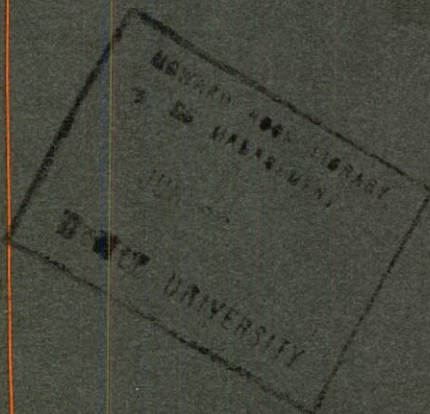


A. Ross Library

# omra

Rapport annuel 1980





SRMO



*Un passager d'Air Canada se prépare à déguster un repas de première classe, préparé dans la cuisine aérienne de Cara.*



**Cara  
Operations  
Limited**

---

**Siège social**

55 York Street, Toronto, Ontario M5J 1S5

---

**Agent de transfert**

Compagnie Trust Royal  
Toronto, Montréal, Winnipeg, Vancouver

---

**Vérificateurs**

Coopers & Lybrand, Toronto, Ontario

---

**Banquiers**

La Banque de Nouvelle-Écosse

---



## Message du président du Conseil:

Il me fait plaisir de constater que les résultats financiers ont atteint un plein développement à la suite de plans bien prévus. Le dernier exercice financier est le mieux réussi depuis l'établissement de notre entreprise. Nous comptons continuer le progrès actuellement en marche.

Dans notre industrie de services au public, nous comptons sur la bonne volonté et l'appui loyal continu de tous nos employés. Nous les remercions tous et chacun pour leur dévouement à la tâche.

Nous apprécions aussi l'appui loyal de nos actionnaires.

A handwritten signature in cursive script that reads "Paul J. Phelan". The signature is written in dark ink and is centered on the page.

Paul J. Phelan  
Président du Conseil

Le 5 juin 1980

## Rapport du président aux actionnaires

Au cours d'un exercice exposé à des taux élevés d'intérêt, à l'inflation et à des impôts sur le revenu plus élevés aux niveaux fédéral et provincial, les ventes et le profit net de la Compagnie ont atteint des sommets sans précédent. Grâce aux résultats constants appréciables de Chalet Suisse, de Harvey's et des opérations aux aéroports, les ventes ont augmenté à \$272 108 000, soit de 23,6% en comparaison de \$220 083 000 et les profits nets ont augmenté de 38% pour atteindre \$10 412 000 en comparaison de \$7 558 000.

Tel que rapporté précédemment, les ventes et les profits pour les six premiers mois ont augmenté de 24,7% et de 56,8% respectivement en comparaison de l'exercice précédent. Au cours des six derniers mois, les ventes ont augmenté de 22,6% et le profit de 14,3%. Les bénéfices sont par tradition moindres au cours du deuxième semestre de l'année, mais plusieurs autres facteurs adverses sont survenus cette année. Les emprunts plus élevés au montant de \$22 500 000 pour financer l'achat et l'annulation des droits d'achat en circulation pour les actions ordinaires de la Compagnie ont ajouté \$1 140 000 à nos frais d'intérêt, et les augmentations des taux préférentiels des banques au cours de cette période de six mois passèrent de 13% à 16,5% ce qui a causé d'autres frais d'intérêt de \$380 000 sur les prêts en cours.

Les dépenses en capital se sont élevées environ à \$24 000 000 en tout, soit \$12 000 000 de plus qu'au cours de l'exercice précédent. Plus de \$18 000 000 de dépenses en capital ont été encourus par notre filiale, Foodcorp Limited, alors que des programmes d'agrandissement pour les divisions Swiss Chalet et Harvey's ont pris plus d'essor. Sept nouveaux restaurants Chalet Suisse ont été ouverts, ce qui porte le total à 32 restaurants et 9 autres étaient en construction à la fin de l'exercice et seront ouverts au cours du premier trimestre de l'exercice courant. Le programme de rénovation et d'agrandissement des établissements Harvey's s'est continué et 7 nouveaux emplacements ont été ouverts, ce qui porte le total d'unités Harvey's à 90. À la fin de l'exercice, 11 autres unités étaient en construction et seront ouvertes aussi au cours du premier trimestre.

Certaines dépenses déjà prévues en capital et reportées à plus tard pour d'autres établissements Chalet Suisse et Harvey's ont été faites récemment. Cependant, par suite du haut degré de construction actuellement en voie, ce délai ne réduira pas les dépenses avant la dernière moitié de l'exercice. Ainsi, seulement 10 nouveaux restaurants Chalet Suisse seront ouverts cette année, dont 9 sont prévus au cours du premier trimestre. Des diminutions semblables ont aussi été faites au programme d'expansion des établissements Harvey's cette année.

Les dépenses en capital prévues par les divisions de Cara couvriront en grande partie le remplacement et le renouvellement de l'équipement et des installations actuels. Cependant, elles seront limitées à de nouvelles additions d'aménagements aux opérations de restaurants à l'aéroport de Toronto, d'Edmonton et de Calgary. Les dépenses de la division Winco couvriront d'autres rénovations d'aménagement et possiblement deux nouveaux restaurants. Le total des dépenses en capital au cours de l'exercice courant est prévu à un montant approximatif de \$20 000 000.

En dépit d'un certain délai cette année dans le programme d'expansion des établissements Chalet Suisse et Harvey's, nos plans remis prévoient un niveau élevé continu de la multiplication des restaurants au cours des prochaines années afin d'exploiter les régions commerciales à travers le pays où nous envisageons des possibilités. Notre optimisme existe aussi au sujet de l'accroissement et de l'augmentation des opportunités dans nos autres affaires Cara et nous prévoyons que les dépenses en capital au cours des quelques prochaines années se maintiendront aux niveaux courants.

À la suite de plusieurs années d'accroissement extraordinaire de nos opérations aux aéroports et dans les restaurants, un climat d'affaires affaibli au Canada et aux États-



Unis en plus de taux d'intérêt à un niveau élevé, jettent un peu d'ombre sur les perspectives de profit au cours de l'exercice courant. Une baisse de la demande sur la plupart de nos marchés a été éprouvée au cours des récents mois. De plus, le grand nombre de restaurants inaugurés sur des nouveaux marchés vers la fin de l'année dernière, et qui s'ouvrent au cours du premier trimestre de cette année, réduiront le profit de Foodcorp au cours des six premiers mois parce que tous ces établissements ne sont pas profitables au cours des premiers mois.

En vue de maintenir notre objectif de renforcer notre gestion au niveau des cadres alors que nos affaires évoluent et s'agrandissent, plusieurs nominations importantes ont été faites au cours du dernier exercice. M. David B. Parkes, auparavant vice-président de la Division des magasins au détail, a été nommé président de Winco Steak N'Burger Restaurants Limited à la suite de la retraite de MM. Ben Winbaum et Jack Hurlbut, président du Conseil et président respectivement et fondateurs de cette entreprise. M. Bruce D. Williams, qui a acquis beaucoup d'expérience dans le domaine du détail avant de se joindre à la Compagnie en octobre 1979, a remplacé M. Parkes comme vice-président de la Division des magasins au détail. En mars de cette année, M. William P. Dover s'est joint à la Compagnie comme directeur des opérations des restaurants et de la Division des auberges et des restaurants urbains et assumera plus de responsabilité administrative principale plus tard au cours de cette année.

