | <b>13 472</b> | <b>5 505</b>                  | <b>4 893</b>    | <b>10 249</b> | <b>13 477</b>                 | <b>8 024</b>  | <b>12 543</b> | <b>77 940</b>  | <b>43 607</b>  |
| Par action (dilué) <sup>(c)</sup>                                                   | 1,56                          | 1,06          | 0,47          | 2,20                          | 1,82          | 0,86          | 0,35                          | 0,31            | 0,66          | 0,86                          | 0,51          | 0,80          | 4,98           | 2,79           |
| Dividende par action <sup>(e)</sup>                                                 | —                             | —             | 0,15          | —                             | —             | 0,15          | —                             | —               | 0,15          | —                             | —             | 0,15          | —              | 0,60           |

- a) En raison des circonstances exceptionnelles au cours du deuxième trimestre qui ont provoqué la fermeture de la majorité des magasins de la société pour la majeure partie de la période, la direction juge que la période est non comparable et ne présente donc pas le chiffre d'affaires des magasins comparables pour ce trimestre. Les magasins comparables sont définis comme étant ceux en exploitation depuis au moins 12 mois, à l'exception de la période de mars 2020 à juin 2020 du fait de la COVID-19. Par conséquent, l'écart des commandes de ventes des magasins comparables pour les quatre trimestres de 2020 reflète les chiffres de la période de huit mois, en excluant mars à juin 2020, du fait de la fermeture des magasins liée à la COVID-19 et des périodes de réouverture progressive.
- b) Le BAIIA ajusté, le BAIIA ajusté attribué aux actionnaires, le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires, les flux de trésorerie disponibles et les flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation ne sont pas des mesures conformes aux IFRS; par conséquent, il est peu probable que ces mesures soient comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres entreprises.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Les investisseurs doivent être conscients que ces mesures ne doivent pas être interprétées comme une mesure pouvant remplacer le bénéfice net ou les flux de trésorerie, lesquels sont déterminés conformément aux IFRS.

- c) Les montants par action pour une période de quatre trimestres peuvent ne pas correspondre au total des montants par action trimestriels puisqu'un calcul distinct est effectué pour chaque trimestre ou période de quatre trimestres.
- d) Le bénéfice net ajusté attribué aux actionnaires a été révisé au premier trimestre de 2019 pour ajuster l'amortissement des immobilisations incorporelles acquises, net de l'incidence des impôts s'y rapportant.
- e) Le conseil d'administration de la société a suspendu le dividende trimestriel régulier et le régime de réinvestissement des dividendes à compter du 19 mars 2020, et ce, jusqu'à nouvel ordre en raison de l'impact continu de la pandémie de COVID-19 sur les activités et les liquidités de la société.

## SITUATION DE TRÉSORERIE

Le tableau suivant présente les flux de trésorerie pour les quatrièmes trimestres et les périodes de 52 semaines terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019. Les montants entre parenthèses indiquent des sorties de trésorerie.

|                                                         | 13 semaines     |                                 |                | 52 semaines   |                                 |                |
|---------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------|----------------|---------------|---------------------------------|----------------|
|                                                         | 26 déc. 2020    | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019   | 26 déc. 2020  | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc. 2019   |
|                                                         | \$              | \$                              | \$             | \$            | \$                              | \$             |
| Activités d'exploitation                                | 24 456          | 16 613                          | 7 343          | 77 940        | 58 009                          | 43 607         |
| Activités d'investissement                              | (29 418)        | (29 418)                        | (7 079)        | (72 048)      | (72 048)                        | (22 750)       |
| Activités de financement                                | (5 820)         | 2 023                           | (3 165)        | 47 350        | 67 281                          | (25 434)       |
| <b>(Diminution) augmentation nette de la trésorerie</b> | <b>(10 782)</b> | <b>(10 782)</b>                 | <b>(2 901)</b> | <b>53 242</b> | <b>53 242</b>                   | <b>(4 577)</b> |
| Trésorerie au début                                     | 70 006          | 70 006                          | 8 883          | 5 982         | 5 982                           | 10 559         |
| <b>Trésorerie à la fin</b>                              | <b>59 224</b>   | <b>59 224</b>                   | <b>5 982</b>   | <b>59 224</b> | <b>59 224</b>                   | <b>5 982</b>   |

Compte non tenu de l'incidence d'IFRS 16.

### Exploitation :

Les flux de trésorerie générés par les activités d'exploitation ont augmenté pour le trimestre et l'exercice à ce jour par rapport aux périodes correspondantes de 2019. Cette augmentation s'explique en partie par la croissance des ventes des magasins comparables, par les subventions salariales et par les mesures de réduction des coûts comme les réductions et les reports de loyer.

### Investissement :

Les sorties de trésorerie liées aux activités d'investissement du quatrième trimestre et pour l'exercice à ce jour ont trait principalement aux acquisitions d'entreprises réalisées au cours de l'exercice, ainsi qu'aux immobilisations corporelles et aux actifs financiers acquis.

