

1991 ANNUAL REPORT



## **Profile**

A.L. Van Houtte is one of Canada's most important coffee roasting and marketing companies serving the retail and foodservice markets. The Company also operates a franchise network of 86 café-bistros and coffee-bars and is owner-operator of four other establishments.

For over ten years, A.L. Van Houtte has successfully pursued a targeted, progressive expansion strategy that has made the Company the Quebec leader in the growing gourmet coffee segment.

This strategy consists of constantly adapting to the tastes of sophisticated consumers with a growing variety of refined and differentiated products, and of supporting a franchising concept that encourages flexibility and profitability within the organization and promotes consumer recognition of the A.L. Van Houtte brand name and image.

## **Annual Meeting of Shareholders**

The Annual General Meeting of Shareholders will be held:  
Tuesday, September 10, 1991  
11:30 a.m.  
Montreal Sheraton Centre  
Room 1  
1201 René-Lévesque Blvd. West  
Montreal, Quebec

## **Annual Information Form**

The Annual Information Form for A.L. Van Houtte Ltée for the fiscal year ended March 30, 1991 will be available at the head office of the Company as of August 19, 1991.

## FINANCIAL HIGHLIGHTS

OCEAN  
ATLANTIC

### **STOCK MARKET HIGHLIGHTS**

(as at June 28, 1991)

Listing: Montreal Exchange,

August 1987

Ticker symbol: VH

Number of voting, participating

shares outstanding: 4,357,245

Public float: 1,357,245 subordinate  
voting shares

Share high/low in last 12 months:

\$6.75/\$4.75

Recent price: \$6.38

### **Per-share Data**

(as at June 28, 1991)

Net earnings: \$0.54

Price/earnings: 11.8X

Cash flow: \$0.86

Price/cash flow: 7.4X

Book value: \$3.51

Price/book: 1.8X

### **Notes**

<sup>1)</sup> An initial public offering for \$5 million was completed in August 1987.

<sup>2)</sup> Including sales and franchising revenue,  
but excluding investment income.

<sup>3)</sup> Before investment income, share in the results  
of an affiliated company, minority interests,  
extraordinary items and income taxes.

<sup>4)</sup> Before extraordinary items.

<sup>5)</sup> Long-term debt excluding current portion over  
year-end shareholders' equity.

### **STATISTICS**

(in thousands of dollars except ratios)

Fiscal years ended

▲ Annual

Financial Performance	March 30, 1991	March 31, 1990	April 1, 1989	March 26, 1988 <sup>1)</sup>	March 28, 1987	Growth (%)
Revenue from operations <sup>2)</sup>	<b>\$26,225</b>	\$22,591	\$20,118	\$13,685	\$12,677	19.9
Operating income <sup>3)</sup>	<b>3,187</b>	2,456	2,103	1,815	1,196	27.8
Income before extraordinary item	<b>2,348</b>	1,868	1,455	1,281	739	33.5
Net income	<b>2,348</b>	1,868	1,242	1,235	739	33.5
Cash flow	<b>3,745</b>	2,985	2,207	1,711	1,068	36.9
Return on average shareholders' equity <sup>4)</sup>	<b>16.7%</b>	16.4%	15.9%	23.1%	32.3%	
Net margin <sup>4)</sup>	<b>9.0%</b>	8.3%	7.2%	9.4%	5.8%	
Financial Position						
Total assets	<b>\$19,922</b>	\$17,069	\$13,581	\$10,703	\$ 3,689	52.4
Shareholders' equity	<b>15,276</b>	12,928	9,789	8,533	2,544	56.5
Long-term debt	<b>508</b>	1,342	1,428		197	26.7
Working capital	<b>8,409</b>	7,949	5,588	4,235	1,119	65.6
Long-term debt ratio <sup>5)</sup>	<b>0.03:1</b>	0.10:1	0.15:1		0.08:1	
Current ratio	<b>3.28:1</b>	4.38:1	3.85:1	3.33:1	2.27:1	

### **Stock Market Performance:**

Comparative performance of  
A.L. Van Houtte subordinate  
voting shares and the TSE 300  
from August 1987 to July 1991<sup>1)</sup>.



<sup>1)</sup> For both VH and TSE 300, August 1987 = 100

## MESSAGE TO SHAREHOLDERS

*In keeping with the trend of the past ten years, A.L. Van Houtte achieved substantial growth in market share and sales, and a sharp increase in profitability during fiscal 1990-1991.*

The Management team of A.L. Van Houtte Ltée. From left to right: Mr. Pierre-Luc Van Houtte, Ms. Micheline Blais, Mr. Stéphane Breault and Mr. Paul-André Guillotte. (Missing: Mr. Pierre-M. de Ruelle)



**T**he Company's consolidated revenue rose 16% to \$26.2 million in 1991, while net earnings increased almost 26%, reaching \$2,348,000 or \$0.54 per share.

The largest gains were achieved in the area of the gross operating margin, thanks partly to a purchasing strategy that let us again take advantage of international trends in the green coffee market.

This factor, combined with improved overall efficiency within our organization and effective cost controls, contributed to a 30% increase in A.L. Van Houtte's operating income, which totalled \$3.2 million for the latest year compared to \$2.5 million a year earlier.

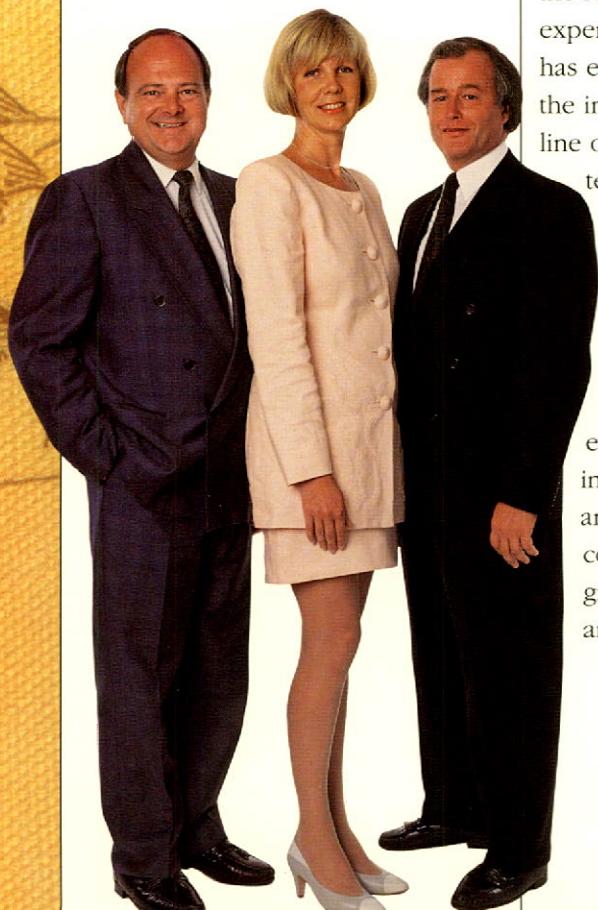
Backed by an effective acquisition and market segmentation strategy, our core business activity, wholesaling roasted coffee and related products, showed excellent results for 1990-1991 despite the difficult economic conditions.

The total volume of coffee sold increased more than 25%, resulting in a 17% increase in revenue. Since overall coffee consumption in Canada remained relatively steady during the year, this growth was due to our increased market share. Not only did we maintain our dominance in the gourmet coffee bean market, but we also made substantial gains in the area of ground coffee sold to grocery chains.

In fact, our sales volume in the prepacked ground coffee niche jumped by 40%, adding significantly to our market share. These favourable results stem mainly from more accurate positioning of our "A.L. Van Houtte" and "Orient Express" brands, the recent introduction of differentiated product varieties and formats for their specific market segments, and the emphasis placed on new distribution channels, particularly super food stores and drugstores.

*Another important achievement during the fiscal year was our penetration of the food service market, particularly following the acquisition of Service de Café Christophe Van Houtte in May 1990.*

**The President of the Company with the managers of the subsidiaries. From left to right: Mr. Paul-André Guillette, Ms. Nicole Brouillette and Mr. Serge Perrault.**



This company, which specializes in supplying office coffee services and restaurants, met our performance objectives for fiscal 1990-1991. The contribution of this new subsidiary, combined with the expansion of the café-bistro and coffee-bar network, which included seven new establishments at year-end, generated a 54% increase in the volume from coffee sales to the foodservice market.

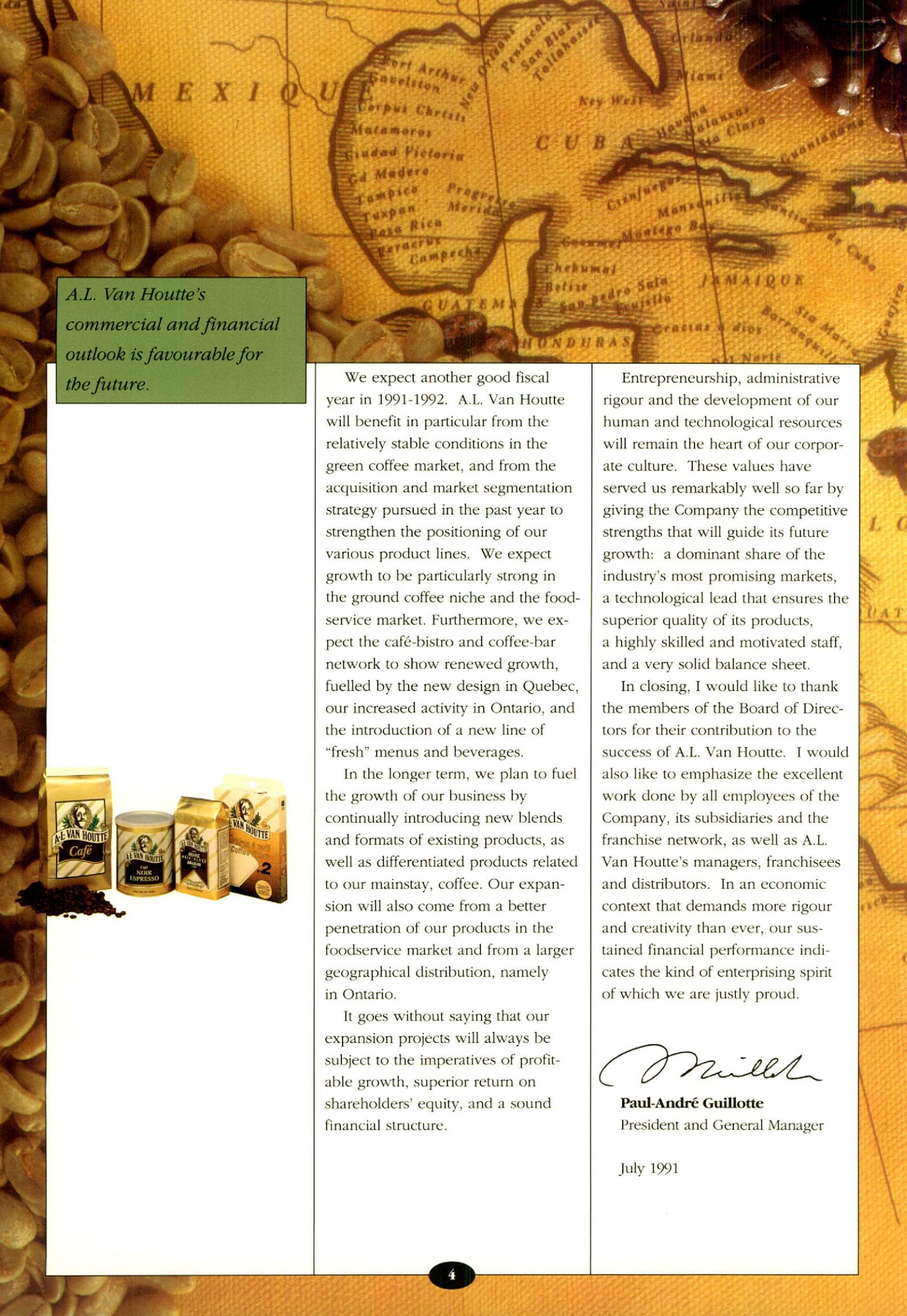
During the latest fiscal year, we also acquired the "Azzura" brand name and began marketing this line of herbal and specialty teas, mainly in the restaurant sector. Our positive experience in this growing market has encouraged us to go ahead with the introduction of a complementary line of conventional and flavoured teas under the A.L. Van Houtte brand, which will be marketed through food stores.

The recession that prevailed in 1990-1991 did not slow A.L. Van Houtte's commercial and financial development. However, in combination with the introduction of the new federal and provincial sales taxes, it did contribute to a slowdown in the growth of sales for the café-bistro and coffee-bar network.

Retail sales for franchise and corporate establishments showed modest growth of 4% last year, for a total of \$29,947,000. Despite the economic slowdown, in 1990-1991 we worked actively to strengthen the chain's positioning and increase the efficiency of A.L. Van Houtte establishments. These efforts included updating the café-bistro concept and streamlining the outlet supply network.

