

# Rapport de gestion

## PÉRIODE DE RÉFÉRENCE

Le rapport de gestion qui suit effectue l'examen de la situation financière consolidée et des résultats des activités d'exploitation de Hartco inc. (la « Société » ou « Hartco ») pour le trimestre et pour la période de neuf mois terminés le 30 septembre 2011 comparativement au trimestre et à la période de neuf mois terminés le 30 septembre 2010.

Ce rapport doit être lu de façon conjointe avec les informations figurant dans les états financiers consolidés pour ces périodes ainsi que les notes s'y rapportant.

## DÉCLARATIONS DE NATURE PROSPECTIVE

Exception faite des renseignements historiques ci-inclus, les déclarations contenues dans ce document sont de nature prospective. Les déclarations de nature prospective impliquent des risques et des incertitudes connus et inconnus pouvant entraîner des différences importantes entre les résultats futurs et les résultats projetés. Ces risques incluent notamment des changements au niveau de la demande des clients en termes de produits et services des technologies de l'information, des changements au niveau des pratiques ou des modalités de prix des fournisseurs, des commandes des clients, des pratiques de prix par la concurrence, des changements aux lois et à la réglementation ainsi que des changements d'ordre général dans la conjoncture économique. La description des risques qui pourraient faire en sorte que nos résultats diffèrent de façon appréciable de nos attentes se retrouve dans la section des risques et incertitudes de notre rapport de gestion annuel.

## PROFIL D'ENTREPRISE

La Société exerce ses activités dans trois secteurs isolables au Canada : le secteur Franchisage et distribution, le secteur Vente aux entreprises ainsi que les Services généraux, que la Société présentent séparément.

Le secteur **Franchisage et distribution** englobe les activités de distribution de la Société menées par Distribution Hartco Société en commandite (« Distribution Hartco »), ainsi que le franchisage d'établissements vendant une vaste gamme de solutions de technologies de l'information à des entreprises de toutes tailles des secteurs privé et public. Les franchises œuvrent sous les bannières Metafore<sup>MC</sup> et MicroAge<sup>MD</sup> qui ensemble comptent 50 établissements à travers le pays. Les produits de ce secteur comprennent des produits tirés de la vente de biens aux franchisés et des redevances sur les ventes des franchisés.

Le secteur **Vente aux entreprises** englobe les activités des établissements exploités par sa filiale, Metafore Technologies inc. (« Metafore »). Metafore œuvre depuis plus de 25 ans à titre de fournisseur de solutions TI à des organisations des secteurs public et privé de toutes tailles. Metafore voit à la conception, à l'approvisionnement, à la mise en œuvre et au soutien technique de solutions d'infrastructures TI permettant d'améliorer la productivité, l'efficacité et le rendement général des entreprises.

Les **Services généraux** incluent les activités et frais d'exploitation relatifs aux services généraux offerts par la Société et qui ne sont pas facturés aux secteurs d'activités opérationnels.

## REVUE DES PRIORITÉS D'AFFAIRES

La Société a établi les quatre priorités suivantes en 2011 :

1. Accroître la part de marché
2. Augmenter la rentabilité commerciale (c.-à-d. les bénéfices)
3. Harmoniser et optimiser les processus d'affaires et les systèmes d'information de manière à augmenter l'efficacité opérationnelle
4. Améliorer l'efficacité et l'efficience organisationnelle et développer des capacités de réussite à long terme

La Société prévoit augmenter sa part de marché au sein de l'industrie canadienne des technologies de l'information (TI) et augmenter ses bénéfices. La Société se concentre sur l'enrichissement de sa gamme de services, y compris les solutions et services liés à la gestion du cycle de vie des actifs TI. Au mois d'avril, la Société a annoncé que Metafore s'est classée au second rang de l'édition 2010 de la liste des 100 plus importants fournisseurs de solutions de la publication *Canadian Dealer News (CDN)*. Elle occupait la

# Rapport de gestion

quatrième position dans l'édition 2009. La Société a aussi annoncé que Metafore occupait le 61<sup>e</sup> rang du classement VAR500 de CRN, qui comprend les 500 plus grands revendeurs à valeur ajoutée en Amérique du Nord.

La Société veille continuellement à la gestion efficace des stocks, des comptes clients et des comptes fournisseurs, afin de maximiser le rendement du capital investi (RCI) et de générer des flux de trésorerie. À la fin du deuxième trimestre, Hartco a vendu un placement représentant 50 % des titres de Les Systèmes NWD (Montréal) Inc., une franchise MicroAge qui était exploitée de façon indépendante de la Société.

En juillet 2011, Hartco a annoncé un placement de 6,0 M \$ de dollars dans ScreenScape Networks Inc. (« ScreenScape »), un service permettant de rejoindre des auditoires cibles dans des endroits publics au moyen d'enseignes numériques liées à l'internet. Le placement permettra à ScreenScape d'accélérer le développement de sa solution et d'augmenter les activités de marketing afin d'atteindre une masse critique de clients. Grâce à sa plateforme innovante qui lui permet de tirer parti d'une communauté d'endroits interconnectés, ScreenScape a le potentiel de révolutionner le domaine de l'affichage numérique adapté au milieu. Hartco est très enthousiaste quant aux perspectives d'avenir de ScreenScape et apprécie particulièrement son savoir-faire de classe mondiale et sa technologie de pointe.

La Société continue à mettre l'accent sur l'examen et l'optimisation de ses activités afin de produire le maximum de synergies et de rendement dans l'ensemble de l'organisation. L'harmonisation et l'optimisation des processus d'affaires et des systèmes informatiques représentent un secteur d'intervention continue en 2011.