### Financement :

Les entrées de trésorerie liées aux activités de financement enregistrées au cours du trimestre s'expliquent principalement par la variation nette des prêts et avances d'une partie liée, la suspension du versement du dividende au quatrième trimestre et le report du remboursement de la dette. Ces entrées de trésorerie ont été contrebalancées par le paiement au titre des obligations locatives au cours du trimestre. L'augmentation des entrées de trésorerie enregistrée pour l'exercice à ce jour rend compte de la hausse des emprunts aux fins du financement des acquisitions d'entreprises et du renforcement de la situation de trésorerie. De plus, les sorties de trésorerie liées aux activités de financement ont également fléchi en raison de la suspension du versement du dividende et du report du remboursement de la dette.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## Activités d'exploitation

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation pour les quatrièmes trimestres et les périodes de 52 semaines terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019 se présentent comme suit. Les montants entre parenthèses indiquent des sorties de trésorerie.

|                                                                                                                    | 13 semaines   |                 |               | 52 semaines   |                 |               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|-----------------|---------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                                                                                                    | 26 déc. 2020  |                 | 28 déc. 2019  | 26 déc. 2020  |                 | 28 déc. 2019  |
|                                                                                                                    | 26 déc. 2020  | (excl. IFRS 16) |               | 26 déc. 2020  | (excl. IFRS 16) |               |
|                                                                                                                    | \$            | \$              | \$            | \$            | \$              | \$            |
| Bénéfice avant impôts                                                                                              | 13 217        | 14 015          | 6 715         | 15 567        | 18 617          | 26 398        |
| Ajustements :                                                                                                      |               |                 |               |               |                 |               |
| Amortissements et perte sur cession d'immobilisations                                                              | 10 210        | 5 209           | 4 657         | 39 553        | 19 864          | 17 999        |
| Rémunération à base d'actions                                                                                      | 956           | 956             | 122           | 1 356         | 1 356           | 731           |
| Frais financiers                                                                                                   | 4 215         | 2 705           | 1 577         | 21 240        | 15 331          | 9 154         |
| Revenus d'intérêts                                                                                                 | (171)         | (171)           | (143)         | (579)         | (579)           | (435)         |
| Autres                                                                                                             | 538           | 538             | 74            | (414)         | (414)           | (134)         |
| Quote-part du bénéfice net des coentreprises et entreprises associées                                              | (1 066)       | (1 100)         | (1 116)       | (2 284)       | (2 411)         | (2 633)       |
| Impôts payés                                                                                                       | (2 366)       | (2 366)         | (866)         | (3 826)       | (3 826)         | (4 714)       |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, avant la variation des éléments du fonds de roulement</b> | <b>25 533</b> | <b>19 786</b>   | <b>11 020</b> | <b>70 613</b> | <b>47 938</b>   | <b>46 366</b> |
| Variation des éléments du fonds de roulement                                                                       | (1 077)       | (3 173)         | (3 677)       | 7 327         | 10 071          | (2 759)       |
| <b>Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation</b>                                                        | <b>24 456</b> | <b>16 613</b>   | <b>7 343</b>  | <b>77 940</b> | <b>58 009</b>   | <b>43 607</b> |

Les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation ont augmenté au cours du trimestre par rapport à 2019, en raison principalement de la croissance des ventes des magasins comparables, des subventions salariales et des mesures de réduction des coûts comme les réductions et les reports de loyer.

## Flux de trésorerie disponibles

Les flux de trésorerie disponibles ne sont pas une mesure conforme aux IFRS et peuvent ne pas être comparés à des mesures similaires utilisées par d'autres entreprises. Vision New Look croit que cette mesure fournit de l'information utile sur les flux de trésorerie disponibles après considération des dépenses en immobilisations. Les investisseurs doivent être conscients que les flux de trésorerie disponibles ne doivent pas être interprétés comme une alternative aux flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation qui sont déterminés conformément aux IFRS.

|                                                      | 13 semaines   |                 |              | 52 semaines   |                 |               |
|------------------------------------------------------|---------------|-----------------|--------------|---------------|-----------------|---------------|
|                                                      | 26 déc. 2020  |                 | 28 déc. 2019 | 26 déc. 2020  |                 | 28 déc. 2019  |
|                                                      | 26 déc. 2020  | (excl. IFRS 16) |              | 26 déc. 2020  | (excl. IFRS 16) |               |
|                                                      | \$            | \$              | \$           | \$            | \$              | \$            |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation | 24 456        | 16 613          | 7 343        | 77 940        | 58 009          | 43 607        |
| Acquisitions d'immobilisations corporelles           | (4 450)       | (4 450)         | (3 514)      | (11 685)      | (11 685)        | (9 850)       |
| <b>Flux de trésorerie disponibles</b>                | <b>20 006</b> | <b>12 163</b>   | <b>3 829</b> | <b>66 255</b> | <b>46 324</b>   | <b>33 757</b> |

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Après ajustement pour tenir compte de l'incidence de la mise en œuvre de la norme IFRS 16, les flux de trésorerie disponibles ont augmenté de 8,3 millions \$ pour le trimestre et de 12,6 millions \$ pour l'exercice à ce jour, ce qui s'explique essentiellement par la croissance des ventes des magasins comparables et des mesures de réduction des coûts.

## Flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation

Les flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation ne sont pas une mesure conforme aux IFRS et pourraient ne pas être comparables à des mesures similaires utilisées par d'autres entreprises. Vision New Look croit que cette communication fournit de l'information utile car elle permet la comparaison des flux de trésorerie nets excluant les impôts payés, les variations des éléments du fonds de roulement, les frais liés aux acquisitions et les autres éléments non comparables, lesquels peuvent varier de manière importante d'un trimestre à l'autre. Certains frais d'occupation précédemment enregistrés dans les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation sont désormais présentés dans les flux de trésorerie liés aux activités de financement. Les investisseurs doivent être conscients que les flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation ne doivent pas être interprétés comme une alternative aux flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation qui sont déterminés conformément aux IFRS.

|                                                                     | 13 semaines     |                                 |                 | 52 semaines     |                                 |                 |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|-----------------|---------------------------------|-----------------|
|                                                                     | 26 déc.<br>2020 | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc.<br>2019 | 26 déc.<br>2020 | 26 déc. 2020<br>(excl. IFRS 16) | 28 déc.<br>2019 |
|                                                                     | \$              | \$                              | \$              | \$              | \$                              | \$              |
| Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation                | 24 456          | 16 613                          | 7 343           | 77 940          | 58 009                          | 43 607          |
| Impôts payés                                                        | 2 366           | 2 366                           | 866             | 3 826           | 3 826                           | 4 714           |
| Variations des éléments du fonds de roulement                       | 1 077           | 3 173                           | 3 677           | (7 327)         | (10 071)                        | 2 759           |
| Frais liés aux acquisitions                                         | 989             | 989                             | 648             | 2 127           | 2 127                           | 1 748           |
| Autres éléments non comparables                                     | (422)           | (422)                           | 1 243           | 924             | 924                             | 967             |
| <b>Flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation</b> | <b>28 466</b>   | <b>22 719</b>                   | <b>13 777</b>   | <b>77 490</b>   | <b>54 815</b>                   | <b>53 795</b>   |

Si l'on ne tient pas compte de l'incidence de la norme IFRS 16, les flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation ont augmenté de 64,9 %, ou de 8,9 millions \$, pour le trimestre, en raison de la croissance des ventes des magasins comparables et des mesures de réduction des coûts. Pour l'exercice à ce jour, compte non tenu de l'incidence de la norme IFRS 16, les flux de trésorerie ajustés liés aux activités d'exploitation ont augmenté de 1,9 % ou de 1,0 million \$, en raison des facteurs susmentionnés pour le trimestre. Les variations des éléments du fonds de roulement, les frais liés aux acquisitions et les autres éléments non comparables peuvent varier considérablement d'un trimestre à l'autre.

## Variations des éléments du fonds de roulement

Des entrées (sorties) de trésorerie ont résulté des variations suivantes des éléments du fonds de roulement :

|                                                   | 13 semaines    |                | 52 semaines  |                |
|---------------------------------------------------|----------------|----------------|--------------|----------------|
|                                                   | 26 déc. 2020   | 28 déc. 2019   | 26 déc. 2020 | 28 déc. 2019   |
|                                                   | \$             | \$             | \$           | \$             |
| Débiteurs                                         | 5 744          | (227)          | 1 189        | (487)          |
| Stocks                                            | 2 954          | 673            | 969          | (3 823)        |
| Frais payés d'avance                              | (957)          | (1 125)        | 363          | 621            |
| Créditeurs, frais courus et provisions            | (8 818)        | (2 998)        | 4 806        | 930            |
| <b>(Diminution) augmentation de la trésorerie</b> | <b>(1 077)</b> | <b>(3 677)</b> | <b>7 327</b> | <b>(2 759)</b> |

L'activité liée aux débiteurs au cours du trimestre et pour l'exercice à ce jour s'est traduite par des entrées de trésorerie, ce qui s'explique essentiellement par le recouvrement au titre de programmes de subventions gouvernementales.

L'augmentation des entrées de trésorerie liées aux stocks au cours du quatrième trimestre et pour l'exercice à ce jour reflète la baisse des acquisitions.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Les sorties de trésorerie liées aux frais payés d'avance découlent surtout du calendrier des paiements pour le trimestre.