In Ontario, although a sixth establishment was opened recently, the growth of the network did not meet our expectations. This led us to develop an adapted café-bistro concept and franchising formula, which we plan to introduce during the current fiscal year. Drawing on our years of experience in the Toronto and Ottawa markets, we have defined a strategy that will promote the balanced and organized development of our franchising and distribution activities in Ontario, and which may pave the way for other developments in North America.

We remain confident that, in the medium term, we will see a return on the investments made in this high-potential market, where we will continue to use a careful and methodical approach.



*A.L. Van Houtte's  
commercial and financial  
outlook is favourable for  
the future.*

We expect another good fiscal year in 1991-1992. A.L. Van Houtte will benefit in particular from the relatively stable conditions in the green coffee market, and from the acquisition and market segmentation strategy pursued in the past year to strengthen the positioning of our various product lines. We expect growth to be particularly strong in the ground coffee niche and the food-service market. Furthermore, we expect the café-bistro and coffee-bar network to show renewed growth, fuelled by the new design in Quebec, our increased activity in Ontario, and the introduction of a new line of "fresh" menus and beverages.

In the longer term, we plan to fuel the growth of our business by continually introducing new blends and formats of existing products, as well as differentiated products related to our mainstay, coffee. Our expansion will also come from a better penetration of our products in the foodservice market and from a larger geographical distribution, namely in Ontario.

It goes without saying that our expansion projects will always be subject to the imperatives of profitable growth, superior return on shareholders' equity, and a sound financial structure.

Entrepreneurship, administrative rigour and the development of our human and technological resources will remain the heart of our corporate culture. These values have served us remarkably well so far by giving the Company the competitive strengths that will guide its future growth: a dominant share of the industry's most promising markets, a technological lead that ensures the superior quality of its products, a highly skilled and motivated staff, and a very solid balance sheet.

In closing, I would like to thank the members of the Board of Directors for their contribution to the success of A.L. Van Houtte. I would also like to emphasize the excellent work done by all employees of the Company, its subsidiaries and the franchise network, as well as A.L. Van Houtte's managers, franchisees and distributors. In an economic context that demands more rigour and creativity than ever, our sustained financial performance indicates the kind of enterprising spirit of which we are justly proud.



**Paul-André Guillotte**

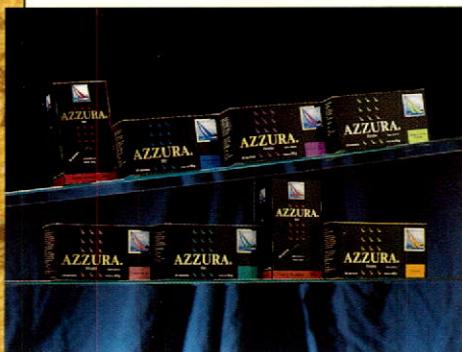
President and General Manager

July 1991



OCEAN  
ATLANTIC

*Roasting and marketing  
of gourmet coffees:  
A.L. Van Houtte consolidates  
its leading position and  
increases profitability.*



**A**L. Van Houtte's main business activity, roasting and wholesaling of coffee, generates about 90% of its revenue. The Company has established itself as the leader in its industry in Quebec, partly through its ability to manage efficiently the development of its markets and its economic environment.

Thus, in the tough economic times of 1990 and 1991, A.L. Van Houtte was able to capitalize on its financial and operational flexibility to apply purchasing and marketing policies that favoured a sharp increase in revenue and profitability.

Specifically, our solid financial structure enabled us to finance an aggressive strategy for the purchasing of green coffee and inventory management to take advantage of the relative strength of the Canadian dollar and the stability of raw materials prices.

As well, we invested some of our cash resources in increasing our market shares by means of two strategic acquisitions. In May 1990, A.L. Van Houtte acquired 90% of the outstanding shares of Service de Café Christophe Van Houtte, a company that markets its products to office coffee services and restaurants.

In June 1990, we also acquired the "Azzura" brand name and began marketing that line of herbal and specialty teas to retail and food-service markets. These developments enabled A.L. Van Houtte to win a significant share of the foodservice market, which is worth an estimated \$90 million in Quebec.

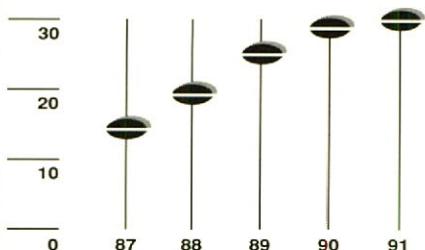
Besides these acquisitions, the substantial increase in our market share in the past year is due to A.L. Van Houtte's successful merchandising strategies, particularly in the ground coffee niche. The introduction of new product varieties and formats specific to the "A.L. Van Houtte" and "Orient Express" brands resulted in much better differentiation, allowing us to strengthen the positioning of each of these brands within their respective segments, and increase their revenue significantly.

During fiscal 1990-1991, we also devoted considerable energy to promotional activities and to expanding our distribution base, especially in the super food stores. We also invested in displays and equipment for our products in order to promote the A.L. Van Houtte image at points of sale.

*Café-bistro and coffee-bar network: a year devoted to innovation and efficiency.*

#### Retail sales of the network<sup>1)</sup>

(unaudited) (in millions of dollars)



<sup>1)</sup> Total retail sales of franchised and corporate establishments.

#### Geographic Distribution of the Network

(As at March 30, 1991)

##### Quebec:

Montreal	48
Laval	4
South Shore	6
Quebec City	7
Other regions of Quebec	18

##### Ontario:

Ottawa	2
Toronto	4

Total number of establishments

Although the retail network grew moderately, the fiscal year was a very busy one for our "Café-Bistros" Division. In accordance with corporate planning, we opened nine establishments during 1990-1991. However, two café-bistros closed their doors in Quebec, one because its lease ended and the other because of poor performance. Thus, the A.L. Van Houtte network comprised 89 café-bistros and coffee-bars as at March 30, 1991, versus 82 at the end of the previous year.

Of the five corporate establishments in the network at the beginning of the year, two were franchised during the fiscal year and another, located in Toronto, was franchised in June 1991. However, we decided to reassume ownership of one establishment to help with its recovery, in the belief that we would thus be in a better position to develop the strong potential of this café-bistro in the heart of downtown Montreal. At the present time, A.L. Van Houtte owns and operates four café-bistros. These allow us to stay close to the market and to test formulas, concepts and menus continually introduced throughout the network.

As for growth within the organization, we are now seeing the positive effects of the innovations introduced over the past two years. The catering service initiated in 1990 has turned out to be an effective way of gaining customer loyalty, partly offsetting the drop in business volume shown by some establishments that were hit particularly hard by the recession.

Moreover, better network supply policies have enabled us to get better and more effective terms for the franchisees, thereby cutting their operating costs significantly.

As part of our renovation program, we have designed and completed a new, more pleasant and efficient unit layout. The first unit using this concept opened in Montreal's Place Canada Trust to an enthusiastic response from the public, prompting us to gradually extend the formula.

OCEAN  
ATLANTIC

*Our accomplishments  
in fiscal 1990-1991  
demonstrate that A.L. Van  
Houtte's sources of growth  
are far from exhausted, even  
in our traditional markets.*



While our positioning is particularly strong in the Quebec coffee bean market, the results of the past year show that there is still plenty of room for solid growth in the ground coffee sector and in the foodservice market.

Generally speaking, despite its apparent stability, the coffee market is very dynamic, with new opportunities constantly arising for any company able to recognize and exploit them. As in the past, A.L. Van Houtte will draw on its ability to identify and respond to these trends to strengthen its leadership in its traditional market while developing its presence in new, high-growth segments.

Thus, we are planning to introduce complementary products that will allow us to capitalize on our main area of expertise — coffee — to explore new avenues of growth. For instance, we will develop the high-growth specialty tea market, where we made a promising start in 1990.

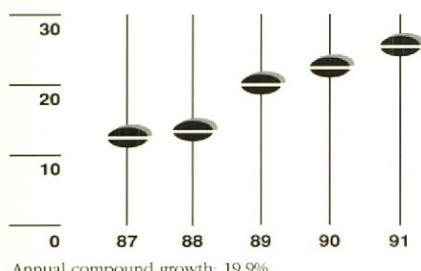
We also recently collaborated with the prestigious De Kuyper firm to develop the new "A.L. Van Houtte Coffee Liqueur," a liqueur flavoured with real coffee. The product will be distributed under licence by De Kuyper in SAQ stores beginning in the fall of 1991. Not only will this development provide an additional source of revenue, it will also generate recognition and a quality image for the A.L. Van Houtte name in a whole new market.

As for the network of café-bistros, we recently expanded our menu, adding a variety of fresh and natural products designed specifically for the summer season. As part of our ongoing efforts to anticipate our customers' needs, we have introduced such items as iced cappuccino and mochaccino, authentic iced tea, home-made lemonade and new "theme foods" featuring dishes based on seasonal fresh fruits. These new initiatives will contribute to the growth of the network in 1991-1992.

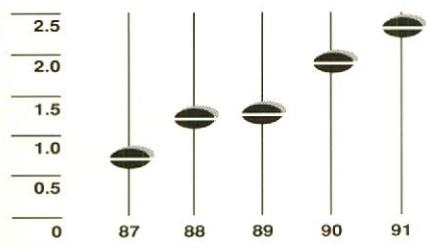


Last year's growth in business volume was due mainly to the sharp increase in sales of ground coffee, and also to the addition of two new sources of income: the Service de Café Christophe Van Houtte subsidiary, and the "Azzura" product line.

**Revenue**  
(in millions of dollars)



**Net income**  
(in millions of dollars)



**A**L. Van Houtte's **consolidated operating revenue**, excluding interest income from short-term investments, was \$26,225,000 in 1990-1991 versus \$22,591,000 a year earlier, an increase of 16.1%. Approximately 95% of this revenue was generated by coffee sales and sales from the corporate establishments. Other operating income, totalling \$1,434,000, came from royalties and entry fees paid by franchisees.

The Company's **gross operating income** before financial expenses and depreciation and amortization rose more than 36% due to a relative decrease in the cost of goods sold, and to effective cost controls throughout the organization. Moreover, the maturity and efficiency of the A.L. Van Houtte distribution network provides the Company with substantial leverage, enabling it to market new products and formats effectively with a relatively small outlay of resources.

After these costs and financial expenses, A.L. Van Houtte posted **operating income** of \$3,187,000 versus \$2,456,000 a year earlier, an increase of 29.8%.

Taking into account various items not directly related to operations, along with a 2.2% increase in our effective tax rate, A.L. Van Houtte's **net income** was \$2,348,000, up by 25.7% from the previous year.

**Earnings per share** were \$0.54 versus \$0.45 a year earlier, an increase of 20%. This variance in growth reflects a slight increase in the weighted average number of shares due to warrants that were exercised at the end of the previous fiscal year.

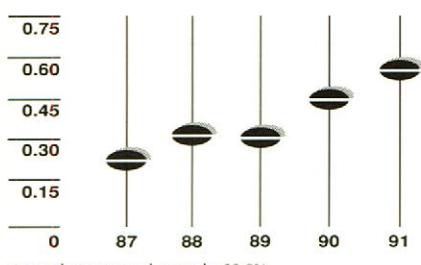
**Cash flow** was \$3,745,000 or \$0.86 per share in 1990-1991. However, working capital required \$1,128,000 of these funds, mainly because of the temporary increase in accounts receivable following the development of new customers at the end of the year. As a result, **net funds generated by operations** were \$2,617,000 or \$0.60 per share.

These funds were used to repay \$199,000 in various debts and to finance the major portion of \$2,474,000 in investments made during the year; the balance of \$56,000 in investments was financed through the bank line of credit. **Investments** made in fiscal 1990-1991 include the acquisition of Service de Café Christophe Van Houtte and the "Azzura" brand name, and the purchase of \$1,433,000 worth of equipment.

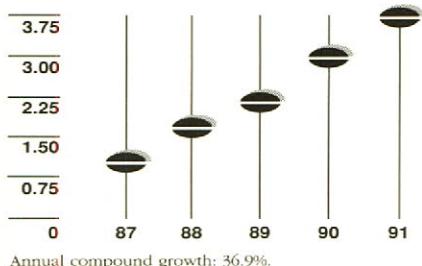
# OCEAN ATLANTIC

*A.L. Van Houtte is in a solid financial position to continue its expansion strategy.*

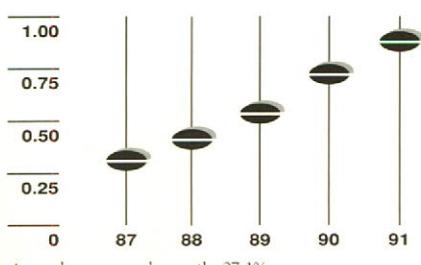
**Earnings per share**



**Cash flow**  
(in millions of dollars)



**Cash flow per share**



As at March 30, 1991, A.L. Van Houtte had **cash resources** of \$5,225,000, as opposed to \$5,281,000 at the beginning of the year. **Working capital** was \$8,409,000 compared to \$7,949,000 a year earlier. The current ratio was 3.28:1 versus 4.38:1 last year, a decrease caused mainly by the use of current assets and liabilities to finance the Company's investments during the year. Our current ratio remains very sound, especially given that the proportion of liquid assets involved is very high.