La Société travaille à la mise en œuvre d'un progiciel de gestion intégré commun à toutes ses unités. Avec ce progiciel, la Société s'attend à profiter d'une productivité accrue, d'une meilleure automatisation des processus et d'un service client amélioré, ainsi qu'à améliorer son aptitude à soutenir une croissance future. La Société prévoit mettre en service son nouveau progiciel d'ici le milieu de l'année 2012.

Hartco est d'avis que le talent sera sa plus grande source de différenciation concurrentielle à l'avenir, et des initiatives ont été prises pour améliorer l'efficacité, l'efficience et les capacités de l'organisation. En outre, la Société cherche à améliorer ses pratiques en matière de recrutement, de perfectionnement, de fidélisation et de planification de la relève, et elle a harmonisé ses pratiques relatives à la gestion du rendement dans tous les secteurs et divisions. La Société a solidifié son équipe de haute direction au cours de l'année 2011, et un accent plus prononcé a été mis sur la responsabilisation et la performance.

## **CARACTÈRE SAISONNIER**

Historiquement, le niveau des ventes de la Société est plus important aux premier et quatrième trimestres, et moins élevé au cours des deuxième et troisième trimestres. Cette tendance est liée au cycle d'achats des organismes gouvernementaux qui est plus élevé au trimestre se terminant le 31 mars tandis que celui des entreprises est plus élevé au trimestre se terminant le 31 décembre.

## **ADOPTION DES IFRS**

La Société a récemment adopté les *Normes internationales d'information financière* (IFRS). Les informations financières présentées et discutées dans ce Rapport de gestion ont été établies conformément aux IFRS ainsi que tous les résultats comparatifs pour les périodes terminées le 30 septembre 2011 et 2010. Tous les chiffres comparatifs de 2010 ont été redressés en fonction des IFRS.

## **RÉSULTATS CONSOLIDÉS POUR LE TROISIÈME TRIMESTRE TERMINÉ LE 30 SEPTEMBRE 2011 COMPARATIVEMENT AU TROISIÈME TRIMESTRE TERMINÉ LE 30 SEPTEMBRE 2010**

Le bénéfice net consolidé pour le troisième trimestre terminé le 30 septembre 2011 s'est élevé à 2,0 M \$, soit 0,15 \$ par action (0,14 \$ dilué) comparativement à un bénéfice net de 0,4 M \$, soit 0,03 \$ par action (de base et dilué) pour la période correspondante terminée le 30 septembre 2010.

# Rapport de gestion

Les produits consolidés se sont chiffrés à 99,3 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 111,5 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010, une augmentation de 12,2 M \$, soit 10,9 %. Les produits nets du secteur Franchisage et distribution ont diminué de 6,3 M \$, soit 25,5 % tandis que les produits du secteur Vente aux entreprises ont augmenté de 5,9 M \$, soit 6,8 %. La diminution des produits du secteur Ventes aux entreprises provient principalement de la diminution des ventes de biens de 7,1 M \$, soit 10,9 %, tandis que les produits provenant des ventes de services ont augmenté de 1,2 M \$, soit 5,6 %.

Les coûts des ventes consolidés ont atteint 83,9 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011, comparativement à 97,2 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Cette diminution de 13,3 M \$, soit 13,7 % est attribuable à la diminution des volumes de ventes de biens compensée partiellement par l'augmentation des coûts des ventes de service.

La marge brute consolidée a atteint 15,4 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011, comparativement à 14,3 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010, une augmentation de 1,1 M \$, soit 7,6 % qui est attribuable à l'augmentation des incitatifs obtenus sur les ventes de biens ainsi que l'augmentation de la proportion des revenus à plus grande valeur ajoutée.

Les frais d'exploitation se sont chiffrés à 12,7 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 13,9 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010, une diminution de 1,1 M \$, soit 8,2 %. Les frais directs ont diminué de 0,5 M \$, soit 13,7 % suite à la réduction de l'effectif. Les frais de commercialisation et de vente ont augmenté de 0,1 M \$, soit 1,0 % principalement relié à l'augmentation de la rémunération et à une diminution des fonds de développement de nos partenaires d'affaires pour le marketing. Les frais généraux et administratifs ont diminué de 0,3 M \$ en raison de la diminution de la rémunération variable. Les autres frais d'exploitation sont principalement des charges non-récurrentes reliées à l'implantation du PGI ainsi que des charges d'indemnité de cessation d'emploi dans les Services généraux pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011. Ces éléments et autres variations sont expliqués dans l'analyse sectorielle.

Les charges financières nettes ont totalisé 0,1 M \$, pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 0,4 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Les frais financiers sont majoritairement composés de frais bancaires pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 tandis que le trimestre terminé le 30 septembre 2010 incluait des intérêts liés à la vérification des taxes de ventes et à des impôts des années 2005 à 2010.

La quote-part du résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'est chiffrée à 0,2 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 0,4 M \$ pour le trimestre correspondant de l'an dernier et elle reflète la participation aux résultats d'un franchisé MicroAge ainsi que ScreenScape qui étaient exploités indépendamment de la Société.

La charge d'impôt sur le résultat enregistrée durant le trimestre en cours est de 0,8 M \$, comparativement à une charge de 0,1 M \$ enregistrée pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. L'écart de 0,7 M \$ est relié principalement à l'augmentation du bénéfice avant impôt sur le résultat.