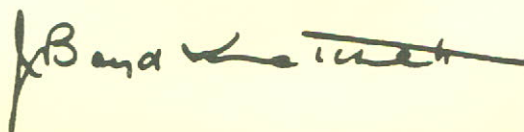
M. Walter G. Fraser, secrétaire-trésorier, après une carrière longue et distinguée avec la Compagnie, prendra sa retraite à l'automne de 1980. M. Glenn G. Parker, un avocat avec beaucoup d'expérience dans le domaine légal dans sa pratique privée, s'est joint à la Compagnie en mai 1980 comme chef du contentieux et assumera le poste de secrétaire de la Compagnie à la retraite de M. Fraser.

Nous sommes reconnaissants pour la loyauté et l'enthousiasme de notre direction et de notre personnel dont les efforts infatigables demeurent l'élément unique le plus important dans le succès de cette Compagnie.

Un dividende semi-annuel de 15¢ par action en plus d'un dividende extraordinaire de 5¢ par action en rapport aux bénéfices de l'an dernier ont été déclarés par le Conseil d'administration le 5 juin 1980. Les dividendes combinés sont payables au 30 juin 1980 aux actionnaires inscrits aux registres le 16 juin 1980.

Sous réserve de la confirmation par les actionnaires, les administrateurs ont aussi autorisé le fractionnement de chaque action ordinaire de la Compagnie en une nouvelle action ordinaire et une nouvelle action de classe A sans droit de vote. Les actions de classe A et les actions ordinaires seront classées également en regard des dividendes et de la distribution de l'actif. Les actions de classe A seront convertibles en actions ordinaires sur la base d'une pour une advenant une offre publique pour les actions ordinaires, et M. Paul J. Phelan, l'actionnaire détenant le contrôle, a choisi d'accepter telle offre. Les actions de classe A auront aussi le droit de vote dans certaines circonstances.

Une demande sera soumise pour inscrire les actions de classe A à la Bourse de Toronto.



J. Boyd Matchett,  
Président

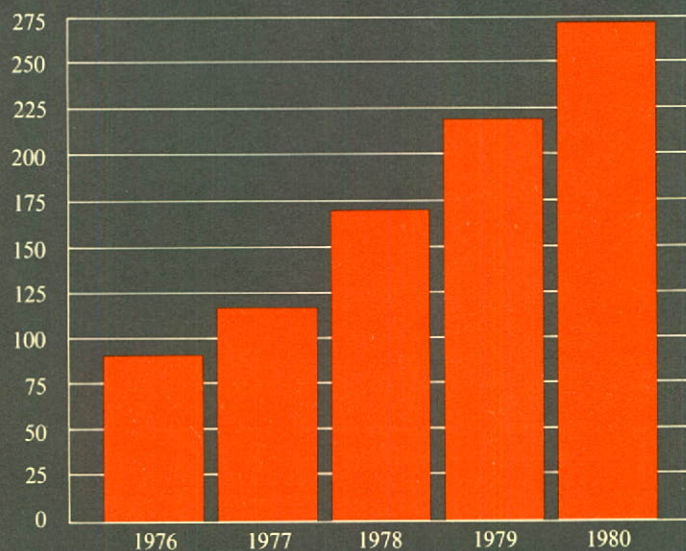
Le 5 juin 1980.



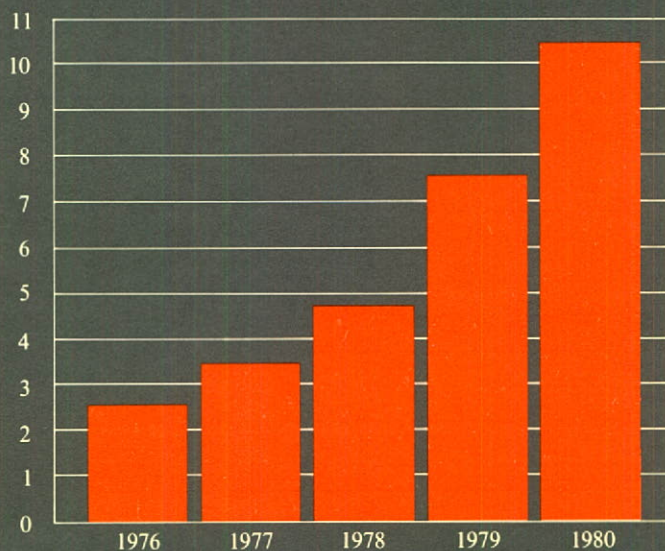
## Points saillants

	1980	1979
VENTES	272 108 000	220 083 000
BÉNÉFICES NETS	10 412 000	7 558 000
BÉNÉFICES NETS PAR ACTION	\$1,86	\$1,35
FONDS AUTOGÉNÉRÉS	17 142 000	13 031 000
FONDS AUTOGÉNÉRÉS PAR ACTION	\$3,06	\$2,32
DIVIDENDES	1 683 000	1 008 000
DIVIDENDES PAR ACTION	30¢	18¢
VALEUR NETTE	14 510 000	28 371 000
EMPLOYÉS	8 000	7 000

**VENTES** (en millions)



**BÉNÉFICES** (en millions)





## Division des services aériens

L'exercice fiscal écoulé a été une véritable réussite en termes d'accroissement des ventes et de contribution aux profits d'exploitation efficace.

Nous avons procédé à une réorgani-

d'oeuvre et par notre propre personnel. Tous les chefs des services d'exploitation au Canada et ceux de nos cuisines de l'air de Milwaukee ont participé à ce programme de développement intensif dont les

*Une séance du programme de formation professionnelle et de développement des cadres à Vancouver.*



sation majeure des responsabilités du personnel au sein de plusieurs de nos services afin d'améliorer son efficacité et tenir compte d'une expansion future.

En 1979, nous avons poursuivi notre programme de formation professionnelle et de perfectionnement pour les membres de la direction et les chefs de service. Un programme global pour la formation des chefs de service a été spécialement élaboré pour nos chefs de division par des spécialistes en amélioration de la main-

résultats sont très encourageants. Des programmes amendés pour faire suite aux précédents sont en cours d'élaboration.

Nous sommes reconnaissants à notre clientèle des services aériens, de la confiance dont elle nous honore. C'est aux employés de notre Division, dans tous les domaines de leurs activités, que nous sommes redevables de notre exceptionnel rendement dans le service à la clientèle et dans l'efficacité d'exploitation. Ils trouveront ici l'expression de nos remerciements pour leurs efforts.

Vince Kennedy, notre directeur de la division Ventes et Commercialisation, dont la réputation n'est plus à faire dans l'industrie des services de restauration pour lignes aériennes depuis plus de 30 ans, a cessé ses engagements à plein temps envers Cara le 30 mars 1980. Nous remercions Vince Kennedy qui, au cours des années qu'il a passées parmi nous, a contribué dans une si grande mesure à l'essor et au succès de notre division.