As at March 30, 1991, A.L. Van Houtte's **fixed assets** totalled \$4,883,000 and consisted mainly of modern machinery and equipment for roasting and packaging coffee. **Shareholders' equity** increased 18.2% during the year to reach \$15,276,000, which represents 77% of total assets.

Generally speaking, our balance sheet reflects a strongly capitalized financial structure, with total indebtedness accounting for less than 8% of assets.

With regards to **requirements and sources of funds** in 1991-1992, A.L. Van Houtte plans to repay about \$850,000 in long-term debt and other obligations in the coming fiscal year, and to continue purchasing modern equipment to meet our production and distribution needs. We will also remain on the lookout for acquisition opportunities that will strengthen our positioning.

Under the **dividend policy** established by the Board of Directors, midway through each fiscal year, A.L. Van Houtte will assess the appropriateness and value of a dividend payment, taking into account the Company's financial position and investment plans.

We expect that our revenue will continue to grow in 1991-1992, that the cost of raw materials will remain steady, barring unforeseeable external factors. Consequently, we will be able to maintain A.L. Van Houtte's growth in earnings and cash flow.

There is no doubt that these funds, combined with our financial leverage, will amply cover our needs for continuing operations, for the purchase of fixed assets, for taking advantage of any attractive business opportunities that may arise, and for remunerating our shareholders, if need be.

**Head Office**

A.L. Van Houtte Ltée.  
6405 des Grandes-Prairies Blvd.  
Montreal, Quebec  
H1P 1A5  
Telephone: (514) 327-3110  
Facsimile: (514) 327-6517

**DIRECTORS**

**Pierre Van Houtte** <sup>(1)</sup>  
Chairman of the Board  
A.L. Van Houtte Ltée

**Benoît Beauregard** <sup>(1)</sup>  
Vice-Chairman of the Board  
A.L. Van Houtte Ltée

**Paul-André Guillotte** <sup>(1)(2)</sup>  
President and General Manager  
A.L. Van Houtte Ltée

**Pierre-Luc Van Houtte** <sup>(1)</sup>  
Vice-President, Production and Sales  
and Secretary  
A.L. Van Houtte Ltée

**Paul-Émile Légaré** <sup>(2)</sup>  
President and  
Chief Executive Officer  
Maison Alfred Dallaire Inc.

**Gilles Bertrand** <sup>(2)</sup>  
Partner  
Guy & Gilbert

<sup>(1)</sup> Member of the Executive Committee  
<sup>(2)</sup> Member of the Audit Committee

**BANKING INSTITUTION**

Royal Bank of Canada

**TRANSFER AGENT**

Montreal Trust

**AUDITORS**

Mallette Maheu

**OFFICERS**

**Paul-André Guillotte**  
President and General Manager

**Pierre-Luc Van Houtte**  
Vice-President, Production and Sales

**Micheline Blais**  
Controller

**Stéphane Breault**  
Vice-President, Operations

**Pierre-M. de Ruelle**  
Vice-President,  
Development and Marketing

**Nicole Brouillette**  
President of  
Les Cafés Orient Express Ltée,  
a subsidiary of the Company

**Serge Perrault**  
President of Service de Café  
Christophe Van Houtte Inc.,  
a subsidiary of the Company

**LEGAL COUNSEL**

Guy & Gilbert

**INVESTOR RELATIONS**

Marcel Knecht & Associates Inc.

To the Shareholders of  
A. L. Van Houtte Ltée

We have audited the consolidated balance sheet of A.L. Van Houtte Ltée as at March 30, 1991 and the consolidated statements of earnings, retained earnings and changes in financial position for the year then ended. These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audit.

We conducted our audit in accordance with generally accepted auditing standards. Those standards require that we plan and perform an audit to obtain reasonable assurance whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Company as at March 30, 1991 and the results of its operations and the changes in its financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles.

*Mallette Maher*

Chartered Accountants

Laval, May 17, 1991

## CONSOLIDATED STATEMENT OF EARNINGS

Year ended March 30, 1991 (in thousands of dollars, except for per-share amounts)	<b>1991</b>	1990
<b>Revenue</b> (Note 3)	<b>\$26,225</b>	\$22,591
Cost of goods sold and operating expenses	21,579	19,183
Financial expenses (Note 4)	145	119
Depreciation and amortization (Note 4)	1,314	833
	<b>23,038</b>	20,135
<b>Operating income</b>	<b>3,187</b>	2,456
Interest on short-term investments	695	494
Income before the undernoted items	3,882	2,950
Income taxes (Note 5)		
Current	1,534	828
Deferred	(63)	67
Tax benefit	32	183
	<b>1,503</b>	1,078
Income before the undernoted items	2,379	1,872
Share in net income of the company subject to significant influence	3	3
Income before minority interest	2,382	1,875
Minority interest	34	7
<b>Net income</b>	<b>\$ 2,348</b>	\$ 1,868
<b>Earnings per share</b> (Note 6)		
Net	\$ 0.54	\$ 0.45
Revenue from café-bistros and coffee-bars (for reference only – unaudited)	<b>\$29,947</b>	\$28,757

## CONSOLIDATED STATEMENT OF RETAINED EARNINGS

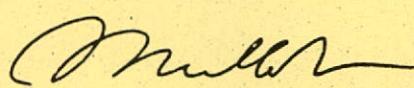
Year ended March 30, 1991 (in thousands of dollars)	<b>1991</b>	1990
Balance, beginning	\$ 5,742	\$ 3,874
Net income	2,348	1,868
Balance, ending	<b>\$ 8,090</b>	\$ 5,742

## CONSOLIDATED BALANCE SHEET

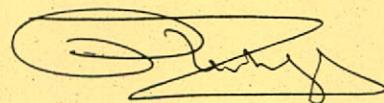
March 30, 1991  
(in thousands of dollars)

	<b>1991</b>	1990
<b>ASSETS</b>		
<b>Current assets</b>		
Cash	\$ 433	
Banker's acceptances, term deposit and accrued interest	\$ 5,459	5,108
Accounts receivable	3,854	2,442
Income taxes	74	
Current portion of investments	147	150
Inventories (Note 7)	2,283	1,744
Prepaid expenses	360	320
Tax benefit deductible from future income taxes	32	
	<b>12,103</b>	10,303
<b>Investments</b> (Note 8)	149	131
<b>Fixed assets</b> (Note 9)	4,883	4,293
<b>Assets under capital leases</b> (Note 10)	35	64
<b>Other assets</b> (Note 11)	2,752	2,278
	<b>\$19,922</b>	\$17,069
<b>LIABILITIES</b>		
<b>Current liabilities</b>		
Bank overdraft	\$ 74	
Bank loan (Note 12)	160	\$ 260
Accounts payable and accrued charges	2,056	1,998
Income taxes	534	
Deferred franchise entry fees	12	
Current portion of long-term debt	847	50
Current portion of obligations under capital leases	23	34
	3,694	2,354
<b>Long-term debt</b> (Note 13)	508	1,342
<b>Obligations under capital leases</b> (Note 14)	5	35
<b>Deferred income taxes</b>	158	214
	<b>4,365</b>	3,945
<b>MINORITY INTEREST</b>	<b>281</b>	196
<b>SHAREHOLDERS' EQUITY</b>		
Capital stock (Note 15)	7,186	7,186
Retained earnings	8,090	5,742
	<b>15,276</b>	12,928
	<b>\$19,922</b>	\$17,069

On behalf of the Board,



Muller  
Director



Denby  
Director

**CONSOLIDATED STATEMENT OF CHANGES IN FINANCIAL POSITION**

Year ended March 30, 1991  
(in thousands of dollars)

	<b>1991</b>	1990
<b>OPERATING ACTIVITIES</b>		
Net income	\$ 2,348	\$ 1,868
Dividend from the company subject to significant influence	15	
Items not requiring cash:		
Share in net income of the company subject to significant influence	(3)	(3)
Minority interest	34	7
Depreciation and amortization	1,314	833
Write-off and provision for doubtful notes receivable	48	10
Loss on sales and write-off of fixed assets	35	5
Deferred income taxes and tax benefit	(31)	250
	<b>3,745</b>	2,985
Net change in non-cash working capital items	<b>(1,128)</b>	371
<b>Cash and equivalents from operating activities</b>	<b>2,617</b>	3,356
<b>INVESTING ACTIVITIES</b>		
Acquisition of subsidiary companies (Note 16)	(797)	
Notes receivable	(339)	(291)
Receipt of notes receivable	279	36
Purchase of fixed assets	(1,433)	(1,793)
Sale of fixed assets	58	437
Deposits	(1)	(7)
Deposit on offer to purchase a building		(100)
Receipt of deposit on offer to purchase a building	100	
Deposit on offer to purchase a business	(302)	
Purchase of trademarks	(20)	
Deferred costs	(19)	(10)
<b>Cash and equivalents applied to investing activities</b>	<b>(2,474)</b>	(1,728)
<b>FINANCING ACTIVITIES</b>		
Note payable		10
Repayment of note payable	(5)	(5)
Repayment of long-term debt	(150)	(75)
Repayment of obligations under capital leases	(44)	(32)
Issue of shares		1,271
<b>Cash and equivalents from (applied to) financing activities</b>	<b>(199)</b>	1,169
<b>Increase (decrease) in cash and equivalents</b>	<b>(56)</b>	2,797
<b>Cash and equivalents, beginning</b>	<b>5,281</b>	2,484
<b>Cash and equivalents, ending (Note 17)</b>	<b>\$ 5,225</b>	\$ 5,281

## NOTES TO CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

March 30, 1991  
(tabular amounts expressed in thousands of dollars)

### **1. STATUS AND NATURE OF ACTIVITIES**

The Company, incorporated under the Canada Business Corporations Act, operates a roasting and distribution coffee business and also operates directly or on a franchise basis café-bistros and coffee-bars. As at March 30, 1991, the number of establishments of café-bistros and coffee-bars was 89 of which 3 are owned by the Company and 86 are operated on a franchise basis. During the year, the Company opened 9 establishments and closed 2 others.

### **2. SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES**

#### **Principles of consolidation**

The consolidated financial statements include the accounts of the Company and those of its subsidiaries, Les Cafés Orient Express Ltée, Service de Café Christophe Van Houtte inc., Caf-Pur inc. and 175278 Canada inc. 90% owned and Café Christophe Van Houtte inc. and Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc. wholly-owned.

#### **Inventories**

Raw materials are valued at the lower of cost or replacement cost. Finished goods and work in process are valued at the lower of cost or net realizable value. The cost of raw materials is determined on the first-in, first-out basis. The cost of finished goods and work in process is determined on the basis of the full cost accounting method.

#### **Fixed assets**

Depreciation is calculated on the following methods, periods and rates:

Diminishing balance method	
Building	5%
Furniture and fixtures, machinery, display and tasting equipment and computer hardware	20%
Vehicles	30%
Straight-line method	
Furniture and fixtures	10 years
Computer hardware	5 years
Display and tasting equipment	2 to 10 years
Machinery	10 and 15 years
Leasehold improvements	2 to 15 years
Signs	10 years

#### **Assets under capital leases**

Amortization is calculated on the following methods, periods and rates:

Diminishing balance method	
Equipment	20%
Vehicles	30%

#### Straight-line method

Computer hardware	65 months
-------------------	-----------

#### **Other assets**

Amortization is calculated on the straight-line method over the following periods:

Consolidated goodwill	30 years
Goodwill	15 and 30 years
Trademarks	10 years
Deferred costs	2 and 3 years

#### **Franchise entry fees**

Franchise entry fees represent the outlay by the franchisee in consideration for the opening of the franchise and are accounted for when the Company has substantially performed all initial services provided by the Franchise Agreement.

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Sales	\$24,791	\$21,252
Royalties	1,209	1,114
Franchise entry fees	225	225
	<b>\$26,225</b>	<b>\$22,591</b>

### **4. FINANCIAL EXPENSES AND DEPRECIATION AND AMORTIZATION**

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Interest and bank charges	\$ 57	\$ 28
Interest on long-term debt	82	81
Interest on obligations under capital leases	6	10
	<b>\$ 145</b>	<b>\$ 119</b>

Depreciation and amortization include:

Depreciation of fixed assets	\$ 1,139	\$ 686
Amortization of assets under capital leases	16	26
Amortization of consolidated goodwill	68	59
Amortization of goodwill	36	36
Amortization of trademarks	1	—
Amortization of deferred costs	54	26
	<b>\$ 1,314</b>	<b>\$ 833</b>

March 30, 1991  
(tabular amounts expressed in thousands of dollars)

#### **5. INCOME TAXES**

A reconciliation of the statutory income tax rate to the effective income tax rate follows:

	<b>1991</b>	1990
Statutory federal and Quebec and Ontario provincial income tax rate	35.7%	35.0%
a) Reduction of taxes applicable to manufacturing profits	(1.4)	(1.0)
b) Increase in taxes applicable to investment income	1.2	
c) Non-deductible expenses	1.3	1.0
d) Tax benefit available to subsidiary companies not accounted for	0.4	0.2
e) Other	1.5	1.3
Effective income tax rate	38.7%	36.5%

#### **6. EARNINGS PER SHARE**

Earnings per share are calculated based on the weighted average number of subordinate voting shares and multiple voting shares.