## **Analyse sectorielle**

### **Franchisage et distribution**

Les produits nets du secteur Franchisage et distribution, excluant les redevances, ont été de 18,0 M \$, pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011, comparativement à 24,3 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Cette diminution s'explique par des volumes moins élevés dans le réseau MicroAge notamment causé par un projet non-récurrent de réapprovisionnement d'ordinateurs pour un client important en 2010. Nous prévoyons que les impacts de la non récurrence relative à ce projet de 2010 affectera la comparabilité du rendement dans le secteur Franchisage et distribution pour l'ensemble de l'année 2011.

Les produits découlant de redevances ont totalisé 0,5 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 0,6 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Cette diminution est comparable à la diminution des produits des franchises sur lesquels les redevances sont facturées.

Pour le trimestre courant, le BAIIA était de 1,3 M \$ comparativement à 1,7 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. L'augmentation des marges suite à l'augmentation de la proportion des revenus à plus grande

# Rapport de gestion

valeur ajoutée, ainsi que l'augmentation des incitatifs obtenus sur les ventes ont eu une incidence positive de 0,2 M \$ sur le BAIIA tandis que la réduction du volume a eu une incidence négative de 0,8 M \$. Les frais d'exploitation moins élevés de 0,2 M \$ sont reliés à un remboursement de frais d'électricité pour des montants trop payés relatifs aux années 2005 à 2011.

## Vente aux entreprises

Le secteur Vente aux entreprises a généré des produits de 80,8 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011, comparativement à 86,7 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Cette diminution des produits de 5,9 M \$ soit 6,8 % s'explique principalement par une diminution des ventes de biens au Québec et en Ontario, partiellement compensée par une augmentation générale des revenus dans l'ouest du Canada.

Le BAIIA du secteur pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 a atteint 2,8 M \$, comparativement à 0,1 M \$ pour la période correspondante de l'an dernier, une augmentation de 2,7 M \$. L'augmentation des marges a eu une incidence favorable de 2,3 M \$ tandis que la diminution des volumes ont eu une incidence défavorable de 0,8 M \$ sur le BAIIA. Les frais d'exploitation ont diminué comparativement à la période correspondante de l'année dernière suite à la diminution des frais directs, des frais généraux et administratifs, et des charges non récurrentes liées à des indemnités de cessation d'emploi, un reflet de l'application de mesures de réduction des coûts au cours du deuxième trimestre de 2011.

## Services généraux

Les charges avant l'allocation intersectorielle furent de 3,3 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2011 comparativement à 2,6 M \$ pour le trimestre terminé le 30 septembre 2010. Cette augmentation de charges de 0,7 M \$, soit 27,0 % s'explique principalement par une augmentation de salaires et d'effectifs en TI et en RH en relation avec le projet PGI, les processus de changement y afférent, les charges d'indemnités de cessation d'emploi ainsi que les investissements en ressources humaines afin de recruter, développer et conserver le talent.

## SÉLECTION D'INFORMATIONS FINANCIÈRES CONSOLIDÉES

(en milliers de dollars, sauf pour les montants par action)

Trimestre terminé le	30 septembre 2011 \$ <sup>(1)</sup>	30 juin 2011 \$ <sup>(1)</sup>	31 mars 2011 \$ <sup>(1)</sup>	31 décembre 2010 \$ <sup>(1)</sup>
Produits	99 315	115 460	115 349	118 605
Bénéfice d'exploitation	2 691	807	164	3 756
Bénéfice net				
Activités poursuivies	2 000	879	360	4 034
Activités abandonnées	-	-	-	-
Bénéfice net	2 000	879	360	4 034
Bénéfice par action - dilué	0,14	0,06	0,03	0,29

Trimestre terminé le	30 septembre 2010 \$ <sup>(1)</sup>	30 juin 2010 \$ <sup>(1)</sup>	31 mars 2010 \$ <sup>(1)</sup>	31 décembre 2009 \$ <sup>(1)</sup>
Produits	111 524	114 322	120 856	105 556
Bénéfice d'exploitation	466	1 400	2 432	985
Bénéfice net				
Activités poursuivies	437	743	1 854	434
Activités abandonnées	-	-	-	246
Bénéfice net	437	743	1 854	680
Bénéfice par action - dilué	0,03	0,05	0,14	0,05

(1) Les trimestres du 31 mars 2010 au 30 septembre 2011 ont été préparés selon les IFRS alors que le trimestre du 31 décembre 2009 a été préparé selon les Principes Comptables Généralement Reconnus au Canada.

# Rapport de gestion

## RÉSULTATS CONSOLIDÉS POUR LA PÉRIODE DE NEUF MOIS TERMINÉE LE 30 SEPTEMBRE 2011 COMPARATIVEMENT À LA PÉRIODE DE NEUF MOIS TERMINÉE LE 30 SEPTEMBRE 2010

Le bénéfice net consolidé pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 s'est élevé à 3,2 M \$, soit 0,24 \$ par action (0,23 \$ dilué) comparativement à un bénéfice net de 3,0 M \$, soit 0,23 \$ par action (0,22 \$ dilué) pour la période de neuf mois correspondante terminée le 30 septembre 2010.

Les produits consolidés se sont chiffrés à 330,1 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 346,7 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010, une diminution de 16,6 M \$, soit 4,8 %. Les produits nets du secteur Franchisage et distribution ont diminué de 14,0 M \$, soit 17,9 % tandis que les produits du secteur Vente aux entreprises ont diminué de 2,6 M \$, soit 1,0 %.