Gunter Otto, Vice-président



## Division des restaurants d'aéroports

Deux promotions d'envergure, mises sur pied par les lignes aériennes étrangères et nationales l'année dernière, ont contribué substantiellement à l'accroissement des voyages aériens au Canada, aux États-Unis et aux Antilles et en même temps au succès et aux affaires de la Division des restaurants d'aéroports toute l'année.

L'augmentation du volume des voyages aériens, en plus des agrandissements de nos aménagements de dégustation d'aliments et de boissons, qui peuvent maintenant servir plus de gens, ont contribué à un accroissement des ventes d'environ 17.1%. D'autres facteurs ont également été favorables à cette évolution comme les raffinements apportés au concept du service, les contrôles d'exploitation nouveaux et améliorés et un programme de perfectionnement professionnel permanent pour la direction et le personnel.

Des rénovations importantes et de nouveaux aménagements sont en cours d'exécution à Calgary et à Vancouver. Nous serons à même d'accueillir encore plus de gens tout en améliorant le service au public qui voyage.

Notre essor constant a nécessité la réorganisation de notre structure régionale à l'échelon des cadres et à cet effet quatre directeurs régionaux ont été nommés. Nous sommes persuadés que cette réorganisation des

responsabilités au niveau du personnel dirigeant, améliorera l'efficacité des services et en particulier la qualité des aliments et le service à la clientèle.

Pour l'exercice en cours, nous con-

proportions probablement plus modestes qu'au cours de ces dernières années.

L'expertise des cadres, combinée à la stabilité relative d'un personnel qui travaille dans un environnement



*Le Chieftain Lounge récemment ouvert à l'aéroport international de Vancouver.*

centrerons nos efforts sur la commercialisation, les innovations et la formation de notre personnel plus jeune.

En dépit du ralentissement actuel de l'économie nationale et de l'augmentation éventuelle du prix des carburants, nous pensons pouvoir non seulement maintenir, mais accroître notre part du marché des voyages aériens bien que dans des

approprié, exercera certainement une influence favorable sur la productivité et par conséquent permettra à notre division de maintenir la qualité et la valeur de ses services.

La direction et le personnel de cette division attend avec confiance l'occasion de relever les défis que les circonstances changeantes leur imposent.

John T. Argyris, Vice-président



## Division des auberges et restaurants urbains

Le chiffre des ventes et des profits de la Division des auberges et restaurants urbains a été supérieur aux prévisions pour l'exercice fiscal écoulé.

Ces résultats très améliorés sont imputables à l'auberge Cara Inn, aux

plans ont été achevés pour la rénovation du casse-croûte Whistle Stop et du restaurant Pioneer. Les travaux seront effectués à la mi-1980.

A la Gare Centrale de Montréal, un nouveau restaurant-bar a ouvert ses

Un effort considérable a été entrepris pour la redéfinition de nos positions sur le marché pour douze restaurants à prix moyens. Ce programme a contribué à la mise au point de nouveaux produits, de nouveaux menus,



*L'intérieur du restaurant-bar Choo Choo dans les Promenades de la Gare, Centrale à Montréal.*

restaurants du Centre Manulife, de l'édifice Commerce Court à Toronto et de la galerie commerciale de Calgary.

Deux grands terminus—la gare Union Station à Toronto et la Gare Centrale à Montréal ont fait l'objet de nouveaux aménagements et les programmes de rénovation sont en cours d'exécution.

A la gare Union Station, un nouveau restaurant-bar a été ouvert au terminus du train GO et le café de la grande salle des pas perdus a été agrandi et rénové. De plus, tous les

portes conjointement avec le CN sur les Promenades de la Gare, dans la zone du commerce de détail.

La rénovation du restaurant Boulanger situé dans le centre Manulife à Toronto, marque l'achèvement d'un programme de deux ans au titre duquel tous les aménagements, cuisines comprises, ont été entièrement remaniés. Le centre Manulife a été le banc d'essai d'un nouveau système de contrôle et d'information, Cremanco. Actuellement, ce système fonctionne avec succès dans le bar Aquarius et le restaurant Boulanger.

d'un plan promotionnel pour produits alimentaires et boissons, y compris un appui publicitaire. Tous ces facteurs sont destinés à éveiller davantage l'esprit et la curiosité du public envers nos menus et nos services.

Notre personnel a contribué dans une grande mesure à l'amélioration du rendement financier de la division et c'est grâce à son aide appréciable que nous pouvons envisager l'avenir avec confiance et l'espoir de voir s'accroître nos ventes et nos profits pour le prochain exercice.

Daniel D. Phelan, Vice-président



## Service des magasins de détail

L'essor accéléré récent a permis aux magasins de détail d'augmenter dans des proportions considérables ses ventes et ses profits pour l'exercice terminé le 31 mars 1980. Au cours de l'année écoulée, notre Service a amé-

d'une boutique satellite hors taxes située dans la zone touristique de Gastown, à Vancouver.

L'année 1981 nous réserve d'importants défis à relever. Nous allons redemander des soumissions

meilleure rationalisation de nos magasins de tabac, nous avons, en fait, augmenté notre productivité dans ce domaine.

La fièvre des voyages favorable à l'industrie a fait sentir son influence



*L'intérieur de la nouvelle boutique satellite hors taxes à Gastown, Vancouver.*

lioré son efficacité grâce aux raffinements apportés aux méthodes actuelles d'exploitation et de commercialisation, de l'insistance avec laquelle nous poursuivons l'exécution de nos programmes de formation professionnelle et de développement et aux avantages accrus pour notre direction et notre personnel.

Un nombre significatif de facteurs a contribué l'année dernière aux résultats accentués par le succès que nous avons obtenu avec notre boutique hors taxes d'Edmonton, louée pour une nouvelle période de cinq ans, l'ouverture du restaurant-bar à la gare Union Station (train GO) et

pour les baux de location de nos boutiques hors taxes à Ottawa, Halifax, Regina et Vancouver et des rénovations importantes seront effectuées dans notre boutique hors taxe à Calgary, à la boutique Cara et au kiosque à journaux de Union Station et à la boutique Cara de Fairview Mall à Toronto. En juin 1980, deux kiosques à journaux seront installés l'un à l'aéroport international de Vancouver, pour les voyageurs en transit, au Niveau II et l'autre, à l'arrivée des passagers, au Niveau I.

Nos boutiques urbaines de cadeaux ont vu elles aussi augmenter leurs ventes et leurs profits. Grâce à une

l'année dernière dans les établissements des aéroports, les hôtels et les gares de chemin de fer. Nous espérons que cette tendance se maintiendra en dépit d'un ralentissement des conditions économiques au pays.

Les résultats améliorés de notre exercice terminé le 31 mars 1980 n'auraient jamais été atteints sans les efforts combinés et le dévouement à leur tâche de nos cadres et des employés des succursales et du siège social. Je suis fermement convaincu que l'année 1980-81 nous permettra d'atteindre nos objectifs et de réaliser nos espoirs.