Les sorties de trésorerie se sont accrues au quatrième trimestre par rapport à celles de la période correspondante de l'exercice précédent, en raison des paiements aux fournisseurs et aux propriétaires qui devaient être effectués plus tôt au cours de l'exercice, mais qui ont été reportés en raison des mesures de conservation de la trésorerie mises en place pendant la période de fermeture temporaire des magasins. L'augmentation des entrées de trésorerie provenant des crédettes enregistrées pour l'exercice en entier s'explique par les paiements qui ont été reportés à des périodes à venir dans le cadre des mesures de conservation dont il est question ci-dessus.

## Obligations contractuelles

Le tableau suivant est un résumé des obligations contractuelles du Groupe au 26 décembre 2020:

| Obligations contractuelles         | Total   | Paiements exigibles |        |         |        |      | Par la suite |
|------------------------------------|---------|---------------------|--------|---------|--------|------|--------------|
|                                    |         | 2021                | 2022   | 2023    | 2024   | 2025 |              |
| Dettes à long terme <sup>(a)</sup> | 264 196 | 21 995              | 23 419 | 157 371 | 61 411 |      |              |
| Obligations d'achat <sup>(b)</sup> | 5 895   | 5 895               | —      | —       | —      | —    | —            |
| Autres obligations <sup>(c)</sup>  | 6 716   | 6 716               | —      | —       | —      | —    | —            |
| Total                              | 276 807 | 34 606              | 23 419 | 157 371 | 61 411 | —    | —            |

- a) Les montants indiqués comme paiements exigibles sur la dette à long terme reflètent le remboursement du principal et les intérêts estimatifs, établis au 26 décembre 2020. Le remboursement des emprunts sur la facilité de crédit renouvelable a été inclus en 2023 étant donné qu'aucun remboursement du capital n'est requis avant cette date.
- b) Les obligations d'achat se rapportent à des dépenses en immobilisations.
- c) Les autres obligations ont trait aux crédettes, frais courus, provisions et avances de parties liées.

## RESSOURCES EN CAPITAL

### Facilités de crédit et dettes subordonnées

Au 26 décembre 2020, les principales modalités des facilités de crédit étaient les suivantes :

- Une facilité de crédit renouvelable sur laquelle des prélèvements d'un montant maximal de 85,0 millions \$ peuvent être effectués (prélèvements de 65,9 millions \$ au 26 décembre 2020 et de 23,2 millions \$ à la fin de 2019) afin de financer les activités quotidiennes, les dépenses d'investissement et les acquisitions d'entreprises. L'utilisation de cette facilité est traitée comme une dette à long terme étant donné qu'aucun remboursement n'est exigible avant le 24 octobre 2023 pourvu que certains ratios financiers soient respectés.
- Une facilité de crédit à terme d'un montant initial de 97,5 millions \$ (95,0 millions \$ à la fin de 2019), laquelle a servi à financer les acquisitions d'entreprises et les activités quotidiennes. Les remboursements annuels sur la facilité de crédit à terme sont de 9,8 millions \$, bien qu'ils reflètent des remboursements de 2,4 millions \$ en 2020 en raison d'une dispense de remboursement accordée jusqu'en 2021. Au 26 décembre 2020, le solde de la dette s'établissait à 97,5 millions \$ (76,0 millions \$ à la fin de 2019) et tout solde restant est remboursable le 24 octobre 2023.

Au 26 décembre 2020, les dettes subordonnées étaient les suivantes :

- Une dette subordonnée d'une valeur nominale de 35,0 millions \$ (35,0 millions \$ à la fin de 2019), contractée le 24 octobre 2017. À la suite d'une modification des modalités de la dette, le taux applicable a été augmenté de 5,5 % à 7 % (5,5 % à la fin de 2019) et l'échéance de la dette a été repoussée d'octobre 2022 à février 2024.
- Une dette subordonnée d'une valeur nominale de 15,0 millions \$ (15,0 millions \$ à la fin de 2019) pour financer les opérations courantes et pour des fins d'investissement, y compris le financement des dépenses d'investissement et les acquisitions, échéant en février 2024. Le taux d'intérêt applicable est de 5,5 % (5,5 % à la fin de 2019).
- Le 28 mai 2020, la société a conclu une convention de dette subordonnée, aux termes de laquelle elle peut prélever jusqu'à 20,0 millions \$ aux fins du financement du fonds de roulement jusqu'au 31 décembre 2020, en plus d'un montant maximal de 25,0 millions \$ à des fins d'acquisitions et de croissance. Le total de l'encours du crédit ne peut excéder 40,0 millions \$. Au 26 décembre 2020, l'encours s'élevait à une valeur nominale de 10,0 millions \$, dont 5,0 millions \$ avait été prélevé sur l'emprunt sous forme de fonds de roulement et 5,0 millions \$ avait été prélevé sur un emprunt aux fins d'acquisition et de croissance. Le taux d'intérêt initial était de 8,5 % et tous les montants prélevés arrivent à échéance en février 2024. Les modalités ont été renégociées au cours du trimestre et le taux applicable a diminué pour passer de 8,5 % à 5,5 %.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Au 26 décembre 2020, les facilités de crédit et les dettes subordonnées utilisées et disponibles étaient comme suit :