Les coûts des ventes consolidés ont atteint 286,1 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 300,5 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Cette diminution de 14,4 M \$, soit 4,8 % est attribuable principalement à la diminution des volumes de vente de biens qui est partiellement compensée par l'augmentation des coûts des ventes de service, liés proportionnellement aux revenus additionnels.

La marge brute consolidée a atteint 44,0 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 46,2 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010, une diminution de 2,2 M \$, soit 4,7 % qui est attribuable à la réduction des volumes de vente de biens ainsi qu'à la diminution des marges reliés aux biens et services.

Les frais d'exploitation se sont chiffrés à 40,4 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 41,9 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010, une diminution de 1,5 M \$, soit 3,7 %. Les frais directs ont diminué de 1,4 M \$, soit 12,2 % en relation avec la réduction des effectifs et frais connexes. Les frais de commercialisation et de vente ont augmenté de 0,5 M \$, soit 2,8 % principalement relié à l'augmentation de la rémunération variable et à une diminution des fonds de nos partenaires d'affaires pour le développement marketing. Les frais généraux et administratifs ont augmenté de 0,7 M \$, soit 6,7% en raison de l'augmentation des effectifs. Les autres frais d'exploitation sont principalement des charges non-récurrentes liées à l'implantation du PGI ainsi que des charges d'indemnité de cessation d'emploi pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011. Les frais d'exploitation incluent aussi un gain non-récurrent de 1,0 M \$ sur la disposition d'un contrat de service de solutions de connectivité avancée. Ces éléments et autres variations sont expliqués dans l'analyse sectorielle.

Les charges financières nettes ont totalisé 0,4 M \$, pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 0,9 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. En 2011, les frais financiers sont majoritairement composés de frais bancaires et reflètent une faible moyenne d'emprunts sur la facilité de crédit. Les frais financiers de la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010 consistent principalement à des frais bancaires et des intérêts liés à la vérification des taxes de ventes et d'impôts des années 2005 à 2010.

La quote-part du résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence s'est chiffrée à 1,2 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 0,9 M \$ pour la période de neuf mois correspondante de l'an dernier et elle reflète la participation aux résultats de deux franchisés MicroAge ainsi que ScreenScape, qui étaient exploités indépendamment de la Société.

La charge d'impôt sur le résultat enregistrée pour la période de neuf mois en cours est de 1,2 M \$, comparativement à une charge de 1,3 M \$ enregistrée pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. L'écart de 0,1 M \$ est relié à une réduction du taux d'impôt.

### ***Analyse sectorielle***

#### **Franchisage et distribution**

Les produits nets du secteur Franchisage et distribution, excluant les redevances, ont été de 62,5 M \$, pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 76,4 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Cette diminution s'explique par des volumes moins élevés dans le réseau MicroAge notamment causé par un projet non-récurrent de réapprovisionnement d'ordinateurs pour un client important en

# Rapport de gestion

2010. Nous prévoyons que les impacts de la non récurrence relative à ce projet de 2010 affectera la comparabilité du rendement dans le secteur Franchisage et distribution pour l'ensemble de l'année 2011.

Les produits découlant de redevances ont totalisé 1,8 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 alors qu'ils étaient 1,9 M\$ pour la période correspondante en 2010.

Le BAIIA de la période de neuf mois courante a atteint 3,9 M\$ comparativement à 6,0 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. La réduction du volume de 1,8 M\$ ainsi que des frais d'exploitation additionnels de 0,3 M\$ attribuables à la réduction des fonds discrétionnaires et de marketing reçus des fournisseurs, ont eu une incidence défavorable sur le BAIIA.

## **Vente aux entreprises**

Le secteur Vente aux entreprises a généré des produits de 265,8 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 268,4 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Cette diminution des produits de 2,6 M\$ soit 1,0 % s'explique principalement par une diminution des volumes de ventes de biens de 8,5 M\$ soit 4,1% attribuable à la province de Québec, tandis que l'Ontario et l'Alberta ont bénéficié d'une augmentation des volumes. Les produits de service ont augmentés de 5,9 M\$ soit 9,3%.

Le BAIIA du secteur pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 a atteint 4,1 M\$, comparativement à 3,3 M\$ pour la période correspondante de l'an dernier, une augmentation de 0,8 M\$, soit 23,0 %. La diminution des volumes a eu une incidence défavorable sur le BAIIA de 0,4 M\$ tandis que la diminution des marges a eu une incidence défavorable de 1,1 M\$. Les frais d'exploitation ont diminué suite à la réduction des frais directs et des frais non-récurrents d'indemnité de cessation d'emploi ainsi que grâce à un gain non-récurrent suite à la disposition d'un contrat de service de solutions de connectivité avancée. Cette diminution a été partiellement contrebalancée par l'augmentation des frais généraux et administratif et de commercialisation et de vente expliquée principalement par l'augmentation des effectifs suite à la décision de la Société d'investir dans des ressources de préventes afin d'adresser de nouvelles opportunités..

## **Services généraux**

Les charges avant l'allocation intersectorielle furent de 10,2 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 8,5 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Cette augmentation de charges de 1,7 M\$, soit 19,6 % s'explique principalement par une augmentation de salaires et d'effectifs en TI et en RH en relation avec le projet PGI, les processus de changement y afférent, les frais non-récurrents d'indemnité de cessation d'emploi ainsi que les investissements en ressources humaines pour recruter, développer et conserver le talent.

## **LIQUIDITÉS ET SITUATION FINANCIÈRE**

Au cours de la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, la variation nette négative de la trésorerie a atteint 8,9 M\$ comparativement à des flux de trésorerie générés de 3,6 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010, soit une diminution de 12,5 M\$.