Bruce D. Williams, Vice-président

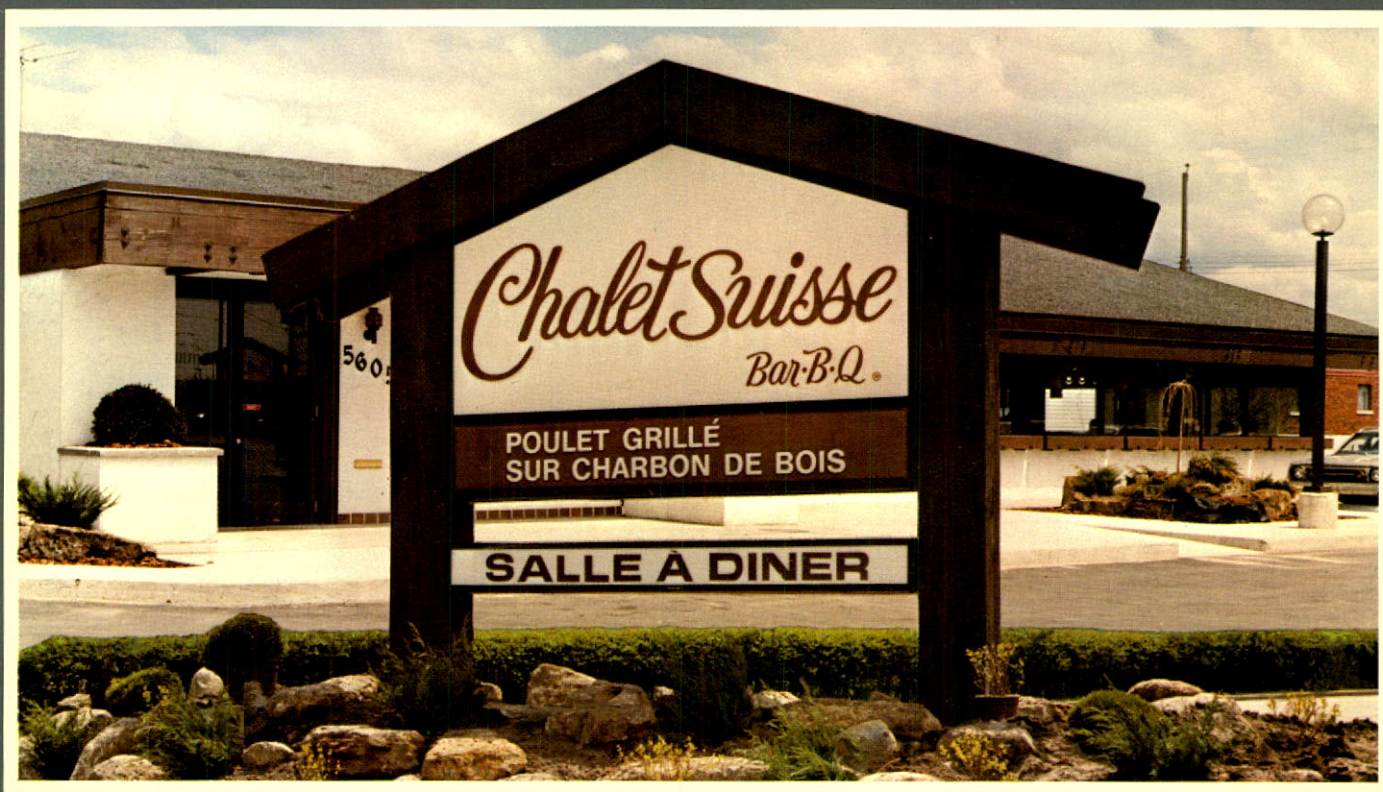


## Foodcorp Limited

Les résultats obtenus par Foodcorp en 1980 sont extrêmement encourageants si l'on tient compte des effets perturbateurs des taux d'intérêt élevés et des poussées inflationnistes croissantes qui ont prévalu pendant

Dans notre division Harvey's, nous avons ouvert 7 nouveaux restaurants et nous en avons 11 autres en construction qui seront ouverts dans le courant de l'année. A l'heure actuelle, sur ces 11 restaurants, le

A la clôture de l'exercice, nous avons et tout 32 Chalets Suisses et 90 Harvey's, ce qui prouve une fois de plus le succès des principes mis en oeuvre par la compagnie: servir d'excellents repas à des prix extrêmement raison-



*Le nouveau Chalet Suisse Bar-B-Q à Brossard, Québec.*

la plus grande partie de l'année.

Les ventes et les bénéfices des deux divisions de la compagnie, Harvey's et Chalet Suisse, ont augmenté d'une façon très satisfaisante.

Pendant l'exercice, nous avons ouvert 7 nouveaux Chalets Suisses et à la fin de l'année nous avons 9 autres restaurants en construction dont l'ouverture est prévue au cours de la nouvelle année fiscale.

premier ouvert dans l'Ouest du Canada, a dépassé nos prévisions les plus optimistes et les résultats sont encourageants pour cette zone de commercialisation en expansion. Notre programme de modernisation et d'agrandissement se poursuit et c'est grâce à lui que cette division peut s'approprier une plus grande part du marché dans les régions qu'elle dessert.

nables pour une clientèle qui se multiplie continuellement.

Nous désirons exprimer notre gratitude à nos employés dont la loyauté et le dur labeur au cours de l'exercice, ont permis ce succès et nous encourageant à envisager la nouvelle année avec confiance et enthousiasme.

M. Bernard Syron, Président



## Winco Steak N'Burger Restaurants Limited

La division Winco Steak N'Burger a subi des changements au cours de l'exercice 1979-80.

MM. Ben Winbaum et Jack Hurlbut, respectivement président du Conseil et président, ont pris la décision de se retirer de Winco afin de se consacrer à d'autres activités.

M. Winbaum a fondé la compagnie en 1952 et M. Hurlbut s'est joint à lui en 1956. Les restaurants Steak N'Burger et Rib O'Beef ont été établis à Toronto pour se multiplier, et constituer une entreprise à succursales multiples dans les grands centres canadiens de l'Est. La compagnie est devenue une filiale en propriété exclusive de Cara en 1976. Nous offrons à Ben et à Jack nos vœux les plus sincères pour l'avenir.

Le climat économique faible d'une part et un ralentissement récent dans le volume des ventes d'autre part, nous ont incités à reviser les menus et à faire des innovations tout en insistant sur les principes de "qualité, valeur et service" afin de minimiser les conséquences d'un déclin dans le volume de la clientèle.

Des plans pour l'instauration d'un système de gestion par ordinateur, entièrement nouveau, ont été achevés et le fonctionnement d'un prototype s'est révélé satisfaisant. Nous avons achevé aussi la révision de la structure qui organise la gestion afin d'améliorer les possibilités de la compagnie et l'aider à faire face aux changements qui interviennent dans le domaine des affaires et assurer son essor constant pour l'avenir.



*Un autre repas Steak N'Burger en préparation.*

Les récents résultats des ventes de notre nouveau restaurant de Waterloo sont décevants et la direction a décidé de remettre à plus tard l'agrandissement qu'elle projetait en attendant le développement d'une exploitation plus rentable.