|                                      | \$            |
|--------------------------------------|---------------|
| <b>Crédit renouvelable</b>           |               |
| Crédit accordé                       | 85 000        |
| Crédit utilisé au 26 décembre 2020   | 65 904        |
| Solde disponible au 26 décembre 2020 | 19 096        |
| <b>Crédit à terme</b>                |               |
| Crédit accordé                       | 97 500        |
| Crédit utilisé au 26 décembre 2020   | 97 500        |
| <b>Total des dettes subordonnées</b> |               |
| Crédit accordé                       | 90 000        |
| Crédit utilisé au 26 décembre 2020   | 60 000        |
| Solde disponible au 26 décembre 2020 | 30 000        |
| <b>Total du solde disponible</b>     | <b>49 096</b> |

La société avait également 59,2 millions \$ en trésorerie à la fin du trimestre. La société respectait toutes les clauses restrictives concernant les facilités de crédit.

## ACTIONS EN CIRCULATION ET OPTIONS EN COURS

Le conseil d'administration a choisi de suspendre le dividende trimestriel régulier et le régime de réinvestissement de dividendes correspondant pour le quatrième trimestre de 2020, en raison de l'impact continu de la COVID-19 sur les activités et les liquidités de la société. Sur la base des résultats du troisième trimestre de 2020, du quatrième trimestre de 2020 et des résultats futurs, l'intention actuelle de la société, sous réserve d'un examen plus approfondi au moment de la prise de décision, est de rétablir le dividende trimestriel régulier au premier trimestre de 2021. Au 27 février 2021, Vision New Look avait en circulation 15 660 199 actions ordinaires de catégorie A, lesquelles sont les seules actions en circulation. Aucune autre action n'a été émise depuis le 29 février 2020.

Au 27 février 2021, il y avait en cours 779 000 options permettant d'acquérir le même nombre d'actions ordinaires de catégorie A de Vision New Look à un prix d'exercice moyen pondéré de 31,26 \$. Le prix d'exercice reflète la valeur au marché au cours des cinq jours ouvrables précédant la date d'attribution. Toutes les options en cours ont une échéance variant de cinq ans à sept ans après la date de leur attribution. Au 27 février 2021, le solde des actions réservées par la Bourse de Toronto pour l'exercice d'options ou pour le paiement de services était de 1 659 439.

## DIVIDENDES

### Dividendes déclarés

Le conseil d'administration de la société a choisi de suspendre le dividende trimestriel régulier et le régime de réinvestissement des dividendes correspondant pour le quatrième trimestre de 2020, en raison de l'impact continu de la COVID-19 sur les activités et les liquidités de la société.

La décision de déclarer un dividende est prise trimestriellement lorsque les états financiers d'un trimestre ou d'un exercice sont présentés au conseil d'administration. Bien qu'il n'y ait aucune garantie qu'un dividende sera déclaré à l'avenir, Vision New Look et son prédécesseur, Fonds de revenu Benvest New Look, ont versé régulièrement un dividende ou une distribution depuis 2005 jusqu'à 2019.

Les dividendes déclarés sont habituellement désignés comme des « dividendes déterminés » aux fins fiscales, c'est à dire des dividendes donnant aux détenteurs qui sont des particuliers résidant au Canada le droit à un crédit d'impôt pour dividende plus avantageux. L'information concernant la situation fiscale des dividendes est disponible sur le site Internet [www.newlookvision.ca](http://www.newlookvision.ca) dans la section *Investisseurs*.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## Régime de réinvestissement des dividendes

Le régime de réinvestissement des dividendes donne aux actionnaires le choix de réinvestir leurs dividendes en espèces dans des actions de Vision New Look, sans paiement de commissions ni de frais de service ou de courtage. Jusqu'à nouvel avis, les actions sont émises sur le capital autorisé à un prix correspondant à 95 % du cours moyen pondéré pour les cinq jours ouvrables précédant la date de versement d'un dividende.

Les actions de catégorie A émises aux termes du régime de réinvestissement des dividendes jusqu'à présent en 2020 sont les suivantes :

| Date d'émission      | Nombre d'actions émises | Prix d'émission par action | Total        |
|----------------------|-------------------------|----------------------------|--------------|
|                      |                         | \$                         | \$           |
| 31 décembre 2019     | 14 066                  | \$30,94                    | \$435        |
| <b>Montant total</b> | <b>14 066</b>           | <b>\$30,94</b>             | <b>\$435</b> |

Le conseil d'administration a suspendu le dividende trimestriels régulier et le régime de réinvestissement des dividendes correspondant à compter du 19 mars 2020, et ce, jusqu'à nouvel ordre, en raison de l'impact continu de la COVID-19 sur les activités et les liquidités de la société.