Les activités d'exploitation, avant la variation des éléments sans effet de trésorerie du fonds de roulement et des impôts sur le résultat payés, ont généré des flux de trésorerie de 3,5 M\$ durant la période de neuf terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 6,1 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010, une diminution de 2,6 M\$. Cette diminution des flux de trésorerie est principalement attribuable aux résultats d'exploitation moins élevés. L'encaisse utilisée par les éléments hors-caisse du fonds de roulement a totalisé 7,5 M\$ pour la période de neuf mois courante comparativement à l'encaisse générée de 3,0 M\$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010 expliquée par la diminution des comptes fournisseurs et autres créditeurs au cours de 2011 suite à un changement de politique de paiement d'un fournisseur qui permet à la Société de maximiser les escomptes de paiement rapide.

Au cours de la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, les stocks, les comptes fournisseurs et autres créditeurs ainsi que les produits différés ont eu une incidence défavorable de 0,6 M\$, 14,4 M\$, et 1,2 M\$ respectivement sur la variation d'éléments sans effet de trésorerie du fonds de roulement tandis que les comptes clients et autres débiteurs ont eu une incidence favorable de 8,8 M\$. Pour la période de neuf mois correspondante

# Rapport de gestion

de l'an dernier, les stocks, les fournisseurs et autres créditeurs ainsi que les produits différés ont eu une incidence favorable de 1,1 M \$, 2,1 M \$ et 0,5 M \$ respectivement sur la variation d'éléments sans effet de trésorerie du fonds de roulement tandis que les comptes clients et autres débiteurs ont eu une incidence défavorable de 0,6 M \$. La politique de la Société est de profiter des escomptes de paiement rapide des fournisseurs et de financer temporairement ses comptes clients jusqu'au terme du cycle de conversion de l'encaisse.

Il n'y avait aucun tirage sur les facilités de crédit au 30 septembre 2011 et il en fut ainsi à la fin de tous les trimestres depuis décembre 2007.

Les flux de trésorerie utilisés pour des activités d'investissement ont totalisé 4,5 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, comparativement à 5,0 M \$ au cours de la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Les dépenses en immobilisations corporelles et incorporelles pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 s'élèvent à 1,6 M \$ comparativement à 5,5 M \$ au cours de la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010. Les dépenses en immobilisations visent à l'amélioration des systèmes d'exploitation de la Société. La Société n'a aucun engagement en capital important, autre que le projet de remplacer les systèmes d'exploitation en une seule version commune et intégrée, et en raison de la nature de ses activités, elle n'est pas tenue d'investir de façon importante en immobilisations corporelles. Les produits de disposition d'un contrat de service et d'une participation dans une entreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence ont été 1,5 M \$ et 0,5 M \$ respectivement pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 alors qu'ils étaient nuls pour la période de neuf mois correspondante de 2010. L'augmentation d'une participation dans une entreprise comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence de 6,0 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011, est liée à l'investissement dans ScreenScape annoncé en juillet 2011. La Société a reçu des dividendes de 0,8 M \$ de la part d'une entreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence durant la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 tandis qu'elle a reçu des dividendes de 1,0 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010.

Les flux de trésorerie utilisés par les activités de financement totalisaient 0,3 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 comparativement à 0,7 M \$ pour la période correspondante de l'année dernière. Pour les deux périodes de neuf mois, les activités de financement constituaient principalement en rachats d'actions dans le cadre du programme de l'offre publique de rachat.

## MESURES FINANCIÈRES NON CONFORMES AUX IFRS

Les flux de trésorerie disponibles est une mesure non conforme aux IFRS en vue d'établir une mesure cohérente et comparable des flux de trésorerie disponibles d'une entité à l'autre à partir des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation. Cette mesure est utilisée comme indicateur de la solidité et de la performance financière. Les mesures financières non-conformes aux IFRS n'ont aucune signification normalisée préconisée par les IFRS, et par conséquent, elles sont peu susceptibles d'être comparées à des mesures semblables présentées par d'autres entités.

Les flux de trésorerie disponibles normalisés et ajustés constituent une indication de la capacité de l'entité de continuer à générer des liquidités discrétionnaires grâce aux activités d'exploitation, et comprennent les flux de trésorerie d'exploitation après déduction des dépenses en immobilisations totales et des dividendes qui s'apparentent davantage à des produits financiers. Cette mesure ne correspond pas nécessairement aux flux de trésorerie disponibles au cours de la période pour utilisation discrétionnaire par la direction, qui peuvent être affectés par d'autres sources de trésorerie et d'autres utilisations non discrétionnaires.

Les flux de trésorerie disponibles se définissent comme étant les flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, comme ils sont comptabilisés selon les IFRS, déduction faite des ajustements suivants :

- a) total des dépenses en immobilisations inscrit selon les IFRS; et
- b) dividendes, quand cela est stipulé, à moins qu'ils ne soient déduits du calcul des flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation.

Les dépenses en immobilisations sont définies comme étant des décaissements de nature capitale requis afin de maintenir l'entreprise à son niveau actuel de capacité d'exploitation et d'efficacité et incluent les acquisitions d'actifs incorporels. Les flux de trésorerie normalisés et ajustés comprennent le produit de disposition d'actifs, les activités d'investissement net et l'encaissement net des prêts et autres actifs à long-terme.