Les plans d'expansion pour l'Ouest du Canada arrivent à maturité et l'exploitation de notre premier Steak N'Burger à Calgary est satisfaisante. Pour notre essor futur, nous envisa-

geons maintenant les provinces de l'Est.

Grâce aux efforts constants d'un personnel dévoué à sa tâche, nous sommes persuadés que la division Winco sortira victorieuse de cette impasse difficile et qu'elle contribuera à l'expansion de Cara.

David B. Parkes, Président



## Cara Operations Limited

### Profil financier de la compagnie au cours des dix dernières années, se terminant le 31 mars 1980

(en milliers de dollars)

	1980 \$	1979 \$	1978 \$	1977 \$	1976 \$
VENTES	272 108	220 083	170 385	116 369	93 136
% d'augmentation pour l'exercice	23,6%	29,2%	46,4%	24,9%	18,8%
BÉNÉFICES NETS	10 412	7 558	4 753	*** 3 476	2 559
<hr/>					
* BÉNÉFICES PAR ACTION sur la moyenne pondérée des actions en circulation	\$1,86 5 609 237	\$1,35 5 600 154	\$0,85 5 580 102	***\$0,63 5 559 840	\$0,46 5 548 230
<hr/>					
	1975 \$	1974 \$	1973 \$	1972 \$	1971 \$
VENTES	78 378	70 500	56 296	48 191	44 221
% d'augmentation pour l'exercice	11,2%	25,2%	16,8%	9,0%	15,9%
BÉNÉFICES NETS	** 1 621	2 041	1 579	670	812
<hr/>					
* BÉNÉFICES PAR ACTION sur la moyenne pondérée des actions en circulation	**\$0,29 5 546 721	\$0,37 5 544 855	\$0,28 5 516 016	\$0,12 5 507 307	\$0,15 5 500 134

\* Bénéfices par action et moyenne pondérée des actions en circulation ajusté par rapport au fractionnement de trois (3) pour une (1), le 8 novembre 1978

\*\* Les bénéfices de 1975 comprennent le montant de \$150 000 ou 3¢ par action

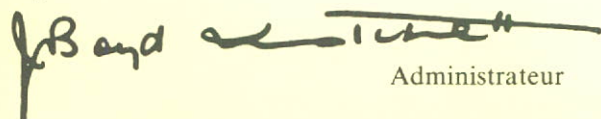
\*\*\* Les bénéfices de 1977 comprennent le montant de \$375 000 ou 7¢ par action



## Bilan consolidé

	1980	1979
	(en milliers de dollars)	
<b>ACTIF</b>		
<b>ACTIF À COURT TERME</b>		
Encaisse et placements à court terme .....	9 736	6 062
Comptes débiteurs .....	10 044	8 292
Stocks .....	9 417	7 783
Frais payés d'avance .....	2 855	1 391
	<u>32 052</u>	<u>23 528</u>
<b>COMPTES DÉBITEURS À LONG TERME</b>		
Soldes à recevoir de la vente de concessions .....	1 989	1 624
Prêts hypothécaires et billets à recevoir .....	1 039	1 047
	<u>3 028</u>	<u>2 671</u>
<b>IMMOBILISATIONS (note 2)</b>		
Terrains .....	22 124	18 395
Bâtiments .....	34 014	24 075
Outillage .....	42 451	31 691
Participation dans les baux et améliorations locatives .....	16 414	15 372
	<u>115 003</u>	<u>89 533</u>
Amortissement accumulé .....	27 576	22 297
	<u>87 427</u>	<u>67 236</u>
<b>AUTRES ÉLÉMENTS D'ACTIF (note 3) .....</b>	<u>1 701</u>	<u>2 095</u>
<b>ACHALANDAGE DANS LES ENTREPRISES ACQUISES (note 4) .....</b>	<u>17 922</u>	<u>18 410</u>
	<u>142 130</u>	<u>113 940</u>

Signé au nom du Conseil

  
Administrateur

  
Administrateur



**31 mars 1980**

**PASSIF**

	<b>1980</b>	<b>1979</b>
	<b>(en milliers de dollars)</b>	
<b>PASSIF À COURT TERME</b>		
Emprunt bancaire (note 5) .....	5 740	1 977
Comptes créditeurs et dettes courues .....	21 708	16 839
Impôt sur le revenu .....	3 265	2 313
Partie à court terme de la dette à long terme .....	1 886	1 568
Partie à court terme de contrats de location .....	227	—
	<u>32 826</u>	<u>22 697</u>
<b>PARTIE À LONG TERME DE CONTRATS DE</b>		
<b>LOCATION-ACQUISITION</b> (note 6) .....	1 371	—
<b>REVENU NON GAGNÉ À LA VENTE DE CONCESSIONS</b> .....	1 989	1 624
<b>DETTE À LONG TERME</b> (note 7) .....	72 080	47 326
<b>DETTE À LONG TERME AVEC</b>		
<b>REMBOURSEMENTS REPORTÉS</b> (note 8) .....	15 057	9 715
<b>IMPÔTS SUR LE REVENU REPORTÉS</b> .....	4 297	4 207
	<u>127 620</u>	<u>85 569</u>

**AVOIR DES ACTIONNAIRES**

**CAPITAL-ACTIONS**

Autorisé—

9 000 000 d'actions ordinaires sans valeur nominale

Emis et entièrement payé—

5 609 990 actions ordinaires (note 10) .....

**BÉNÉFICES NON RÉPARTIS** .....

4 445	4 443
<u>10 065</u>	<u>23 928</u>
<u>14 510</u>	<u>28 371</u>
<u>142 130</u>	<u>113 940</u>

**RAPPORT DES VÉRIFICATEURS AUX ACTIONNAIRES**

Nous avons vérifié le bilan consolidé de Cara Operations Limited au 31 mars 1980 et les états consolidés des bénéfices, des bénéfices non répartis et de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé à cette date. Notre vérification a été effectuée conformément aux normes de vérification généralement reconnues et a comporté, par conséquent, les sondages et autres procédés que nous avons jugés nécessaires dans les circonstances.

À notre avis, ces états financiers consolidés présentent fidèlement la situation financière de la compagnie au 31 mars 1980 et les résultats de ses opérations ainsi que l'évolution de sa situation financière pour l'exercice terminé à cette date selon les principes comptables généralement reconnus qui, à l'exception du changement de la méthode de comptabilisation pour les baux tel qu'il est mentionné aux notes 1(e) et 6 aux états financiers, ont été appliqués de la même manière qu'au cours de l'exercice précédent.