## ENGAGEMENTS ET ÉVENTUALITÉS

La société doit se défendre dans des litiges découlant du cours normal des activités. Des provisions ont été inscrites pour les réclamations susceptibles de faire l'objet d'un règlement.

## ESTIMATIONS ET JUGEMENTS COMPTABLES CRITIQUES

Pour dresser des états financiers consolidés conformément aux IFRS, la direction doit faire des estimations, lesquelles sont fondées sur l'expérience des exercices précédents et sur le meilleur jugement de la direction. La direction revoit continuellement ces estimations. Les résultats réels peuvent être différents de ces estimations. Les principales estimations utilisées pour dresser les états financiers consolidés de la société sont présentées dans les paragraphes ci-après.

### Provision pour désuétude

Bien que la société cherche continuellement à augmenter la rotation des stocks pour diminuer le risque de désuétude et augmenter les liquidités, la direction estime une provision pour désuétude à l'égard des stocks à rotation lente. De telles estimations sont basées sur l'expérience historique des stocks liquidés, donnés à des organismes de charité ou détruits.

### Durée d'utilité des immobilisations corporelles et des actifs incorporels

En vue de calculer l'amortissement des immobilisations corporelles et des actifs incorporels, il faut faire des estimations de leur durée d'utilité. Des facteurs comme le risque de désuétude engendré par les nouvelles technologies, l'objectif de la société d'utiliser de l'équipement à la fine pointe de la technologie, ainsi que la présentation de magasins modernes sont considérés.

### Répartition du prix d'achat d'une entreprise

Lors de l'acquisition d'une entreprise, la direction répartit le prix d'achat sur les actifs et passifs sous-jacents conformément aux IFRS. Ainsi, la direction détermine les actifs incorporels comme les relations clients, les ententes contractuelles, les noms commerciaux et les baux comportant des loyers inférieurs ou supérieurs à ceux du marché. Ces actifs et passifs sont évalués en faisant des hypothèses relativement aux revenus, frais d'exploitation et taux d'actualisation prévus. Les actifs incorporels autres que les noms commerciaux ayant une durée d'utilité indéterminée sont amortis sur la période estimative des bénéfices attendus de leur utilisation.

### Provisions

La société a comptabilisé des provisions à titre de passifs afin de couvrir les paiements futurs prévus relativement aux garanties des produits et aux contrats déficitaires. Les montants sont fondés sur les données historiques, sur l'expérience passée ainsi que sur les meilleures connaissances de la direction concernant les événements actuels et les mesures que la société pourrait prendre à l'avenir.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## Juste valeur de la rémunération à base d'actions

La rémunération à base d'actions, telle que les options attribuées aux employés clés, membres de la direction et administrateurs pour l'acquisition d'actions de Vision New Look ou d'unités d'actions liées au rendement (« UAR »), fait partie des charges de rémunération du personnel. Ces options sur actions sont évaluées à la juste valeur à la date d'attribution selon la méthode connue sous le nom de modèle d'évaluation des options Black et Scholes.

La juste valeur des options, déterminée à la date d'attribution, est comptabilisée en charges sur la période d'acquisition des droits, selon l'estimation par la société du nombre d'options dont les droits seront éventuellement acquis, et un montant correspondant aux charges est comptabilisé au surplus d'apport. À la fin de chaque période de présentation, la société révisé son estimation du nombre d'options dont l'acquisition des droits est prévue. Le cas échéant, toute incidence de la révision des estimations initiales est comptabilisée au bénéfice de façon à ce que les charges cumulatives reflètent les estimations révisées, un ajustement correspondant étant apporté au surplus d'apport. Le bénéfice et le surplus d'apport sont ajustés lorsque des options sont annulées durant une période d'acquisition des droits. Les soldes au surplus d'apport sont virés au capital-actions lorsque les options sont exercées. Le produit de l'exercice d'options est crédité au capital-actions.

Les unités d'actions liées au rendement constituent une rémunération à base d'actions réglées en trésorerie, qui est liée à la valeur globale des actions ordinaires d'une société. En raison de la composante de règlement en trésorerie, le coût comptable est généralement fondé sur la juste valeur du passif, qui est réévaluée à la clôture de chaque période de présentation de l'information financière et à la date de règlement. Étant donné que les conditions d'acquisition sont basées sur des mesures annuelles, le Groupe réévalue le passif à chaque clôture d'exercice jusqu'au règlement. Les incidences de la réévaluation sont comptabilisées à l'état du résultat net. La juste valeur des UAR est passée en charges au cours de la période d'acquisition des droits, une augmentation équivalente étant constatée dans le passif, en fonction de l'atteinte des conditions d'acquisition et du cours de l'action.