# Rapport de gestion

Le calcul pour les périodes à l'étude est établi comme suit :

Flux de trésorerie disponibles normalisés et ajustés <i>(en milliers de dollars)</i>	Trimestre terminé le 30 septembre		Période de neuf mois terminée le 30 septembre	
	2011	2010	2011	2010
	\$	\$	\$	\$
Flux de trésorerie provenant (décaissement) des activités d'exploitation poursuivies	11 937	4 809	(4 102)	9 248
Produits financiers reçus	66	95	190	165
Produits de disposition d'un contrat de service	-	-	1 500	-
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(214)	(2 235)	(1 589)	(5 536)
Frais de financement reportés	-	-	-	(52)
Flux de trésorerie disponibles et normalisés (déficit)	11 789	2 669	(4 001)	3 825
Produits de disposition d'une participation dans une entreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence	200	-	500	-
Dividende reçu d'une société comptabilisée selon la méthode de mise en équivalence	-	-	750	1 000
Acquisition d'une participation dans une entreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence	(6 000)	-	(6 000)	-
Diminution (augmentation) nette des prêts et autres actifs	50	(633)	130	(642)
Flux de trésorerie disponibles normalisés et ajustés (déficit)	6 039	2 036	(8 621)	4 183

Le BAIIA est une mesure financière non conforme aux IFRS. Les mesures financières non conformes aux IFRS n'ont aucune signification normalisée préconisée par les IFRS, et par conséquent, elles sont peu susceptibles d'être comparées à des mesures semblables présentées par d'autres entités.

La Société définit le BAIIA comme le bénéfice avant les charges financières nettes, l'amortissement, la dépréciation d'actifs, la charge d'impôt sur le résultat et la quote-part du résultat des entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence. Le BAIIA pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2011 s'est chiffré à 4,4 M \$ (6,8 M \$ pour la période de neuf mois terminée le 30 septembre 2010). Le rapport du BAIIA est conçu pour aider les utilisateurs à effectuer l'analyse financière.

Le rapprochement du BAIIA et du bénéfice des activités poursuivies est comme suit :

<i>(en milliers de dollars)</i>	Trimestre terminé le 30 septembre		Période de neuf mois terminée le 30 septembre	
	2011	2010	2011	2010
	\$	\$	\$	\$
Bénéfice net et résultat global	2 000	437	3 240	3 031
Rajouter :				
Impôt sur le résultat	778	66	1 223	1 321
Quote-part du résultat des entreprises comptabilisés selon la méthode de la mise en équivalence (après impôt sur le résultat)	(192)	(412)	(1 235)	(907)
Charges financières nettes	105	375	433	854
Amortissement	247	672	776	2 537
BAIIA	2 938	1 138	4 437	6 836

## DISTRIBUTIONS EN ESPÈCES ET POLITIQUE DE DIVIDENDES

En 2009, le Conseil d'administration a adopté une politique de dividendes ayant pour objectif premier de maintenir un ratio de forte croissance du capital. Selon cette politique, aucun dividende n'a été déclaré en 2010 ni en 2011 et le Conseil d'administration ne prévoit pas en déclarer à ce moment.

## RESSOURCES EN CAPITAL

La Société dispose d'une facilité de crédit de 45,0 M \$ qui consiste en une facilité de crédit de 25,0 M \$ confirmée de trois ans et renouvelable à perpétuité, qui peut être prorogée pour une année supplémentaire à chaque date anniversaire, et en deux facilités de crédit renouvelables à vue d'un montant en capital de 10,0 M \$ chacune. La Société a récemment obtenu une prorogation d'une année supplémentaire jusqu'au

# Rapport de gestion

29 juillet 2014 tel que décrit dans l'entente de crédit. Cette facilité de crédit porte intérêt à divers taux fondés sur le taux préférentiel ou le taux des acceptations bancaires majoré d'une prime qui varie en fonction de l'atteinte de certains ratios financiers. De plus, la Société est assujettie au maintien de ratios habituels de la dette sur l'avoir net corporel et de couverture des charges fixes. Au 30 septembre 2011, aucun montant n'avait été prélevé sur cette facilité de crédit.

La Société avait un ratio dette:capitalisation de 0:100 au 30 septembre 2011. L'endettement est calculé net de l'encaisse. Au 30 septembre 2011, Hartco inc. respectait ses ratios financiers et ses ratios de couverture.

La Société croit que les flux de trésorerie résultant de l'exploitation, les fonds rendus disponibles par sa facilité de crédit et les autres sources d'encaisse seront suffisants pour satisfaire ses besoins anticipés de liquidités pour le prochain exercice.

## DONNÉES SUR LES ACTIONS EN CIRCULATION

Un sommaire des variations du capital-actions de Hartco pour la période terminée le 30 septembre 2011 se détaille comme suit :

<b>Actions ordinaires</b>	<b>Nombre d'actions</b>	<b>Milliers de dollars</b>
Solde en circulation au 31 décembre 2010	<b>13 337 214</b>	<b>21 498</b>
Actions rachetées et annulées	<b>(81 810)</b>	<b>(293)</b>
Options sur actions exercées	<b>15 000</b>	<b>33</b>
Solde en circulation au 30 septembre 2011	<b>13 270 404</b>	<b>21 238</b>

Le tableau suivant fournit le nombre moyen pondéré d'actions utilisé dans les calculs des résultats par action de base et dilué :

	<b>Trimestre terminé le</b>		<b>Période de neuf mois</b>	
	<b>30 septembre</b>		<b>terminée le 30 septembre</b>	
(en milliers de dollars)	<b>2011</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2010</b>
Bénéfice net attribuable aux porteurs d'actions ordinaires	<b>2 000</b>	437	<b>3 240</b>	3 031
(en milliers d'actions)				
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires	<b>13 291</b>	13 379	<b>13 303</b>	13 440
Effet dilutif des options sur actions	<b>953</b>	427	<b>973</b>	421
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires dilué	<b>14 244</b>	13 806	<b>14 276</b>	13 861