Toronto, le 22 mai 1980

le 5 juin 1980 (note 16)

COOPERS & LYBRAND  
Comptables agréés



## État consolidé des bénéfices pour l'exercice terminé le 31 mars 1980

	1980	1979
	(en milliers de dollars)	
<b>BÉNÉFICES</b>		
REVENUS BRUTS (note 14).....	240 195	194 824
FRAIS D'EXPLOITATION ET D'ADMINISTRATION .....	205 468	168 181
BÉNÉFICES AVANT LES POSTES SUIVANTS.....	<u>34 727</u>	<u>26 643</u>
PROVISION POUR L'AMORTISSEMENT .....	6 126	5 901
FRAIS D'INTÉRÊTS SUR LA DETTE À LONG TERME .....	9 019	6 766
FRAIS D'INTÉRÊTS SUR LES CONTRATS DE LOCATION CAPITALISÉS .....	40	—
	<u>15 185</u>	<u>12 667</u>
BÉNÉFICE D'EXPLOITATION.....	19 542	13 976
PROVISION POUR LES IMPÔTS SUR LE REVENU .....	9 130	6 372
	<u>10 412</u>	<u>7 604</u>
INTÉRÊTS MINORITAIRES DANS LE BÉNÉFICE D'UNE FILIALE.....	—	46
BÉNÉFICE NET.....	<u>10 412</u>	<u>7 558</u>
BÉNÉFICE NET PAR ACTION		
Réal .....	<u>\$1,86</u>	<u>\$1,35</u>
Dilué .....	<u>\$1,81</u>	<u>\$1,04</u>
<b>BÉNÉFICES NON RÉPARTIS</b>		
SOLDE AU DÉBUT DE L'EXERCICE.....	23 928	17 378
Bénéfice net.....	10 412	7 558
	<u>34 340</u>	<u>24 936</u>
Achat et annulation de droits d'achat d'actions (note 10(b)) .....	22 592	—
Dividendes .....	1 683	1 008
	<u>24 275</u>	<u>1 008</u>
SOLDE À LA FIN DE L'EXERCICE.....	<u>10 065</u>	<u>23 928</u>



## État consolidé de l'évolution de la situation financière pour l'exercice terminé le 31 mars 1980

### ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE

	1980	1979
	(en milliers de dollars)	
<b>PROVENANCE DES FONDS</b>		
Exploitation—		
Bénéfice net. . . . .	10 412	7 558
Éléments n'entraînant pas de sortie de fonds—		
Amortissement . . . . .	6 126	5 901
Impôts sur le revenu reportés . . . . .	90	(137)
Autres . . . . .	514	(291)
	<u>17 142</u>	<u>13 031</u>
Diminution du placement dans les compagnies sous contrôle conjoint . . . . .	—	3 779
Emprunt à long terme. . . . .	34 519	69
	<u>51 661</u>	<u>16 879</u>
<b>AFFECTATION DES FONDS</b>		
Rachat et provision pour le rachat d'intérêts minoritaires . . . . .	—	791
Achat et annulation de droits d'achat d'actions . . . . .	22 592	—
Achat d'immobilisations. . . . .	24 173	12 023
Diminution de la dette à long terme. . . . .	3 053	3 271
Dividendes . . . . .	1 683	1 008
Éléments d'actif capitalisés en vertu de contrats de location . . . . .	1 679	—
Autres. . . . .	86	85
	<u>53 266</u>	<u>17 178</u>
DIMINUTION DU FONDS DE ROULEMENT. . . . .	1 605	299
FONDS DE ROULEMENT AU DÉBUT DE L'EXERCICE . . . . .	<u>831</u>	<u>1 130</u>
<b>INSUFFISANCE (SURPLUS) DU FONDS DE ROULEMENT</b>		
À LA FIN DE L'EXERCICE . . . . .	<u>774</u>	<u>(831)</u>
Actif à court terme. . . . .	32 052	23 528
Passif à court terme . . . . .	32 826	22 697
<b>INSUFFISANCE (SURPLUS) DU FONDS DE ROULEMENT</b>		
À LA FIN DE L'EXERCICE . . . . .	<u>774</u>	<u>(831)</u>



## Notes aux états financiers consolidés pour l'exercice terminé le 31 mars 1980

### 1. Principales méthodes comptables

(a) **Principes de consolidation**

Ces états financiers consolidés englobent les comptes de Cara Operations Limited et ceux de toutes ses filiales. La consolidation des comptes des filiales a été effectuée selon la méthode de l'achat pur et simple.

(b) **Conversion des devises étrangères**

L'actif et le passif, les revenus et les dépenses en dollars des États-Unis ont été convertis en monnaie du Canada au taux de change en vigueur à la fin de l'exercice. Les gains non réalisés qui en découlent sont reportés et les pertes non réalisées sont imputées aux dépenses.

(c) **Stocks**

Les stocks sont évalués au plus bas du prix coûtant et de la valeur nette probable de réalisation.

(d) **Amortissement**

**Bâtiments**

Des bâtiments d'un prix coûtant de \$25 millions sont amortis au taux annuel de 5%, selon la méthode de l'amortissement décroissant et des bâtiments d'un prix coûtant de \$8,9 millions, selon la méthode linéaire fondée sur la durée estimative d'utilisation, généralement 20 ans, ou sur la durée du bail se rapportant au terrain, soit la durée la moins longue des deux.

**Outillage**

De l'outillage, d'un prix coûtant de \$12,5 millions est amorti au taux annuel de 10%, selon la méthode de l'amortissement décroissant et de l'outillage d'un prix coûtant de \$30 millions est amorti selon la méthode linéaire fondée sur la durée estimative d'utilisation, généralement 10 ans.

**Participation dans des baux et améliorations locatives**

La participation dans des baux et les améliorations locatives sont amorties selon la méthode linéaire sur la durée du bail plus un terme de renouvellement, s'il y a lieu.

(e) **Baux**

A partir du 1er avril 1979, conformément aux principes comptables généralement reconnus, la compagnie a changé sa méthode de comptabilisation pour les baux contractés à cette date ou après. Précédemment, tous les baux étaient comptabilisés comme contrats de location et les paiements de loyer s'y rapportant avaient été imputés aux dépenses au fur et à mesure. Les nouveaux contrats de location sont maintenant classifiés comme contrats de location-acquisition ou exploitation. Là où la compagnie a substantiellement tous les bénéfices et les risques inhérents à la possession d'une propriété, le bail est classifié comme un contrat de location-acquisition. Tous les autres baux sont classifiés comme contrats de location-exploitation. L'effet de ne pas appliquer rétroactivement ce changement est indiqué à la note 6.

Au commencement d'un contrat de location-acquisition, des immobilisations et un passif sont inscrits à un montant égal à la moindre de la valeur actuelle des paiements minimums du bail et de la juste valeur de la propriété. Les immobilisations résultant de la capitalisation des baux sont amorties selon la même base que les autres immobilisations. Les paiements de loyer en vertu des contrats de location-acquisition sont répartis entre la réduction de la dette du contrat et les frais d'intérêt imputés. Les paiements de loyer sur les contrats de location-exploitation continuent d'être imputés aux dépenses au fur et à mesure.

(f) **Placements dans les entreprises sous contrôle conjoint**

La compagnie comptabilise ses placements dans des compagnies sous contrôle conjoint selon la méthode de la valeur de consolidation. Étant donné leur peu d'importance, les bénéfices ne sont pas présentés sous une rubrique distincte.