#### **7. INVENTORIES**

	<b>1991</b>	1990
Raw materials	\$ 1,294	\$ 1,139
Work in process	47	18
Finished goods	942	587

#### **8. INVESTMENTS**

	<b>1991</b>	1990
100 Class A shares of Les Distributions Christophe Van Houtte inc., being 50% of the outstanding voting shares, at the equity method	\$ 5	\$ 2
900 Class B shares of Les Distributions Christophe Van Houtte inc., 12% non-cumulative, non-participating, non-voting, redeemable, at cost	1	1
Shares, at cost	2	2
Notes receivable, interest at rates varying from 0% to 15.25%, receivable until November 29, 1995, in monthly instalments varying from \$60 to \$20,000	336	276
Provision for doubtful notes receivable	48	
	288	276
	296	281
Current portion	147	150
	\$ 149	\$ 131

#### **9. FIXED ASSETS**

	Cost	Accumulated depreciation	<b>1991 Net</b>	1990 Net
Land	\$ 88		\$ 88	
Building	52	\$ 18	34	
Furniture and fixtures	973	464	509	\$ 538
Machinery	2,260	736	1,524	1,383
Display and tasting equipment	2,887	1,215	1,672	1,267
Leasehold improvements	1,721	1,004	717	950
Signs	17	7	10	11
Computer hardware	354	138	216	138
Vehicles	157	44	113	6
	\$ 8,509	\$ 3,626	\$ 4,883	\$ 4,293

#### **10. ASSETS UNDER CAPITAL LEASES**

	Cost	Accumulated amortization	<b>1991 Net</b>	1990 Net
Equipment	\$ 2	\$ 1	1	
Vehicles	42	30	12	\$ 42
Computer hardware	57	35	22	22
	\$ 101	\$ 66	\$ 35	\$ 64

March 30, 1991  
(tabular amounts expressed in thousands of dollars)

<b>11. OTHER ASSETS</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Consolidated goodwill, at unamortized cost	\$ 1,913	\$ 1,641
Goodwill, at unamortized cost	457	494
Deposits	12	11
Deposit on offer to purchase a building	302	100
Deposit on offer to purchase a business	19	
Trademarks, at unamortized cost	49	32
Deferred costs, at unamortized cost		
	<b>\$ 2,752</b>	<b>\$ 2,278</b>

**12. BANK LOAN**

The bank loan is secured by a general assignment of book debts under Section 1571(d) of the Civil Code and by inventories under Section 178 of the Bank Act.

<b>13. LONG-TERM DEBT</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Note payable, 6%, payable on demand or on October 25, 1991, secured by a letter of guarantee by a bank	\$ 790	\$ 790
Finance contract, payable in monthly instalments of \$659 until December 3, 1992, including interest at the rate of 15%, secured by a lien on equipment with a net book value of \$18,816	13	
Notes payable, 5%, payable in annual instalments of \$50,000 until March 29, 1994, and \$314,818 on March 29, 1995	465	515
Note payable, 5%, payable March 29, 1995	87	87
	<b>1,355</b>	<b>1,392</b>
Current portion	847	50
	<b>\$ 508</b>	<b>\$ 1,342</b>

Instalments required to be paid over the next 4 years are as follows: 1992, \$846,534; 1993, \$55,577; 1994, \$50,000 and 1995, \$402,383.

**14. OBLIGATIONS UNDER CAPITAL LEASES**

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Obligations related to leased vehicles and computer hardware, payable in monthly instalments until 1992 including interest at rates varying between 12% and 14%	\$ 26	\$ 69
Obligation related to leased equipment, payable in monthly instalments of \$67 until January 20, 1994 including interest at the rate of 15%	2	
	<b>28</b>	<b>69</b>
Current portion	23	34
	<b>\$ 5</b>	<b>\$ 35</b>

Payments due in the next 3 years, including interest of \$1,964 are as follows: 1992, \$24,143; 1993, \$5,014 and 1994, \$541.

**15. CAPITAL STOCK**

**Authorized**

Unlimited number of subordinate voting shares, one vote per share, participating and with no par value

Unlimited number of multiple voting shares, five votes per share, participating and with no par value

Unlimited number of Class A and B preferred shares, can only be issued in Series, non voting and with no par value

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
<b>Issued and paid</b>		
3,000,000 multiple voting shares	\$ 400	\$ 400
1,357,245 subordinate voting shares	6,786	6,786
	<b>\$ 7,186</b>	<b>\$ 7,186</b>

**Shares reserved**

As at March 30, 1991, 10% of outstanding subordinate voting shares being 135,725 subordinate voting shares were reserved to be issued under a purchase option plan for the benefit of the managers and executives of the Company.

March 30, 1991  
(tabular amounts expressed in thousands of dollars)

**16. ACQUISITION OF SUBSIDIARY COMPANIES**

Effective May 8, 1990, the Company acquired 90% of the outstanding voting shares of Service de Café Christophe Van Houtte inc. and its wholly-owned subsidiaries Caf-Pur inc., a Company operating a roasting and distribution coffee business and 175278 Canada inc., a Company involved in the selling of coffee equipments. This acquisition has been accounted for by the purchase method and the results of operations of Service de Café Christophe Van Houtte inc. and its subsidiaries have been consolidated from May 8, 1990. This acquisition is summarized as follows:

Net non-cash assets	\$ 635
Bank overdraft and bank loan	(67)
Net assets acquired	\$ 568
Financing:	
Cash consideration	\$ 568

Effective June 30, 1990, the Company acquired 100% of the outstanding voting shares and 100% of Class C non-voting shares of Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc., a Company operating a business of tea and infusion distribution. This acquisition has been accounted for by the purchase method and the results of operations of Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc. have been consolidated from June 30, 1990. This acquisition is summarized as follows:

Net non-cash assets	\$ 162
Bank overdraft	(94)
Net assets acquired	\$ 68
Financing:	
Cash consideration	\$ 68

**17. CASH AND EQUIVALENTS** 1991 1990

Cash	\$ 433
Banker's acceptances, term deposit and accrued interest	\$ 5,459 5,108
Bank overdraft	(74)
Bank loan	(160) (260)
	\$ 5,225 \$ 5,281

**18. COMMITMENTS AND GUARANTEE**

**a) Commitments**

The total minimum rental commitment after March 30, 1991, is as follows:

1992	\$ 1,660
1993	1,460
1994	149
1995	1,248
1996	1,093
1997-2006	3,457
	\$ 10,267

An amount of \$8,726,952 out of the \$10,267,417 is assumed by franchisees of the Company.

**b) Guarantee**

The Company has guaranteed a lease commitment up to December 1991 for a maximum amount of \$46,300.

**19. TAX BENEFITS AVAILABLE**

The financial statements do not reflect potential tax reductions available to subsidiary companies through the application of losses carried forward against future years' earnings, otherwise subject to income taxes. These losses expire as follows:

Expiry Date	Federal	Provincial
1995	\$ .32	
1996	259	\$ 259
1997	86	86
1998	48	48
	\$ 425	\$ 393

**20. SEGMENTED INFORMATION**

The board of directors has determined that the Company and its subsidiaries are an integrated group of enterprises operating mainly in the field of roasting and distribution of coffee; this represents the main field of activity. Also, more than 90% of revenue and assets of the Company are derived from businesses located in Québec.

**21. COMPARATIVE FIGURES**

The presentation of certain accounts of the previous year has been changed to conform with the presentation for the current year.

RAPPORT ANNUEL 1991



LIBRARY USE ONLY

## **Profil**

A.L. Van Houtte est une des plus importantes entreprises canadiennes spécialisées dans la torréfaction et la commercialisation de cafés haut de gamme auprès des marchés de l'alimentation et institutionnel. De plus, la Société exploite en franchise un réseau de 86 cafés-bistrots et bars-cafés et est propriétaire-exploitant de quatre autres établissements.

Depuis plus de 10 ans, A.L. Van Houtte a poursuivi avec succès une stratégie d'expansion ciblée et progressive qui lui a permis de s'affirmer comme chef de file au Québec dans le créneau en croissance des cafés haut de gamme.

Cette stratégie est fondée sur l'adaptation continue aux goûts des consommateurs avertis à l'aide d'une variété croissante de produits raffinés et différenciés, ainsi que sur un système de franchisage qui favorise la souplesse et la rentabilité de l'entreprise tout en promouvant l'image de marque des produits A.L. Van Houtte auprès des consommateurs.

## **Assemblée annuelle**

L'assemblée annuelle générale des actionnaires se tiendra le mardi 10 septembre 1991 à 11:30 heures  
Centre Sheraton de Montréal  
Salon 1  
1201, boul. René-Lévesque Ouest  
Montréal (Québec)

## **Notice annuelle**

La notice annuelle de A.L. Van Houtte pour l'exercice terminé le 30 mars 1991, sera disponible au siège social de la Société à compter du 19 août 1991.

OCEAN  
ATLANTIQUE**INFORMATIONS SUR LE TITRE**

(en date du 28 juin 1991)

Inscription : Bourse de Montréal,  
août 1987

Symbole boursier : VH

Nombre d'actions participantes et  
votantes en circulation : 4 357 245Nombre d'actions détenues par le  
public : 1 357 245 actions à droit  
de vote subalterneHaut/bas de l'action au cours des  
12 derniers mois : 6,75 \$ / 4,75 \$

Volume de transactions : 514 864

Cours récent : 6,38 \$

**Données par action**

(en date du 28 juin 1991)

Bénéfice net : 0,54 \$

Cours/bénéfice : 11,8X

Fonds autogénérés : 0,86 \$

Cours/fonds autogénérés : 7,4X

Valeur comptable : 3,51 \$

Cours/valeur aux livres : 1,8X

**Notes**<sup>1)</sup> Un premier placement public de 5 millions \$ a eu lieu en août 1987.<sup>2)</sup> Incluant les revenus de vente et de franchisage, mais excluant les revenus de placement.<sup>3)</sup> Avant revenus de placement, quote-part, intérêts minoritaires, poste extraordinaire et impôts sur le revenu.<sup>4)</sup> Avant poste extraordinaire.<sup>5)</sup> Dette à long terme excluant la portion à court terme, sur avoir des actionnaires en fin de période.**STATISTIQUES**

(en milliers de dollars sauf ratios)

Performance financière	Exercices financiers terminés les					Taux annuel (%)
	30 mars 1991	31 mars 1990	1er avril 1989	26 mars 1988 <sup>1)</sup>	28 mars 1987	
Revenus d'exploitation <sup>2)</sup>	<b>26 225</b> \$	22 591 \$	20 118 \$	13 685 \$	12 677 \$	19,9
Bénéfice d'exploitation <sup>3)</sup>	<b>3 187</b>	2 456	2 103	1 815	1 196	27,8
Bénéfice avant poste extraordinaire	<b>2 348</b>	1 868	1 455	1 281	739	33,5
Bénéfice net	<b>2 348</b>	1 868	1 242	1 235	739	33,5
Fonds autogénérés	<b>3 745</b>	2 985	2 207	1 711	1 068	36,9
Rendement sur avoir moyen des actionnaires <sup>4)</sup>	<b>16,7 %</b>	16,4 %	15,9 %	23,1 %	32,3 %	
Marge nette <sup>4)</sup>	<b>9,0 %</b>	8,3 %	7,2 %	9,4 %	5,8 %	
<b>Situation financière</b>						
Actif total	<b>19 922</b> \$	17 069 \$	13 581 \$	10 703 \$	3 689 \$	52,4
Avoir des actionnaires	<b>15 276</b>	12 928	9 789	8 533	2 544	56,5
Dette à long terme	<b>508</b>	1 342	1 428		197	26,7
Fonds de roulement	<b>8 409</b>	7 949	5 588	4 235	1 119	65,6
Ratio de solvabilité à long terme <sup>5)</sup>	<b>0,03:1</b>	0,10:1	0,15:1		0,08:1	
Ratio de fonds de roulement	<b>3,28:1</b>	4,38:1	3,85:1	3,33:1	2,27:1	

**Performance boursière :**Évolution comparative de l'action à droit de vote subalterne de A.L. Van Houtte et du TSE 300, d'août 1987 à juillet 1991<sup>1)</sup>.