## Test de dépréciation d'actifs

Les normes comptables exigent des tests de dépréciation pour les actifs à long terme tels que les immobilisations corporelles, les actifs incorporels et le goodwill. Les tests impliquent la formulation d'hypothèses relativement à la valeur actualisée des flux de trésorerie futurs provenant de ces actifs. Les données historiques ainsi que les plans d'expansion sont les principales sources d'information utilisées dans ces circonstances.

## Impôts et crédits d'impôts

Le calcul de la charge d'impôts et des crédits d'impôts pour recherche et développement, pour formation ou pour investissements requiert du jugement afin de déterminer les activités ou dépenses admissibles à une déduction ou un crédit. Un jugement similaire est nécessaire pour évaluer le droit d'utiliser des pertes fiscales ou crédits d'impôts reportés provenant de réorganisations antérieures. L'incidence de cotisations d'impôts différentes des calculs de la société pourrait être importante.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## GESTION DES RISQUES LIÉS AUX INSTRUMENTS FINANCIERS

Les instruments financiers de la société sont classés comme suit :

|                                                                          | 2020           | 2019           |
|--------------------------------------------------------------------------|----------------|----------------|
|                                                                          | \$             | \$             |
| <b>Passifs financiers à la juste valeur par le biais du bénéfice net</b> |                |                |
| Autres investissements                                                   | 13 142         | 8 866          |
| Contrats de change, compris dans les débiteurs                           | 117            | 55             |
| Swap d'intérêts                                                          | (2 861)        | (781)          |
| <b>Total</b>                                                             | <b>10 398</b>  | <b>8 140</b>   |
| <b>Actifs financiers au coût amorti</b>                                  |                |                |
| Trésorerie                                                               | 59 224         | 5 982          |
| Comptes clients                                                          | 8 602          | 8 065          |
| À recevoir des coentreprises                                             | 90             | 97             |
| À recevoir des entreprises associées                                     | 37             | 30             |
| Prêts et avances                                                         | 7 809          | 10 522         |
| <b>Total</b>                                                             | <b>75 762</b>  | <b>24 696</b>  |
| <b>Passifs financiers au coût amorti</b>                                 |                |                |
| Dépôts de clients                                                        | 8 734          | 6 154          |
| Fournisseurs                                                             | 29 921         | 25 713         |
| Prêts et avances de parties liées                                        | 7 204          | 5 521          |
| Dividendes à verser                                                      | —              | 435            |
| Dette à long terme incluant la portion à court terme                     | 227 137        | 149 928        |
| <b>Total</b>                                                             | <b>272 996</b> | <b>187 751</b> |

Les objectifs et politiques en matière de gestion des risques liés aux instruments financiers sont décrits à la note 27 des états financiers consolidés de 2020. D'autres commentaires suivent :

Le Groupe est exposé aux fluctuations des taux de change découlant des actifs et passifs libellés en monnaie étrangère.

Un montant de 1,4 million \$ inclus dans les autres investissements en dollars américains ci-dessus est couvert par un contrat de change à terme. La direction a établi une politique de couverture des achats prévus en dollars américains au moyen de contrats de change. Le pourcentage couvert est établi en fonction des conditions du marché. Le Groupe n'utilise pas la comptabilité de couverture. Par conséquent, les contrats de change à terme sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan et les variations de la juste valeur sont comptabilisées dans le résultat.

Au 26 décembre 2020, 43 % (54 % au 28 décembre 2019) de la dette à long terme était composée de prêts à même la facilité de crédit à terme pour acquisitions décrite à la note 17. Puisque ces prêts sont actuellement composés d'acceptations bancaires et de prêts à taux préférentiel minimal, lesquels sont sujets à des intérêts, frais d'estampillage et escomptes variables, la société est exposée au risque de flux de trésorerie découlant de fluctuations de ces taux. Afin de limiter le risque d'augmentation des taux d'intérêt, Vision New Look doit maintenir un swap de taux d'intérêt pour fixer le taux sur au moins 50 % du solde des emprunts aux termes de la facilité de crédit à terme pour acquisitions. La société conserve volontairement la couverture du swap à 65 % de la facilité de crédit à terme pour acquisitions. Au 26 décembre 2020, le swap de taux d'intérêt, émis en une tranche, a été fixé au taux de 2,095 % sur un montant nominal de 63,38 millions \$ (60,8 millions \$ au décembre 28, 2019), soit 65 % du solde de la facilité de crédit à terme pour acquisitions. La juste valeur du swap de taux d'intérêt représentait un passif de 2,86 millions \$ en date du 26 décembre 2020 (0,78 million \$ en date du 28 décembre 2019). Toutes les autres dettes à long terme ont un taux d'intérêt fixe et, conséquemment, ne sont pas exposées au risque de taux d'intérêt sur les flux de trésorerie.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

Une hausse des taux d'intérêt de 100 points de base aurait eu pour conséquence une augmentation des versements d'intérêts de 0,7 million \$ en 2020 (0,6 million \$ en 2019) ainsi qu'une diminution du bénéfice net et des capitaux propres de 0,5 million \$ (0,3 million \$ 2019).