(g) **Amortissement de l'achalandage dans les entreprises acquises**

L'excédent du prix d'achat (achalandage) provenant de l'acquisition de Foodcorp Limited (Foodcorp) et de Winco Steak N'Burger Restaurants Limited (Winco) est amorti selon la méthode linéaire, sur une période de quarante ans. L'achalandage découlant d'acquisitions précédentes est amorti selon la méthode linéaire sur une période de vingt-cinq ans.

(h) **Concessions**

Le bénéfice provenant de la vente de concessions est inscrit par Foodcorp selon la méthode de la comptabilité de caisse au fur et à mesure que les dépôts et les soldes sont perçus. Dans certains cas, Foodcorp peut être tenue de racheter des concessions. Une provision a été faite en prévision des rachats futurs éventuels.



## 2. Immobilisations

	1980			1979
	Prix coûtant	Amortissement accumulé (en milliers de dollars)	Montant net	Montant net
Terrains .....	22 124	—	22 124	18 395
Bâtiments .....	34 014	4 501	29 513	20 673
Outillage .....	40 772	17 277	23 495	17 720
Outillage sous contrat de location- acquisition (notes 1(e) et 6) .....	1 679	58	1 621	—
Participation dans les baux et améliorations locatives .....	16 414	5 740	10 674	10 448
	<u>115 003</u>	<u>27 576</u>	<u>87 427</u>	<u>67 236</u>

Les montants précités comprennent les immobilisations entièrement amorties qui sont encore en usage. Les dépenses en immobilisations prévues pour l'exercice qui se terminera le 31 mars 1981 s'élèveront à \$19 950 000 environ; de cette somme \$5 400 000 ont déjà fait l'objet d'engagements.

## 3. Autres éléments d'actif

	1980	1979
	(en milliers de dollars)	
Placements dans des compagnies sous contrôle conjoint .....	1 074	1 461
Frais reportés et autres éléments .....	627	634
	<u>1 701</u>	<u>2 095</u>

## 4. Achalandage dans les entreprises acquises

	1980			1979
	Excédent du prix coûtant sur l'avoir acquis	Amortissement accumulé (en milliers de dollars)	Montant net	Montant net
Foodcorp .....	15 081	1 004	14 077	14 453
Winco .....	4 029	382	3 647	3 748
Acquisitions précédentes .....	268	70	198	209
	<u>19 378</u>	<u>1 456</u>	<u>17 922</u>	<u>18 410</u>

En 1980, l'amortissement s'est élevé à \$488 000 (\$577 000 en 1979).

## 5. Emprunt bancaire

L'emprunt bancaire qui s'élève à \$5 740 000 (\$1 977 000 en 1979) est garanti par une cession de certains comptes débiteurs, des prêts hypothécaires, des billets à recevoir et des soldes à recevoir de la vente de concessions de la compagnie.



## 6. Partie à long terme de contrats de location-acquisition

Les contrats de location-acquisition comportant des paiements de loyers basés sur un taux d'intérêt moyen imputé de 11,6% par année sont calculés comme suit:

(en milliers de dollars)

Paiements minimums de loyer:		
Exercice se terminant le 31 mars	1981 .....	390
	1982 .....	380
	1983 .....	379
	1984 .....	303
	1985 et après .....	820
		<u>2 272</u>
Moins: intérêt imputé .....		674
		<u>1 598</u>
Moins: partie à court terme .....		227
Partie à long terme des contrats de location-acquisition .....		<u>1 371</u>

L'effet rétroactif n'a pas été donné aux contrats de location-acquisition en existence au 31 mars 1979, et ces contrats continuent d'être capitalisés comme contrats d'exploitation. L'effet de la capitalisation de tels contrats serait d'augmenter les immobilisations de \$12 628 000, le passif de \$10 496 000 et de diminuer les bénéfices nets de \$44 000 pour l'exercice.

## 7. Dette à long terme

1980 1979  
(en milliers de dollars)

Emprunts bancaires et acceptations de banque .....	58 750	36 289
La banque détient les éléments ci-après à titre de garantie:		
(a) une cession générale des comptes débiteurs;		
(b) un nantissement des actions détenues par la compagnie dans les principales filiales; et		
(c) des débetures à demande comportant une charge flottante sur tous les éléments d'actif de la compagnie.		

Le taux d'intérêt sur les emprunts bancaires est le taux préférentiel majoré de 1¼% par année. Le taux des honoraires sur les acceptations de banque varie entre ¾% et 1½% par année. Le taux moyen d'intérêt y compris les honoraires sur les acceptations de banque pour l'exercice terminé le 31 mars 1980 s'est rapproché du taux préférentiel. Les versements prévus sur ces emprunts bancaires et acceptations de banque au cours des cinq prochains exercices sont les suivants:

Exercice se terminant le 31 mars	(en milliers de dollars)
1981	500
1982	10 450
1983	5 450
1984	5 450
1985	5 450

La compagnie a convenu avec la banque qu'elle maintiendrait l'avoir consolidé des actionnaires à un minimum de \$11 millions jusqu'au 31 mars 1981 et de \$18 500 000 par la suite, augmentant ce montant de \$750 000 par fin d'exercice en commençant le 31 mars 1982.

Emprunts et obligations hypothécaires portant intérêt au taux moyen annuel de 12% garantis par des terrains, des bâtiments et de l'outillage d'une valeur comptable globale de \$50 millions. Les versements annuels de capital prévus au cours des cinq prochains exercices s'élèvent à \$700 000 environ

Autres emprunts hypothécaires, billets et contrats de financement portant intérêt à des taux variés et échéant à diverses dates .....	11 652	9 060
	<u>3 564</u>	<u>3 545</u>
	73 966	48 894
	<u>1 886</u>	<u>1 568</u>
Moins la partie à court terme .....	<u>72 080</u>	<u>47 326</u>

## 8. Dette à long terme avec remboursements reportés

1980 1979  
(en milliers de dollars)

Billets non garantis, 10% remboursables en dix versements égaux annuels à partir du 31 juillet 1988 .....	9 715	9 715
Billets non garantis, 10% remboursables à la compagnie-mère en dix versements égaux annuels à partir du 31 juillet 1988 .....	5 342	—
	<u>15 057</u>	<u>9 715</u>



## 9. Engagements et passif éventuel

### (a) Baux à long terme

Les loyers minimums, à l'exclusion des loyers calculés d'après les ventes, totalisent environ:

Exercice se terminant le 31 mars		(en milliers de dollars)
1981	10 252	
1982	10 161	
1983	10 340	
1984	10 115	
1985	9 706	

Les loyers des locaux loués en vertu de tous les contrats de location-acquisition en vigueur au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1980 se sont élevés à \$17 771 000 (\$13 954 000 en 1979).

### (b) Participation dans l'actif de Vaunclair

La compagnie détient 50,1% des actions émises et en circulation de Vaunclair Purveyors Company Limited (Vaunclair). Elle détient également le contrôle de concert avec les autres actionnaires de Vaunclair. Après le 30 avril 1982, la compagnie peut si elle le désire et peut être tenue d'acheter le reste des actions de Vaunclair en contrepartie d'une somme comptant, selon une formule fondée sur le bénéfice. Cette somme ne peut être inférieure à \$714 000 ou supérieure à \$1 214 000.