Van Houtte  
TSE

<sup>1)</sup> Indice commun pour VH et TSE 300 : août 1987 = 100

## MESSAGE AUX ACTIONNAIRES

*En ligne avec la tendance soutenue des dix dernières années, l'exercice 1990-1991 aura donné lieu à une croissance vigoureuse de la part de marché et des ventes de A.L. Van Houtte, accompagnée d'une progression encore plus prononcée de sa rentabilité.*

L'équipe de direction de A. L. Van Houtte ltée. De gauche à droite : M. Pierre-Luc Van Houtte, Mme Micheline Blais, M. Stéphane Breault et M. Paul-André Guillotte. (N'apparaît pas sur la photo M. Pierre-M. de Ruelle)



**L**es revenus consolidés de la Société ont en effet augmenté de 16 % pour se chiffrer à 26,2 millions \$ en 1991, alors que le bénéfice net s'est accru de près de 26 % pour atteindre 2 348 000 \$, soit 0,54 \$ par action.

C'est au niveau de la marge d'exploitation que réside l'essentiel de cette performance, en partie grâce à une stratégie d'approvisionnement qui nous a permis cette année encore de tirer avantage des tendances du marché international des cafés verts.

Ce facteur couplé à l'amélioration de l'efficacité générale de notre organisation ainsi qu'à un bon contrôle des coûts, a contribué à une hausse de 30 % du bénéfice d'exploitation de A.L. Van Houtte qui s'est élevé à 3,2 millions \$ au dernier exercice par rapport à 2,5 millions \$ l'année précédente.

Soutenue par une stratégie efficace d'acquisitions et de segmentation, notre activité principale, la vente en gros de cafés torréfiés et produits connexes, a affiché une excellente performance en 1990-1991 en dépit d'une conjoncture économique particulièrement difficile.

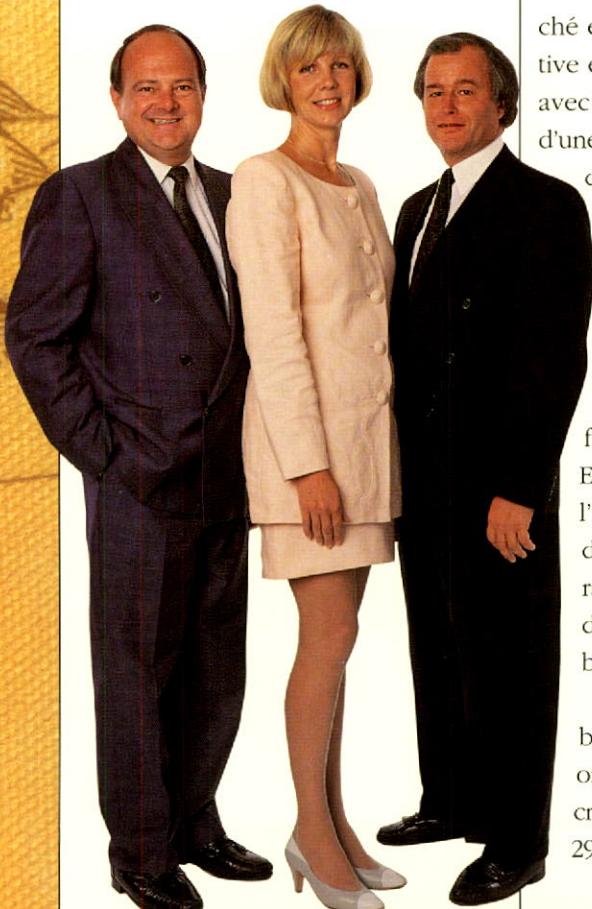
Le volume de nos ventes totales de café s'est en effet accru de plus de 25 %, permettant une croissance d'environ 17 % en termes monétaires. Étant donné la stabilité relative de la consommation canadienne de café au cours de la dernière année, cette augmentation résulte essentiellement de l'accroissement de nos parts de marché. Non seulement avons-nous maintenu notre prééminence dans le secteur du café en grains haut de gamme, mais nous avons cette année réalisé des gains remarquables dans le créneau des cafés moulus distribués auprès des chaînes d'alimentation.

La croissance de notre volume d'affaires dans le secteur du café moulu préemballé a été de plus de 40 %, contribuant à augmenter significativement notre part de marché. Ce succès s'explique principalement par un positionnement encore mieux ciblé des produits «A.L. Van Houtte» et «Orient Express», par l'introduction récente de variétés et de formats différenciés en fonction des segments visés et par l'accent mis sur de nouveaux axes de distribution, en particulier les magasins d'alimentation à très grande surface et les pharmacies.

OCEAN  
ATLANTIQUE

*Autre importante réalisation  
du dernier exercice :  
notre percée au sein du  
marché institutionnel, suite  
notamment à l'acquisition  
de Service de Café Christophe  
Van Houtte en mai 1990.*

**Le président de la Société et les  
dirigeants de ses filiales. De gauche  
à droite : M. Paul-André Guillotte,  
Mme Nicole Brouillette, M. Serge  
Perrault.**



Les résultats de cette entreprise spécialisée dans l'approvisionnement des services de pause-café et des restaurants ont rencontré nos objectifs pour l'année 1990-1991. Combinée à l'ajout au sein du réseau de sept nouveaux cafés-bistrots pendant l'exercice, la contribution de cette nouvelle filiale a permis d'accroître de 54 % le volume de nos ventes au marché institutionnel.

Au cours du dernier exercice, nous avons en outre acquis la marque de commerce «Azzura», et mis en marché cette ligne de tisanes et thés destinée principalement au marché de la restauration. Notre expérience de ce marché en croissance s'est avérée positive et nous incite à aller de l'avant avec la commercialisation prochaine d'une seconde ligne complémentaire de thés conventionnels et aromatisés sous la marque A.L. Van Houtte, auprès du marché de l'alimentation.

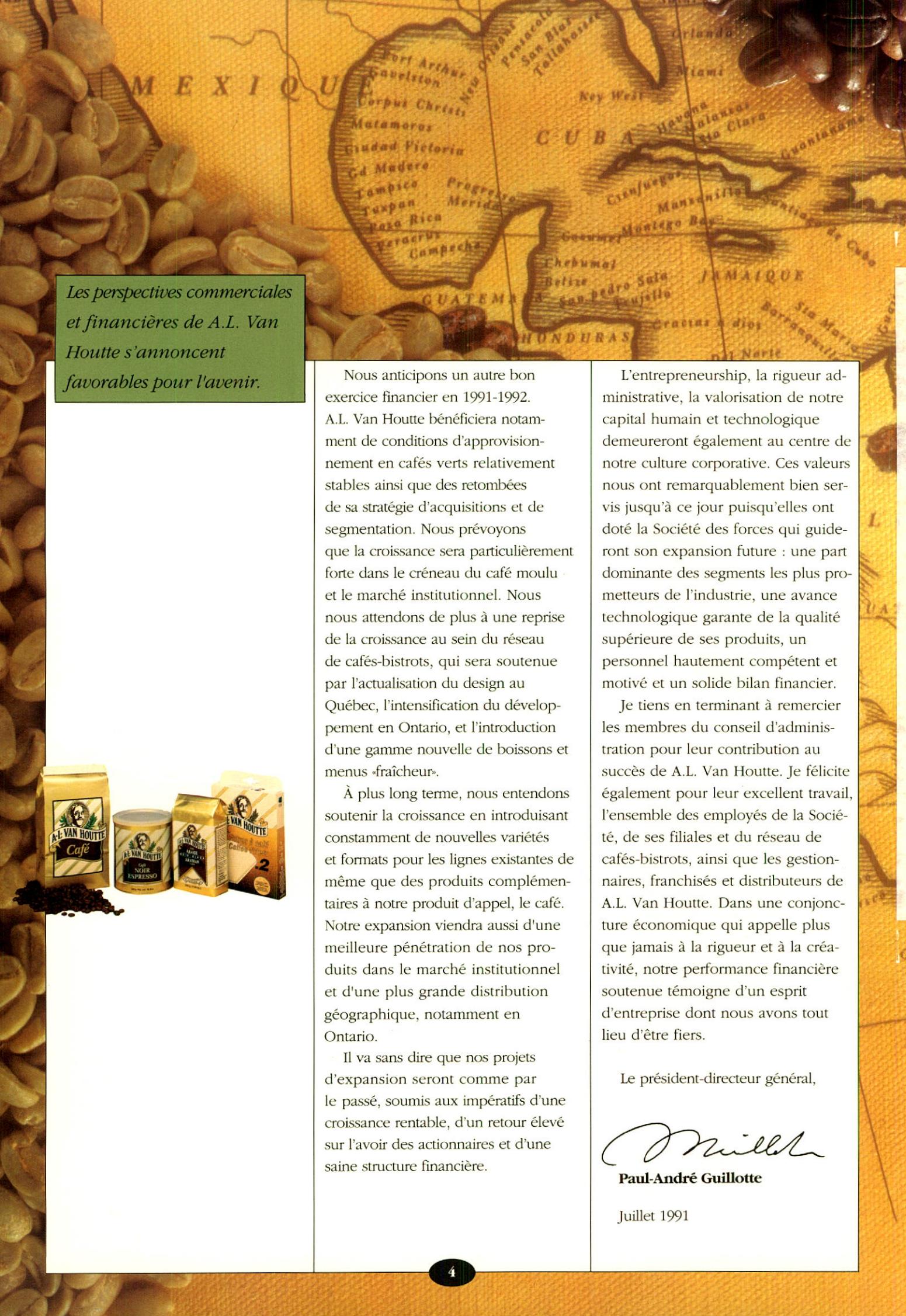
La récession qui a prévalu en 1990 et 1991 n'a pas freiné l'évolution commerciale et financière de A.L. Van Houtte. Elle a par contre contribué avec l'introduction des nouvelles taxes de vente fédérale et provinciale, à ralentir la croissance des ventes du réseau des cafés-bistrots et bars-cafés.

Les ventes au détail des établissements franchisés et corporatifs ont en effet affiché une modeste croissance de 4 % pour totaliser 29 947 000 \$.

En dépit de ce ralentissement conjoncturel, nous avons poursuivi énergiquement les efforts visant à renforcer le positionnement du réseau et à accroître l'efficacité des établissements, notamment par la mise à jour de notre concept de café-bistrot et par la rationalisation du système d'approvisionnement des établissements.

Par ailleurs, malgré l'ouverture récente d'un sixième établissement en Ontario, l'évolution de ce réseau est demeurée en deçà de nos attentes et a mené à l'élaboration d'un concept de café-bistrot et d'une formule de franchisage adaptés, que nous comptons mettre en oeuvre au cours du présent exercice. À la lumière de notre expérience de plusieurs années des marchés de Toronto et d'Ottawa, nous avons ainsi défini une stratégie qui favorisera l'évolution harmonieuse et organisée de nos activités de franchisage et de distribution en Ontario et ouvrira possiblement la voie à d'autres développements en Amérique du Nord.

Nous demeurons confiants de réaliser à moyen terme, le retour sur les investissements consentis au développement de ce marché à fort potentiel que nous aborderons avec la même approche méthodique et prudente poursuivie jusqu'à ce jour par A.L. Van Houtte.



## *Les perspectives commerciales et financières de A.L. Van Houtte s'annoncent favorables pour l'avenir.*

Nous anticipons un autre bon exercice financier en 1991-1992. A.L. Van Houtte bénéficiera notamment de conditions d'approvisionnement en cafés verts relativement stables ainsi que des retombées de sa stratégie d'acquisitions et de segmentation. Nous prévoyons que la croissance sera particulièrement forte dans le créneau du café moulu et le marché institutionnel. Nous nous attendons de plus à une reprise de la croissance au sein du réseau de cafés-bistrots, qui sera soutenue par l'actualisation du design au Québec, l'intensification du développement en Ontario, et l'introduction d'une gamme nouvelle de boissons et menus « fraîcheur ».

À plus long terme, nous entendons soutenir la croissance en introduisant constamment de nouvelles variétés et formats pour les lignes existantes de même que des produits complémentaires à notre produit d'appel, le café. Notre expansion viendra aussi d'une meilleure pénétration de nos produits dans le marché institutionnel et d'une plus grande distribution géographique, notamment en Ontario.

Il va sans dire que nos projets d'expansion seront comme par le passé, soumis aux impératifs d'une croissance rentable, d'un retour élevé sur l'avoir des actionnaires et d'une saine structure financière.

L'entrepreneurship, la rigueur administrative, la valorisation de notre capital humain et technologique demeureront également au centre de notre culture corporative. Ces valeurs nous ont remarquablement bien servis jusqu'à ce jour puisqu'elles ont doté la Société des forces qui guideront son expansion future : une part dominante des segments les plus prometteurs de l'industrie, une avance technologique garante de la qualité supérieure de ses produits, un personnel hautement compétent et motivé et un solide bilan financier.

Je tiens en terminant à remercier les membres du conseil d'administration pour leur contribution au succès de A.L. Van Houtte. Je félicite également pour leur excellent travail, l'ensemble des employés de la Société, de ses filiales et du réseau de cafés-bistrots, ainsi que les gestionnaires, franchisés et distributeurs de A.L. Van Houtte. Dans une conjoncture économique qui appelle plus que jamais à la rigueur et à la créativité, notre performance financière soutenue témoigne d'un esprit d'entreprise dont nous avons tout lieu d'être fiers.