## OPÉRATIONS ENTRE SOCIÉTÉS APPARENTÉES

Des opérations entre sociétés apparentées ont été conclues dans le cours normal des affaires et elles ont été évaluées à la valeur d'échange. Ces opérations et soldes sont les suivants :

# Rapport de gestion

	Trimestre terminé le 30 septembre		Période de neuf mois terminée le 30 septembre	
	2011	2010	2011	2010
	\$	\$	\$	\$
Comptes à recevoir - entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence <sup>(1)</sup>	1 966	4 412	1 966	4 412
Produits - entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence <sup>(1)</sup>	3 507	14 408	10 221	44 665
Produits financiers - entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence <sup>(1)</sup>	28	25	102	90
Comptes à recevoir - entité sous contrôle commun <sup>(2)</sup>	1	87	1	87
Produits - entité sous contrôle commun <sup>(2)</sup>	1	113	15	722

- (1) Opérations avec les entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence  
Les entreprises comptabilisées selon la méthode de la mise en équivalence sont des franchisés ou autres sociétés dans lesquelles la Société ou ses filiales détiennent une participation. Les produits du tableau ci-dessus représentent les produits de Hartco, tirés de la vente de biens, selon les modalités normales, alors que les produits financiers ont été gagnés sur des prêts et des avances portant intérêt.
- (2) Opérations avec une société sous contrôle commun.  
Hartco est liée, par le biais de son actionnaire majoritaire, à une société à laquelle elle a vendu des produits.

## MISE À JOUR SUR LA CONCLUSION DE LA DIRECTION SUR LA CONCEPTION DES CONTRÔLES INTERNES POUR LES RAPPORTS FINANCIERS

### a) Contrôle et procédures de communication de l'information

La direction de la Société est responsable de l'établissement et du maintien des contrôles et procédures de communication de l'information pour la Société tel que défini par le Règlement 52-109 émis par les autorités canadiennes en valeurs mobilières. La direction a pris des mesures pour que ces contrôles et ces procédures de communication de l'information soient conçus sous sa supervision pour fournir une assurance raisonnable que l'information importante relative à la Société, y compris ses filiales consolidées, soit portée à l'attention du chef de la direction et du chef de la direction financière et que cette information soit enregistrée, préparée, résumée et déclarée dans les périodes spécifiques.

Au 30 septembre 2011, la direction a évalué la conception et l'application des procédures et contrôles de communication de la Société et a conclu que ceux-ci étaient efficaces.

### b) Contrôles internes à l'égard de l'information financière

La direction de la Société est responsable d'établir et d'évaluer l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière tel que défini par le Règlement 52-109 émis par les autorités canadiennes en valeurs mobilières. La direction a pris des mesures pour que ces contrôles internes à l'égard de l'information financière soient conçus sous sa supervision pour fournir une assurance raisonnable relativement à la fiabilité de l'information financière et de la préparation des états financiers à des fins externes selon les IFRS.

La direction a évalué l'efficacité des contrôles internes à l'égard de l'information financière. Pour ce faire, elle a utilisé des critères définis dans le cadre intégré de contrôle interne du *Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission* (« COSO »).

En raison des limitations inhérentes, les contrôles internes à l'égard de l'information financière ne peuvent prévenir ni détecter toutes les inexactitudes. De plus, toute projection des évaluations de l'efficacité de celles-ci sont sujettes au risque que ces contrôles pourraient devenir inadéquats à cause de changements aux conditions ou que le degré de conformité aux politiques et procédures pourrait se détériorer.

La direction a évalué la conception et l'efficacité du fonctionnement des contrôles et procédures à l'égard de l'information financière et a conclu, au 31 décembre 2010, qu'ils étaient efficaces. Il n'y a eu aucune faiblesse importante qui n'a été identifiée par la direction à l'égard de ceci.

# Rapport de gestion

Il n'y a eu aucun changement de contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société depuis le 31 décembre 2010 qui aurait eu une incidence importante ou dont on aurait pu raisonnablement croire qu'il aurait eu une incidence importante sur les contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société.

## ESTIMATIONS COMPTABLES CRITIQUES

### Comptes clients et autres débiteurs

Au 30 septembre 2011, les comptes clients et autres débiteurs totalisaient 59,8 M \$. La direction suit des pratiques conservatrices en accordant du crédit commercial et prend soin de mettre en pratique des techniques visant à réduire le risque crédit. La direction passe régulièrement et entièrement en revue le portefeuille des comptes débiteurs et met à jour ses estimations de montants irrécouvrables, à partir des informations les plus récentes qui soient disponibles. Ces montants constituent la base de la provision pour créances douteuses de la Société.

### Stocks

Au 30 septembre 2011, les stocks ont totalisé 10,8 M \$. Les stocks sont évalués au moindre du coût et de la valeur nette de réalisation. Les provisions appropriées ont été comptabilisées pour les stocks à faible rotation et les stocks désuets. En raison du nombre élevé de changements technologiques, la direction surveille étroitement la qualité et le profil des stocks afin d'identifier les produits pouvant présenter un risque.