Le risque de crédit relatif aux comptes débiteurs est pratiquement inexistant en raison de la politique consistant à exiger un dépôt lors de l'acceptation des commandes et le paiement de tout solde lors de la livraison de la marchandise. Le risque de crédit lié aux principaux prêts est limité par les garanties sur des actifs.

## AUTRES FACTEURS DE RISQUE

Le lecteur devrait se reporter à la description des facteurs de risque comprise dans la notice annuelle qui figure sur le site Internet de Vision New Look à l'adresse [www.newlookvision.ca](http://www.newlookvision.ca) ainsi que sur SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com). La description porte notamment sur les informations suivantes :

- Risques liés à l'entreprise, notamment :
  - Dépendance à la disponibilité des optométristes et des autres professionnels;
  - Concurrence, y compris le commerce électronique;
  - Bris de confidentialité de l'information sur la santé;
  - Changements technologiques et désuétude des processus de fabrication des lentilles;
  - Dépendance au matériel de production assistée par ordinateur et aux systèmes informatiques;
  - Difficulté d'intégration des entreprises acquises;
  - Approvisionnement à l'étranger;
  - Non-respect des lois et règlements concernant les optométristes et les opticiens.
- Risques liés au niveau plus élevé de la dette.
- Risques liés aux magasins partiellement détenus et aux partenaires.
- Risques liés à l'exploitation de franchises.
- Risques liés aux actions de Vision New Look, notamment :
  - Imprévisibilité et volatilité du cours des actions;
  - Dividendes non garantis;
  - Endettement et clauses restrictives.

## CONTRÔLE ET PROCÉDURES DE COMMUNICATION DE L'INFORMATION

Les contrôles et procédures de communication de l'information doivent être conçus de manière à fournir une assurance raisonnable que l'information qui doit être présentée par la société dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation en valeurs mobilières est enregistrée, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits par cette législation, et ils comportent des contrôles et procédures de communication de l'information conçus pour s'assurer que l'information devant être présentée par la société dans ses documents annuels, ses documents intermédiaires ou d'autres rapports qu'elle dépose ou transmet en vertu de la législation en valeurs mobilières est cumulée et transmise à la direction de la société, y compris à ses dirigeants signataires, notamment le président et chef de la direction ainsi que la chef de la direction financière, de manière appropriée pour que les décisions concernant l'information requise puissent être prises dans les délais prescrits.

Au 26 décembre 2020, une évaluation de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information de la société, tel qu'il est défini dans le Règlement 52-109 sur l'attestation de l'information présentée dans les documents annuels et intermédiaires des émetteurs, a été réalisée sous la supervision du président et de chef de la direction, la chef de la direction financière et avec la collaboration de la direction de la société. Sur la base de cette évaluation des contrôles et procédures décrits ci-dessous, le président et chef de la direction et la chef de la direction financière ont conclu qu'au 26 décembre 2020, les contrôles de communication de l'information de la société étaient efficaces.

# Rapport de gestion

Pour les exercices terminés le 26 décembre 2020 et le 28 décembre 2019

Les montants dans les tableaux sont en milliers de dollars canadiens, à l'exception du nombre d'actions et des montants par action

## CONTRÔLE INTERNE À L'ÉGARD DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

La direction a la responsabilité de concevoir les contrôles et procédures de communication de l'information (CPCI) (tels que définis dans le Règlement 52-109) pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante relative à la société est communiquée à la direction, y compris au chef de la direction financière et au président et chef de la direction, et que l'information devant être présentée en vertu de la réglementation sur les valeurs mobilières est enregistrée et présentée dans les délais prescrits. La direction est également responsable de concevoir le contrôle interne à l'égard de l'information financière (CIIF) (tel que défini dans le Règlement 52-109) au sein du Groupe pour fournir l'assurance raisonnable à l'égard de la fiabilité de l'information financière et de la préparation des états financiers aux fins de publication, conformément aux IFRS.

La direction de Vision New Look, sous la supervision du président et chef de la direction et de la chef de la direction financière, ont évalué l'efficacité des CPCI et du CIIF de Vision New Look au 26 décembre 2020 et ont conclu qu'ils étaient efficaces. Les changements apportés au CIIF au cours de la période allant du 27 septembre 2020 au 26 décembre 2020 comprennent l'amélioration continue des procédures de consolidation de l'information financière de la division corporative et des unités d'exploitation. Autrement, aucune modification du CIIF ayant une incidence importante ou raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière n'a eu lieu.

Le 25 mars 2021