Le président-directeur général,



**Paul-André Guillotte**

Juillet 1991

OCEAN  
ATLANTIQUE

*La torréfaction et la commercialisation de cafés haut de gamme : A.L. Van Houtte consolide son leadership et accroît sa rentabilité.*



**A**ctivité centrale de A.L. Van Houtte, la torréfaction et la vente en gros de café génère environ 90 % de nos revenus. La Société s'est imposée comme chef de file de cette industrie au Québec, en partie grâce à son habileté à gérer efficacement l'évolution de ses marchés et de son environnement économique.

C'est ainsi que dans la conjoncture difficile de 1990 et 1991, A.L. Van Houtte a su capitaliser sur sa flexibilité financière et opérationnelle pour appliquer des politiques d'approvisionnement et de marketing qui ont favorisé une forte hausse de ses revenus et de sa rentabilité.

Grâce à une solide structure financière, nous avons notamment été en mesure de financer une stratégie agressive d'achat des cafés verts et de gestion des stocks afin de tirer avantage de la force relative du dollar canadien et de la stabilité du prix des matières premières.

Nous avons par ailleurs investi une partie de nos liquidités dans l'accroissement de notre part de marché, par le biais de deux acquisitions stratégiques. En mai 1990, A.L. Van Houtte a procédé à l'acquisition de 90 % des actions en circulation de Service de Café Christophe Van Houtte inc., une entreprise qui commercialise du café auprès des services de pause-café et des restaurants.

En juin 1990, nous avons de plus acquis la marque de commerce «Azzura» et entrepris la mise en marché de cette ligne de tisanes et thés destinée aux marchés de la restauration, des services de pause-café et de l'alimentation. Ces développements ont permis à A.L. Van Houtte de gagner une part significative du marché institutionnel, un marché évalué à environ 90 millions \$ au Québec.

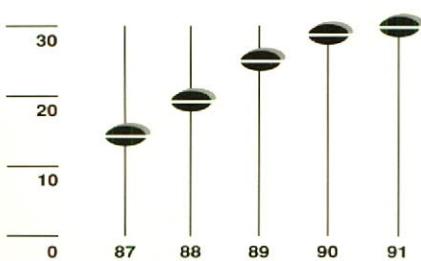
En dehors de ces acquisitions, l'accroissement marqué de notre part de marché au dernier exercice est attribuable au succès des politiques commerciales de A.L. Van Houtte, en particulier dans le créneau du café moulu. L'introduction de nouvelles variétés et nouveaux formats spécifiques aux marques «A.L. Van Houtte» et «Orient Express» a permis, grâce à une différenciation beaucoup plus efficace, de renforcer le positionnement de chacune des deux marques au sein de leurs segments respectifs et d'accroître leurs revenus de façon importante.

Par ailleurs, nous avons en 1990-1991 consacré des efforts importants aux activités promotionnelles ainsi qu'à l'élargissement de notre base de distribution, en particulier dans le secteur des magasins d'alimentation à très grande surface. Nous avons également investi dans l'achat et l'installation d'équipements de présentation de nos produits afin de promouvoir l'image de marque de la bannière A.L. Van Houtte aux points de ventes.

*Le réseau des cafés-bistrots et bars-cafés : une année consacrée à l'innovation et à l'efficacité.*

#### Évolution des ventes du réseau de cafés-bistrots et bars-cafés<sup>1)</sup>

(non vérifié) (en millions de dollars)



<sup>1)</sup> Total des ventes de détail réalisées par les établissements franchisés et corporatifs.

#### Répartition géographique du réseau

(en date du 30 mars 1991)

##### Québec :

Montréal	48
Laval	4
Rive-Sud	6
Ville de Québec	7
Autres régions du Québec	18

##### Ontario :

Ottawa	2
Toronto	4

Nombre total d'établissements	89
-------------------------------	----

Bien qu'il ait donné lieu à une croissance modérée au sein du réseau, cet exercice a été très actif pour notre Division «café-bistrot».

En conformité avec notre objectif pour l'année, neuf établissements ont été ouverts en 1990-1991. Deux cafés-bistrots ont cependant fermé leurs portes au Québec, dont un pour fin de bail et l'autre en raison d'un rendement insuffisant. Par conséquent, le réseau A.L. Van Houtte comptait 89 cafés-bistrots et bars-cafés au 30 mars dernier, comparativement à 82 à la fin de l'année précédente.

Des cinq établissements corporatifs faisant partie de ce réseau au début de l'exercice, deux ont été cédés en franchise en cours d'année et un autre, situé à Toronto, a été franchisé en juin 1991. Nous avons par contre repris la propriété d'un établissement pour fins de redressement, croyant que nous serons ainsi mieux en mesure de réaliser le potentiel de ce café-bistrot situé en plein centre-ville de Montréal. À l'heure actuelle, A.L. Van Houtte est propriétaire-exploitant de quatre cafés-bistrots. Ces établissements corporatifs nous permettent de garder un lien étroit avec le marché et de faire l'apprentissage des formules, concepts et menus que nous introduisons constamment à travers le réseau.

Au chapitre du développement interne, le réseau a bénéficié en 1990-1991 des innovations introduites au cours des deux derniers exercices. Ainsi, le service de traiteur mis en place en 1990 s'est avéré un moyen intéressant de fidélisation de la clientèle, ce qui a permis de compenser en partie le ralentissement du chiffre d'affaires de certains établissements plus touchés par la récession.

Par ailleurs, l'amélioration des politiques d'approvisionnement du réseau nous a permis d'obtenir des conditions plus efficaces et avantageuses pour les franchisés et d'ainsi abaisser significativement leurs coûts d'opération.

Dans le cadre de notre programme de renouvellement du design des établissements, nous avons conçu et réalisé un nouvel environnement de café-bistrot plus chaleureux et efficace. Un premier café-bistrot opérant selon ce concept a ouvert ses portes à la Place Canada Trust à Montréal et l'accueil très favorable du public nous incite à élargir graduellement la formule.

# OCEAN ATLANTIQUE

*Les réalisations de l'exercice 1990-1991 démontrent que les sources de croissance sont loin d'être taries pour A.L. Van Houtte, même dans ses marchés traditionnels.*



Si notre positionnement est particulièrement fort dans le marché québécois du café en grains, les résultats du dernier exercice démontrent en effet qu'il y a encore place pour une solide expansion dans celui du café moulu de même que dans le créneau institutionnel.

Dans l'ensemble, malgré son apparence stabilité, le marché du café est caractérisé par une dynamique qui offre constamment de nouvelles opportunités aux entreprises sachant les reconnaître et les exploiter. Comme par le passé, A.L. Van Houtte misera sur son aptitude à aller au-devant des tendances pour affirmer son leadership dans ses créneaux traditionnels et assurer sa présence dans certains nouveaux segments en croissance.

Nous envisageons ainsi la mise en marché de produits complémentaires qui nous permettront de capitaliser sur notre principal domaine d'expertise, le café, pour explorer de nouvelles avenues de croissance. C'est dans cette perspective que nous développerons le marché en croissance des thés spécialisés où nous avons fait une percée intéressante en 1990.

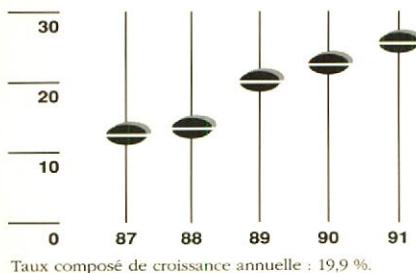
Nous nous sommes en outre associés récemment avec la prestigieuse maison De Kuyper, pour développer la nouvelle «Liqueur de café A.L. Van Houtte», une boisson à base d'authentique essence de café. Le produit sera mis en marché par De Kuyper à travers le réseau de la SAQ à partir de l'automne 1991, en vertu d'un contrat sous licence. En plus d'offrir une source additionnelle de revenus, il contribuera à étendre la notoriété et l'image de qualité associées au nom de «A.L. Van Houtte» au sein d'un tout nouveau marché.

Du côté des cafés-bristrots, nous avons récemment enrichi nos menus d'une variété de produits frais et naturels, conçus spécialement pour la saison estivale. Nos cappuccinos et mokaccinos glacés, notre authentique thé glacé, nos limonades maison et nos nouveaux «menus-événements», dont les mets à base de fruits frais de saison, sont autant d'initiatives originales qui soulignent notre volonté d'aller au-devant des besoins de notre clientèle et qui viendront appuyer la croissance du réseau en 1991-1992.

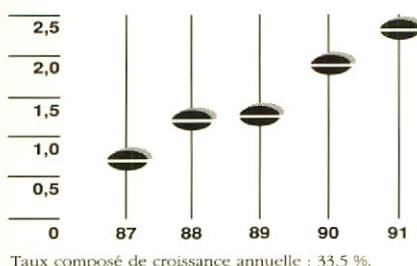


*La croissance du chiffre d'affaires au dernier exercice est en grande partie attribuable à la forte progression des ventes de café moulu et, en second lieu, à la contribution de deux nouvelles sources de revenus : la filiale Service de Café Christophe Van Houtte et la ligne «Azzura».*

**Revenus**  
(en millions de dollars)



**Bénéfice net**  
(en millions de dollars)



**L**es revenus d'exploitation consolidés de A.L. Van Houtte, en excluant les revenus d'intérêts sur placements à court terme, se sont élevés à 26 225 000 \$ par rapport à 22 591 000 \$ en 1989-1990, une croissance de 16,1 %. Environ 95 % de ces revenus ont été générés par la vente de café, y compris les ventes au détail réalisées par les établissements corporatifs. Les autres revenus d'exploitation s'élevant à 1 434 000 \$, proviennent de la perception de redevances et de droits d'entrée auprès des franchisés.

**Le bénéfice brut** de la Société avant frais financiers et amortissements s'est accru de plus de 36 %, en raison surtout d'une diminution de la part relative du coût des marchandises vendues et d'un contrôle efficace des coûts d'exploitation à travers l'organisation. De plus, la maturité et l'efficacité du système de distribution de A.L. Van Houtte ont constitué un important levier de rentabilité en permettant de commercialiser de façon économique les produits et formats nouvellement introduits.

Déduction faite des frais d'amortissement et des frais financiers, A.L. Van Houtte a dégagé un **bénéfice d'exploitation** de 3 187 000 \$ contre 2 456 000 \$ l'année précédente, une croissance de 29,8 %.

Après comptabilisation des divers postes non directement reliés à l'exploitation et compte tenu d'une

hausse de 2,2 % de notre taux effectif d'imposition, **le bénéfice net** s'est établi à 2 348 000 \$, en progression de 25,7 % sur l'exercice précédent. À 0,54 \$ par rapport à 0,45 \$ l'an dernier, **le bénéfice par action** s'est accru de 20 %. Cette croissance légèrement inférieure s'explique par une augmentation du nombre moyen pondéré d'actions occasionnée par l'exercice de bons de souscription à la fin de l'exercice précédent.

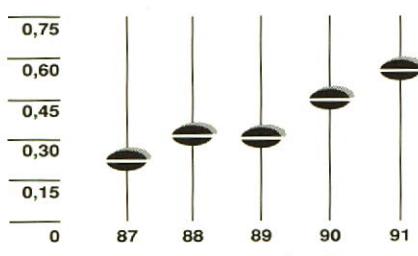
**Les fonds autogénérés** se sont élevés à 3 745 000 \$ ou 0,86 \$ par action en 1990-1991. Le fonds de roulement a cependant absorbé 1 128 000 \$ de ces liquidités, dû principalement à l'accroissement temporaire des comptes-clients suite au développement de nouvelles clientèles à la fin de l'exercice. Au total, **les liquidités nettes générées par l'exploitation** se sont élevées à 2 617 000 \$, soit de 0,60 \$ par action.

Ces liquidités ont servi à rembourser 199 000 \$ d'effets financiers divers, ainsi qu'à financer la majeure partie des investissements de 2 474 000 \$ réalisés au cours de l'exercice, le solde de 56 000 \$ ayant été financé par la marge bancaire. **Les investissements** de l'année 1990-1991 incluent notamment l'acquisition de la marque de commerce «Azzura» et de Service de Café Christophe Van Houtte, ainsi que des achats d'équipement totalisant 1 433 000 \$.