Une fois ces produits identifiés, différentes stratégies sont élaborées afin de maximiser la valeur de réalisation. Il peut s'agir de retours aux fabricants, d'une activité promotionnelle (publicité, démarque des prix, etc.), et enfin, de liquidation. La direction passe en revue, sur une base permanente, les profils des produits en stock, ce qui minimise le risque global et elle met à jour les estimations qui sont faites du montant nécessaire pour refléter un tel risque. Les montants irrécouvrables estimés sont déduits du bénéfice dans la période au cours de laquelle le risque est identifié.

### Dépréciation d'actifs à long terme

La Société évalue la dépréciation d'actifs à long terme lorsque des événements ou des changements surviennent et indiquent que la valeur comptable de ces derniers n'est pas recouvrable. Une dépréciation d'actifs est reconnue sur des actifs à long terme à maintenir et utiliser lorsque leur valeur comptable dépasse les flux de trésorerie non escomptés totaux, sauf pour leur utilisation ou une cession éventuelle. Le montant de la perte est calculé en soustrayant la juste valeur de l'actif de sa valeur comptable.

### Dépréciation du goodwill

Le goodwill n'est pas amorti, mais fait plutôt l'objet d'un test de dépréciation sur une base annuelle ou plus fréquemment si un événement ou un changement de situation devait survenir et indiquer la possibilité d'une dépréciation. La Société compare la valeur comptable de l'unité de référence à sa valeur marchande, déterminée par une analyse des flux de trésorerie actualisés. Lors de la préparation des flux de trésorerie actualisés, la Société fait preuve de jugement dans l'estimation de la rentabilité, de la croissance, des dépenses en immobilisations et des taux d'escompte futurs. Si la valeur comptable de l'unité de référence excède la valeur marchande, la Société évaluerait alors la dépréciation en comparant la juste valeur du goodwill à sa valeur comptable.

## MODIFICATION DES CONVENTIONS COMPTABLES

Les présents états financiers consolidés intermédiaires de la Société et ses filiales ont été établis conformément aux IFRS, telles que publiées par l'International Accounting Standards Board (IASB), notamment IAS 34 « Information financière intermédiaire » et IFRS 1 « Première application des IFRS ». Les états financiers consolidés intermédiaires n'incluent pas toute l'information requise dans les états financiers annuels. La première date d'application des IFRS est le 1er janvier 2010. Conformément aux IFRS, la Société a:

- fourni une information financière comparative;
- appliqué les mêmes méthodes comptables à toutes les périodes de présentation de l'information financière;

# Rapport de gestion

- appliqué rétrospectivement toutes les IFRS qui seront ultimement en vigueur au 31 décembre 2011, tel qu'exigé;
- appliqué certaines exemptions facultatives et certaines exceptions obligatoires qui concernent les nouveaux adoptants des IFRS

Les états financiers consolidés de la Société étaient auparavant préparés conformément aux principes comptables généralement reconnus (PCGR) du Canada. Les PCGR du Canada diffèrent des IFRS à certains égards. Lors de la préparation des présents états financiers conformément aux IFRS, la direction a modifié certaines méthodes de comptabilisation, d'évaluation et de consolidation qu'elle appliquait auparavant pour préparer ses états financiers selon les PCGR du Canada. La note 19 comprend un rapprochement des capitaux propres, du résultat net et du résultat global selon les PCGR du Canada et selon les IFRS, de même qu'une description de l'incidence de la transition des PCGR du Canada aux IFRS sur ces éléments. La note 19 présente également un rapprochement de chacun des postes du bilan au 1er janvier 2010, au 30 septembre 2010 et au 31 décembre 2010.

Les présents états financiers ont été préparés selon l'hypothèse de continuité d'exploitation et selon la méthode du coût historique, à l'exception des actifs financiers et des passifs financiers (y compris les instruments dérivés) qui sont réévalués à la juste valeur par le biais du résultat net ou du résultat global. La préparation des états financiers conformément aux IFRS fait appel à des estimations comptables critiques. Elle impose également à la direction d'exercer son jugement dans l'application des méthodes comptables retenues par la Société. La note 3 décrit les domaines particulièrement complexes et exigeants un jugement éclairé ainsi que ceux où les hypothèses et les estimations ont une incidence importante sur les états financiers.

## **MODIFICATIONS COMPTABLES FUTURES**

La nouvelle norme IFRS 9 modifie les exigences relatives au classement et à l'évaluation contenues dans la norme IAS 39 relativement aux actifs financiers. L'entité devra classer les actifs financiers comme étant évalués ultérieurement soit au coût amorti soit à la juste valeur, en fonction du modèle économique que suit l'entité pour la gestion des actifs financiers et des flux de trésorerie contractuels de l'actif financier. Un actif financier sera évalué au coût amorti si la détention de l'actif s'inscrit dans un modèle économique dont l'objectif est de détenir des actifs afin de recevoir des flux de trésorerie contractuels et les modalités contractuelles de l'actif financier donnent lieu, à des dates spécifiées, à des flux de trésorerie qui correspondent uniquement à des remboursements de principal et à des versements d'intérêts sur le principal restant dû. L'entité pourra, lors de la comptabilisation initiale, désigner un actif financier comme étant évalué à la juste valeur par le biais du résultat net si cette désignation élimine ou réduit significativement une « non-concordance comptable ». La norme entrera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1er janvier 2013. Une application anticipée est autorisée. La Société a estimé que l'adoption de cette norme n'aura pas d'incidence importante sur ses états financiers consolidés.

## **RENSEIGNEMENTS ADDITIONNELS**

Des renseignements additionnels sur la Société, incluant sa plus récente notice annuelle, sont disponibles sur le site Web de SEDAR à l'adresse [www.sedar.com](http://www.sedar.com).

Montréal, Canada  
Le 10 novembre 2011