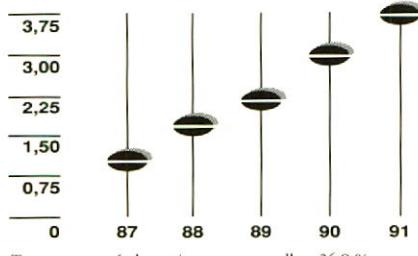
# OCEAN ATLANTIQUE

*A.L. Van Houtte bénéficie d'une solide position financière, pour la poursuite de ses projets d'expansion.*

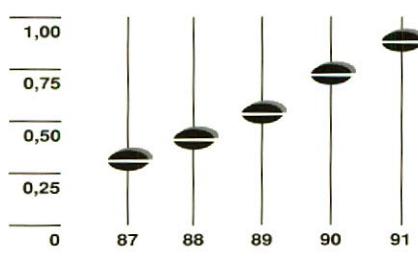
Bénéfice par action



Fonds autogénérés  
(en millions de dollars)



Fonds autogénérés par action



Au 30 mars 1991, A.L. Van Houtte disposait de **liquidités** de 5 225 000 \$, par rapport à 5 281 000 \$ au début de l'exercice. Son **fonds de roulement** s'élevait alors à 8 409 000 \$ par rapport à 7 949 000 \$ à la même date l'an dernier. Le ratio de fonds de roulement s'établissait à 3,28:1 comparativement à 4,38:1 l'an dernier, une baisse qui s'explique principalement par l'utilisation des éléments d'actif et de passif à court terme pour financer les investissements de l'entreprise au cours de l'année. Notre ratio de fonds de roulement demeure néanmoins très solide, d'autant plus qu'il est composé en majeure partie d'actifs liquides.

Au 30 mars 1991, les **immobilisations** de A.L. Van Houtte s'élevaient à 4 883 000 \$, constituées en grande partie de machinerie et d'équipements modernes reliés à la torréfaction et à l'emballage du café. **L'avoir des actionnaires** s'est accru de 18,2 % au cours de l'exercice pour s'élever à 15 276 000 \$, ce qui représente 77 % de l'actif total.

De façon générale, notre bilan reflète une structure financière fortement capitalisée, où l'endettement total compte pour moins de 8 % de l'actif.

En ce qui a trait à nos **besoins et sources de fonds** en 1991-1992, nous prévoyons rembourser environ 850 000 \$ de dette à long terme et autres obligations et continuer à investir dans l'achat d'équipements modernes; en fonction de nos besoins de production et de vente. Nous demeurerons de plus à l'affût d'opportunités d'acquisitions qui nous permettraient de renforcer notre positionnement.

Telle qu'établie par le conseil d'administration, la politique de A.L. Van Houtte en matière de **dividendes** sera d'évaluer, vers le milieu de chaque exercice, la pertinence et la valeur d'un versement en fonction de la situation financière et des projets d'investissement de l'entreprise.

Nous prévoyons par ailleurs que l'accroissement de nos revenus se poursuivra en 1991-1992 et que le prix des matières premières demeurerà stable, à moins de facteurs externes imprévisibles. Par conséquent, nous serons en mesure de soutenir la croissance du bénéfice et des fonds autogénérés de A.L. Van Houtte. Il ne fait aucun doute que ces fonds combinés à l'important levier financier dont nous disposons, suffiront amplement à financer nos activités courantes, à procéder à l'achat d'immobilisations, à saisir les occasions d'affaires intéressantes qui pourraient se présenter et, le cas échéant, à rémunérer nos actionnaires.

**Siège social**

A.L. Van Houtte ltée  
 6045, boul. des Grandes-Prairies  
 Montréal (Québec)  
 H1P 1A5  
 Téléphone : (514) 327-3110  
 Télécopieur : (514) 327-6517

**ADMINISTRATEURS****Pierre Van Houtte**<sup>(1)</sup>

Président du conseil  
 A.L. Van Houtte ltée

**Benoît Beauregard**<sup>(1)</sup>

Vice-président du conseil  
 A.L. Van Houtte ltée

**Paul-André Guillotte**<sup>(1)(2)</sup>

Président-directeur général  
 A.L. Van Houtte ltée

**Pierre-Luc Van Houtte**<sup>(1)</sup>

Vice-président, production et ventes,  
 secrétaire,  
 A.L. Van Houtte ltée

**Paul-Émile Légaré**<sup>(2)</sup>

Président et chef de la direction  
 Maison Alfred Dallaire inc.

**Gilles Bertrand**<sup>(2)</sup>

Associé  
 Guy & Gilbert

<sup>(1)</sup> membre du Comité de direction

<sup>(2)</sup> membre du Comité de vérification

**INSTITUTION BANCAIRE**

Banque Royale du Canada

**AGENT DE TRANSFERT**

Montréal Trust

**VÉRIFICATEURS**

Mallette Maheu

**DIRIGEANTS****Paul-André Guillotte**

Président-directeur général

**Pierre-Luc Van Houtte**

Vice-président, production et ventes

**Micheline Blais**

Contrôleur

**Stéphane Breault**

Vice-président, exploitation

**Pierre-M. de Ruelle**

Vice-président, développement  
 et marketing

**Nicole Brouillette**

Présidente de Les Cafés Orient  
 Express ltée., filiale de la Société

**Serge Perrault**

Président de Service de  
 Café Christophe Van Houtte inc.,  
 filiale de la Société

**CONSEILLERS JURIDIQUES**

Guy & Gilbert

**RELATIONS AVEC LES****INVESTISSEURS**

Marcel Knecht et Associés inc.

Aux actionnaires de  
A. L. Van Houtte ltée

Nous avons vérifié le bilan consolidé de A. L. Van Houtte ltée au 30 mars 1991 ainsi que les états consolidés des résultats, des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. La responsabilité de ces états financiers incombe à la direction de la Société. Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur ces états financiers en nous fondant sur notre vérification.

Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues. Ces normes exigent que la vérification soit planifiée et exécutée de manière à fournir un degré raisonnable de certitude quant à l'absence d'inexactitudes importantes dans les états financiers. La vérification comprend le contrôle par sondages des informations probantes à l'appui des montants et des autres éléments d'information fournis dans les états financiers. Elle comprend également l'évaluation des principes comptables suivis et des estimations importantes faites par la direction, ainsi qu'une appréciation de la présentation d'ensemble des états financiers.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de la Société au 30 mars 1991 ainsi que les résultats de son exploitation et l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus.

*Mallette Mahon*

Comptables agréés

Laval, le 17 mai 1991

## RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Exercice terminé le 30 mars 1991  
(en milliers de dollars, sauf les montants par action)

	<b>1991</b>	1990
<b>Revenus</b> (note 3)	<b>26 225 \$</b>	22 591 \$
Coût des marchandises vendues et frais d'exploitation	21 579	19 183
Frais financiers (note 4)	145	119
Amortissements (note 4)	1 314	833
	<b>23 038</b>	20 135
<b>Bénéfice d'exploitation</b>	<b>3 187</b>	2 456
Intérêts sur placements à court terme	695	494
Bénéfice avant impôts, quote-part et intérêts minoritaires	3 882	2 950
Impôts sur le revenu (note 5)		
Exigibles	1 534	828
Reportés	(63)	67
Avantage fiscal	32	183
	<b>1 503</b>	1 078
Bénéfice avant quote-part et intérêts minoritaires	2 379	1 872
Quote-part dans le bénéfice net de la société satellite	3	3
Bénéfice avant intérêts minoritaires	2 382	1 875
Intérêts minoritaires	34	7
<b>Bénéfice net</b>	<b>2 348 \$</b>	1 868 \$
<b>Bénéfice par action</b> (note 6)		
Net	0,54 \$	0,45 \$
Chiffre d'affaires des cafés-bistrots et bars-café (pour mémoire seulement – non vérifié)	29 947 \$	28 757 \$

## BÉNÉFICES NON RÉPARTIS CONSOLIDÉS

Exercice terminé le 30 mars 1991  
(en milliers de dollars)

	<b>1991</b>	1990
Solde au début	5 742 \$	3 874 \$
Bénéfice net	2 348	1 868
Solde à la fin	<b>8 090 \$</b>	5 742 \$

# BILAN CONSOLIDÉ

30 mars 1991  
(en milliers de dollars)

	<b>1991</b>	1990
<b>ACTIF</b>		
<b>Actif à court terme</b>		
Encaisse		433 \$
Acceptations bancaires, dépôt à terme et intérêts courus	5 459 \$	5 108
Débiteurs	3 854	2 442
Impôts sur le revenu		74
Placements réalisables au cours du prochain exercice	147	150
Stocks (note 7)	2 283	1 744
Frais imputables au prochain exercice	360	320
Avantage fiscal déductible d'impôts futurs		32
	<b>12 103</b>	10 303
<b>Placements (note 8)</b>	149	131
<b>Immobilisations (note 9)</b>	4 883	4 293
<b>Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition (note 10)</b>	35	64
<b>Autres éléments d'actif (note 11)</b>	2 752	2 278
	<b>19 922 \$</b>	17 069 \$
<b>PASSIF</b>		
<b>Passif à court terme</b>		
Découvert bancaire		74 \$
Emprunt bancaire (note 12)	160	260 \$
Créditeurs et frais courus	2 056	1 998
Impôts sur le revenu		534
Droits d'entrée reportés		12
Versements sur la dette à long terme échéant au cours du prochain exercice	847	50
Versements sur obligations découlant de contrats de location-acquisition échéant au cours du prochain exercice	23	34
	<b>3 694</b>	2 354
<b>Dette à long terme (note 13)</b>	508	1 342
<b>Obligations découlant de contrats de location-acquisition (note 14)</b>	5	35
<b>Impôts sur le revenu reportés</b>	158	214
	<b>4 365</b>	3 945
<b>INTÉRÊTS MINORITAIRES</b>	<b>281</b>	196
<b>AVOIR DES ACTIONNAIRES</b>		
Capital-actions (note 15)	7 186	7 186
Bénéfices non répartis	8 090	5 742
	<b>15 276</b>	12 928
	<b>19 922 \$</b>	17 069 \$

Au nom du conseil d'administration

Administrateur

Administrateur

## ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

Exercice terminé le 30 mars 1991  
(en milliers de dollars)

	<b>1991</b>	1990
<b>EXPLOITATION</b>		
Bénéfice net	<b>2 348 \$</b>	1 868 \$
Dividendes de la société satellite		15
Postes ne comportant aucun mouvement de liquidités:		
Quote-part dans le bénéfice net de la société satellite	(3)	(3)
Intérêts minoritaires	34	7
Amortissements	<b>1 314</b>	833
Perte sur radiation et effets à recevoir douteux	48	10
Perte sur ventes et radiation d'immobilisations	35	5
Impôts sur le revenu reportés et avantage fiscal	(31)	250
	<b>3 745</b>	2 985
Variation nette des postes du fonds de roulement ne constituant pas des liquidités	<b>(1 128)</b>	371
<b>Liquidités provenant de l'exploitation</b>	<b>2 617</b>	3 356
<b>INVESTISSEMENT</b>		
Acquisitions de filiales (note 16)	(797)	
Effets à recevoir	(339)	(291)
Encaissement d'effets à recevoir	279	36
Achats d'immobilisations	<b>(1 433)</b>	(1 793)
Ventes d'immobilisations	58	437
Dépôts	(1)	(7)
Dépôt sur offre d'achat d'un immeuble		(100)
Encaissement du dépôt sur offre d'achat d'un immeuble	100	
Dépôt sur offre d'achat d'un fonds de commerce	<b>(302)</b>	
Achat de marques de commerce	(20)	
Frais reportés	(19)	(10)
<b>Liquidités absorbées par l'investissement</b>	<b>(2 474)</b>	(1 728)
<b>FINANCEMENT</b>		
Effet à payer		10
Remboursement d'un effet à payer	(5)	(5)
Remboursement de la dette à long terme	<b>(150)</b>	(75)
Remboursement des obligations découlant de contrats de location-acquisition	(44)	(32)
Émission d'actions		1 271
<b>Liquidités provenant du (absorbées par le) financement</b>	<b>(199)</b>	1 169
<b>Augmentation (diminution) des liquidités</b>	<b>(56)</b>	2 797
<b>Liquidités au début</b>	<b>5 281</b>	2 484
<b>Liquidités à la fin</b> (note 17)	<b>5 225 \$</b>	5 281 \$

# NOTES COMPLÉMENTAIRES AUX ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

30 mars 1991  
(en milliers de dollars pour les tableaux)

## **1. STATUT ET NATURE DES ACTIVITÉS**

La Société, constituée en vertu de la Loi régissant les sociétés par actions de régime fédéral, exploite un commerce de torréfaction et de distribution de café et de plus exploite directement ou en franchise des cafés-bistrots et bars-cafés. Au 30 mars 1991, le nombre d'établissements de cafés-bistrots et bars-cafés s'élève à 89 dont 3 détenus par la Société et 86 en franchise. Au cours de l'exercice, la Société a ouvert 9 établissements et a effectué la fermeture de 2 établissements.

## **2. PRINCIPALES PRATIQUES COMPTABLES**

### **Principes de consolidation**

Les états financiers consolidés comprennent les comptes de la Société et ceux de ses filiales : Les Cafés Orient Express ltée, Service de Café Christophe Van Houtte inc., Caf-Pur inc. et 175278 Canada inc. détenues à 90 % et Café Christophe Van Houtte inc. et Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc. détenues à 100 %.

### **Stocks**

Les stocks de matières premières sont évalués au moindre du coût ou de la valeur de remplacement. Les stocks de produits finis ainsi que les produits en cours de fabrication sont évalués au moindre du coût ou de la valeur nette de réalisation. Dans le cas des matières premières, le coût est déterminé selon la méthode de l'épuisement successif. Pour ce qui est des produits finis et des produits en cours de fabrication, le coût est calculé selon la méthode du prix de revient complet.

### **Immobilisations**

L'amortissement est calculé selon les méthodes, périodes et taux suivants :

Amortissement dégressif

Immeuble	5 %
Ameublement, machinerie, équipement dépositaire et dégustation et matériel informatique	20 %
Matériel roulant	30 %
Amortissement constant	
Ameublement	10 ans
Matériel informatique	5 ans
Équipement dépositaire et dégustation	2 à 10 ans
Machinerie	10 et 15 ans
Améliorations locatives	2 à 15 ans
Enseignes	10 ans

### **Biens loués en vertu de contrats de location-acquisition**

L'amortissement est calculé selon les méthodes, périodes et taux suivants :

Amortissement dégressif

Équipement	20 %
Matériel roulant	30 %
Amortissement constant	
Matériel informatique	65 mois

### **Autres éléments d'actif**

L'amortissement est calculé selon la méthode de l'amortissement constant sur les périodes suivantes :

Achalage de consolidation

Achalage	30 ans
Marques de commerce	15 et 30 ans
Frais reportés	10 ans
	2 et 3 ans

### **Revenus de droits d'entrée**

Les revenus de droits d'entrée représentent le versement déboursé par le franchisé en contrepartie de l'octroi d'une franchise; ils sont comptabilisés lorsque la Société a fourni l'essentiel des services initiaux prévus par le contrat de franchisage.

## **3. REVENUS**

	1991	1990
Ventes	24 791 \$	21 252 \$
Redevances	1 209	1 114
Droits d'entrée	225	225
	<b>26 225 \$</b>	<b>22 591 \$</b>

## **4. FRAIS FINANCIERS ET AMORTISSEMENTS**

	1991	1990
Les frais financiers comprennent les éléments suivants:		
Intérêts et frais bancaires	57 \$	28 \$
Intérêts de la dette à long terme	82	81
Intérêts de contrats de location-acquisition	6	10
	<b>145 \$</b>	<b>119 \$</b>
et les frais d'amortissement comprennent:		
Amortissement des immobilisations	1 139 \$	686 \$
Amortissement des biens loués en vertu de contrats de location-acquisition	16	26
Amortissement de l'achalandage de consolidation	68	59
Amortissement de l'achalandage	36	36
Amortissement de marques de commerce	1	
Amortissement des frais reportés	54	26
	<b>1 314 \$</b>	<b>833 \$</b>

30 mars 1991  
(en milliers de dollars pour les tableaux)

**5. IMPÔTS SUR LE REVENU**

La conciliation du taux d'imposition statutaire du revenu et du taux d'imposition effectif du revenu est la suivante:

	<b>1991</b>	1990
Taux combiné d'imposition fédéral et provinciaux (Québec et Ontario)	<b>35,7 %</b>	35,0 %
a) Réduction des impôts applicable aux bénéfices de fabrication	<b>(1,4)</b>	(1,0)
b) Augmentation des impôts attribuable aux revenus de placements	<b>1,2</b>	
c) Dépenses comptables non déductibles	<b>1,3</b>	1,0
d) Avantage fiscal des pertes de filiales non comptabilisé	<b>0,4</b>	0,2
e) Autres éléments	<b>1,5</b>	1,3
Taux d'imposition effectif du revenu	<b>38,7 %</b>	36,5 %

**6. BÉNÉFICE PAR ACTION**

Le calcul du bénéfice par action est fondé sur le nombre moyen pondéré d'actions à droit de vote subalterne et d'actions à droit de vote multiple.

	<b>1991</b>	1990
Matières premières	<b>1 294 \$</b>	1 139 \$
Produits en cours	<b>47</b>	18
Produits finis	<b>942</b>	587
	<b>2 283 \$</b>	1 744 \$

**8. PLACEMENTS**

100 actions catégorie A de Les Distributions Christophe Van Houtte inc., représentant 50% des actions ayant droit de vote, à la valeur de consolidation	<b>5 \$</b>	2 \$
900 actions catégorie B de Les Distributions Christophe Van Houtte inc., 12% non cumulatif, non participantes, sans droit de vote, rachetables, au coût	<b>1</b>	1
Actions, au coût	<b>2</b>	2
Effets à recevoir, intérêt variant de 0% à 15,25%, encaissables jusqu'au 29 novembre 1995, par versements mensuels ou annuels variant de 60 \$ à 20 000 \$	<b>336</b>	276
Provision pour effets à recevoir douteux	<b>48</b>	
	<b>288</b>	276
Portion réalisable au cours du prochain exercice	<b>296</b>	281
	<b>147</b>	150
	<b>149 \$</b>	131 \$

**9. IMMOBILISATIONS**

	Coût	Amortis- sement cumulé	<b>1991</b>	1990
			<b>Coût non amorti</b>	Coût non amorti
Terrain	88 \$		<b>88 \$</b>	
Immeuble	52	18 \$	<b>34</b>	
Aménagement	973	464	<b>509</b>	538 \$
Machinerie	2 260	736	<b>1 524</b>	1 383
Équipement dépositaire et dégustation	2 887	1 215	<b>1 672</b>	1 267
Améliorations locatives	1 721	1 004	<b>717</b>	950
Enseignes	17	7	<b>10</b>	11
Matériel informatique	354	138	<b>216</b>	138
Matériel roulant	157	44	<b>113</b>	6
	<b>8 509 \$</b>	<b>3 626 \$</b>	<b>4 883 \$</b>	<b>4 293 \$</b>

**10. BIENS LOUÉS EN VERTU DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION**

	Coût	Amortis- sement cumulé	<b>1991</b>	1990
			<b>Coût non amorti</b>	Coût non amorti
Équipement	2 \$	1 \$	<b>1 \$</b>	
Matériel roulant	42	30	<b>12</b>	42 \$
Matériel informatique	57	35	<b>22</b>	22
	<b>101 \$</b>	<b>66 \$</b>	<b>35 \$</b>	64 \$

30 mars 1991  
(en milliers de dollars pour les tableaux)

<b>11. AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Achalage de consolidation, au coût non amorti	1 913 \$	1 641 \$
Achalage, au coût non amorti,	457	494
Dépôts	12	.11
Dépôt sur offre d'achat d'un immeuble	302	100
Dépôt sur offre d'achat d'un fonds de commerce	302	
Marques de commerce, au coût non amorti	19	
Frais reportés, au coût non amorti	49	32
	2 752 \$	2 278 \$

**12. EMPRUNT BANCAIRE**

L'emprunt bancaire est garanti par un transport général de dettes de livres en vertu de l'article 1571(d) du Code civil et par une cession des stocks en vertu de l'article 178 de la Loi sur les banques.

<b>13. DETTE À LONG TERME</b>	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Billet à payer, 6%, remboursable sur demande ou le 25 octobre 1991, garanti par une lettre de garantie de la banque	790 \$	790 \$
Contrat de financement, remboursable jusqu'au 3 décembre 1992 par versements mensuels de 659 \$ incluant les intérêts calculés à 15%, garanti par de l'équipement d'une valeur comptable de 18 816 \$	13	
Effets à payer, 5%, remboursables jusqu'au 29 mars 1994 par versements annuels de 50 000 \$ et 314 818 \$ le 29 mars 1995	465	515
Effet à payer, 5%, remboursable le 29 mars 1995	87	87
Versements échéant au cours du prochain exercice	1 355	1 392
	847	50
	508 \$	1 342 \$

Les versements des 4 prochains exercices se chiffrent à: 1992, 846 534 \$; 1993, 55 577 \$; 1994, 50 000 \$ et 1995, 402 383 \$.

**14. OBLIGATIONS DÉCOULANT DE CONTRATS DE LOCATION-ACQUISITION**

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
Obligations relatives à la location de matériel roulant et matériel informatique, remboursables jusqu'en 1992 par versements mensuels incluant les intérêts calculés à des taux variant de 12 % à 14 %	26 \$	69 \$
Obligation relative à la location d'équipement, remboursable jusqu'au 20 janvier 1994 par versements mensuels de 67 \$ incluant les intérêts calculés à 15 %	2	
Versements échéant au cours du prochain exercice	28	69
	23	34
	5 \$	35 \$

Les versements des 3 prochains exercices, incluant les intérêts de 1 964 \$, se chiffrent à: 1992, 24 143 \$; 1993, 5 014 \$ et 1994, 541 \$.

**15. CAPITAL-ACTIONS**

**Autorisé**

Nombre illimité d'actions à droit de vote subalterne, comportant un vote par action, participantes, sans valeur nominale

Nombre illimité d'actions à droit de vote multiple, comportant cinq votes par action, participantes, sans valeur nominale

Nombre illimité d'actions privilégiées catégories A et B ne pouvant être émises qu'en séries, sans droit de vote, sans valeur nominale

	<b>1991</b>	<b>1990</b>
<b>Émis et payé</b>		
3 000 000 actions à droit de vote multiple	400 \$	400 \$
1 357 245 actions à droit de vote subalterne	6 786	6 786
	7 186 \$	7 186 \$

**Actions réservées**

Au 30 mars 1991, 10 % des actions à droit de vote subalterne en circulation soit 135 725 actions à droit de vote subalterne ont été réservées pour être émises en vertu d'un régime d'options d'achat d'actions au bénéfice des dirigeants et employés cadres de la Société.

30 mars 1991  
(en milliers de dollars pour les tableaux)

#### **16. ACQUISITIONS DE FILIALES**

Le 8 mai 1990, la Société a acquis 90 % des actions ayant droit de vote de Service de Café Christophe Van Houtte inc. et de ses filiales en propriétés exclusives Caf-Pur inc., société exploitant un commerce de torréfaction et de distribution de café et 175278 Canada inc., société exploitant un commerce de vente d'appareils à café. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'achat pur et simple et les résultats d'exploitation de Service de Café Christophe Van Houtte inc. et de ses filiales ont été inclus aux états financiers consolidés à compter du 8 mai 1990. Cette acquisition se résume comme suit:

Actif net non liquide	635 \$
Découvert et emprunt bancaires	(67)
Actif net acquis	568 \$

Financement:	
Contrepartie en espèces	568 \$

Le 30 juin 1990, la Société a acquis 100 % des actions ayant droit de vote et 100 % des actions catégorie C, sans droit de vote de Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc., société exploitant un commerce de distribution de thés et tisanes. Cette acquisition a été comptabilisée selon la méthode de l'achat pur et simple et les résultats d'exploitation de Pierre M. De Ruelle & Fils Importateurs inc. ont été inclus aux états financiers consolidés à compter du 30 juin 1990. Cette acquisition se résume comme suit:

Actif net non liquide	162 \$
Découvert bancaire	(94)
Actif net acquis	68 \$

Financement:	
Contrepartie en espèces	68 \$

#### **17. LIQUIDITÉS**

	<b>1991</b>	1990
Encaisse		433 \$
Acceptations bancaires, dépôt à terme et intérêts courus	5 459 \$	5 108
Découvert bancaire	(74)	(160)
Emprunt bancaire		(260)
	<b>5 225 \$</b>	5 281 \$

#### **18. ENGAGEMENTS ET GARANTIES**

##### **a) Engagements**

Le total des engagements minimaux au titre de loyers subséquents au 30 mars 1991 est le suivant:

1992	1 660 \$
1993	1 460
1994	1 349
1995	1 248
1996	1 093
1997-2006	3 457
	<b>10 267 \$</b>

De ce montant de 10 267 417 \$, un montant de 8 726 952 \$ est assumé par des franchisés de la Société.

##### **b) Garanties**

La Société s'est portée garante d'engagements locatifs jusqu'en décembre 1991 au montant maximal de 46 300 \$.

#### **19. PERTES REPORTÉES À DES FINS FISCALES**

L'avantage fiscal provenant du report de pertes de filiales n'est pas inscrit aux états financiers. Ces pertes, susceptibles de réduire le revenu imposable des exercices à venir et, conséquemment, de diminuer les impôts sur le revenu, se répartissent comme suit:

Date d'expiration	Fédéral	Provincial
1995	32 \$	
1996	259	259 \$
1997	86	86
1998	48	48
	<b>425 \$</b>	393 \$

#### **20. INFORMATIONS SECTORIELLES**

Le conseil d'administration a établi que la Société et ses filiales forment un ensemble intégré d'entreprises opérant principalement dans le domaine de la torréfaction et de la distribution de café; c'est le principal secteur d'activités. De plus, plus de 90 % des revenus et de l'actif de la Société proviennent des établissements situés au Québec.

#### **21. CHIFFRES COMPARATIFS**

La présentation de certains postes de l'exercice précédent a été modifiée en fonction de celle de l'exercice courant.