## 10. Capital-actions

### (a) Options d'achat d'actions

La compagnie a réservé 39 700 actions ordinaires non émises dans le but de les attribuer en vertu du programme d'options d'achat d'actions de la compagnie. Des options sur 5 800 de ces actions à un prix d'exercice de \$1,13 l'action étaient en circulation au 31 mars 1980. Ces options arrivent à échéance le 17 juin 1980.

Au cours de l'exercice, des options portant sur 2 000 actions ont été exercées représentant un montant total de \$2 260 comptant.

### (b) Droits d'achat d'actions

En juillet 1977 des droits d'achat d'actions pour un bloc de 1 845 000 actions ordinaires au prix de \$2,83 l'action ont été émis aux actionnaires de Foodcorp qui étaient alors actionnaires majoritaires. Le 14 juin 1979, Cara Holdings Limited, la compagnie-mère a acheté ces droits d'achat pour \$21 217 500. Le 14 novembre 1979, sur consentement des actionnaires accordé à une assemblée générale tenue à cette date, la compagnie a acheté ces droits d'achat d'actions au coût de \$22 592 234 et ces droits ont été immédiatement annulés, ce qui a entraîné une imputation aux bénéfices non répartis. Les fonds pour cet achat ont été obtenus pour \$17 250 000 au moyen d'acceptations par les banques et le solde de \$5 342 234 a été prêté à la compagnie par Cara Holdings Limited à un intérêt annuel de 10% sur une base à long terme.

Un seul droit d'achat de 150 000 actions ordinaires de la compagnie à \$3,33 par action, pouvant être exercé à compter du 31 juillet 1982 et échéant le 31 juillet 1997, était en circulation au 31 mars 1980.

## 11. Rémunération des administrateurs et des dirigeants

Au cours de l'exercice terminé le 31 mars 1980, la rémunération globale payée ou à payer directement aux administrateurs et aux dirigeants principaux de la compagnie s'est élevée à \$1 140 000 (\$874 000 en 1979).

## 12. Régime de retraite

Au 1er janvier 1980, le déficit actuariel relatif au coût des services passés s'élevait à \$1 241 000. Le déficit actuariel sera pourvu au cours des 5 prochaines années au moyen de versements annuels de \$168 000 et au cours des 4 années suivantes, au moyen de versements annuels de \$89 000 et d'un dernier versement de \$45 600. Ces montants seront imputés aux bénéfices au moment où ils seront payés. Les droits acquis compris dans le déficit actuariel s'élèvent à \$1 050 000. Le coût des services courants a été pourvu conformément aux calculs actuariels.

## 13. Impôts sur le revenu

Une filiale a reporté des pertes de \$823 000 à l'égard de l'impôt sur le revenu, dont l'échéance se situe entre 1980 et 1986.

## 14. Bénéfice brut

	1980		1979	
	(en milliers de dollars)			
		%		%
Aliments, boissons et hôtel	201 148	84	161 507	83
Magasins de vente au détail	32 196	13	27 593	14
Concessions	6 851	3	5 724	3
	<u>240 195</u>	<u>100</u>	<u>194 824</u>	<u>100</u>

## 15. Chiffres comparatifs

Certains chiffres de 1979 ont été reclassifiés pour se conformer à la présentation de cet exercice.

## 16. Événement subséquent

Le 5 juin 1980, les administrateurs de la Compagnie sous réserve de la confirmation par les actionnaires, ont autorisé le fractionnement de chaque action ordinaire de la Compagnie en une nouvelle action ordinaire et une nouvelle action de classe A sans droit de vote. Les actions de classe A et les actions ordinaires seront classées également en regard des dividendes et de toute distribution de l'actif. Les actions de classe A seront convertibles en actions ordinaires selon la base de 1 pour 1 advenant qu'une offre publique soit faite pour les actions ordinaires et que la compagnie mère choisisse d'accepter telle offre. Les actions de classe A conféreront aussi des droits de vote dans certaines circonstances.



## Administrateurs

**Roger L. Beaulieu**

**John W. Burrows**

**Lawrence Hynes**

**J. Boyd Matchett**

**Richard C. W. Mauran**

**Paul McLaughlin**

**Paul J. Phelan**

**R. E. Phelan**

**Thompson M. Plewes**

**H. Gail Regan**

**M. Bernard Syron**

**John G. Weir**

Associé, Martineau, Walker, Allison, Beaulieu,  
MacKell & Clermont, Montréal, Avocats

Président, Travacon Limited, Calgary

Associé, Fraser & Beatty, Toronto, Avocats

Président, Cara Operations Limited

Président du conseil d'administration, Foodcorp Limited

Conseiller en immeubles, Realco Property Limited, Toronto

Président du conseil d'administration, Cara Operations Limited

Expert conseil

Vice-président, Finances, Cara Operations Limited

Professeur

Président, Foodcorp Limited

Cadre supérieur, Wood Gundy Limited, Toronto

## Cadres supérieurs

Président du Conseil d'administration

Président

Vice-présidents—

Finances

Division des services aériens

Division des restaurants aux aéroports

Division des auberges et restaurants urbains

Division des magasins au détail

Secrétaire-trésorier

Directeur, ventes et mise en marché des services aériens

Contrôleur

Administrateur des relations avec le personnel

Contentieux

**Paul J. Phelan**

**J. Boyd Matchett**

**Thompson M. Plewes**

**Gunter Otto**

**John T. Argyris**

**Daniel D. Phelan**

**Bruce D. Williams**

**Walter G. Fraser**

**Vincent C. Kennedy**

**S. Russell Knox**

**Grant E. Clark**

**Glenn G. Parker**

## Cadres des principales filiales

### FOODCORP LIMITED

Président du Conseil

Président

Vice-président exécutif

Vice-président principal

Vice-président, Division Chalet Suisse

Vice-président, Développement et secrétaire

Vice-président, Construction

Vice-président, Commercialisation

**Richard C. W. Mauran**

**M. Bernard Syron**

**Michael M. Maguire**

**Jack J. Simms**

**Joe Leilich**

**Edward J. Kozak**

**Don W. Smith**

**Amir Ajani**

### WINCO STEAK N'BURGER RESTAURANTS LIMITED

Président

Vice-président, Opérations

Vice-président, Développement

Secrétaire

**David B. Parkes**

**Joseph A. A. Guilbert**

**W. R. Lightowers**

**Walter G. Fraser**





Annual Report 1980



1900





*An Air Canada passenger prepares to enjoy a First Class meal prepared in a Cara flight kitchen.*





**Cara  
Operations  
Limited**

---

**Head Office**

55 York Street, Toronto, Ontario M5J 1S5

---

**Transfer Agent**

The Royal Trust Company  
Toronto, Montreal, Winnipeg, Vancouver

---

**Auditors**

Coopers & Lybrand, Toronto, Ontario

---

**Bankers**

The Bank of Nova Scotia

---



## Message from the Chairman:

It is pleasing to see the maturing financial results stemming from our carefully made plans. The past fiscal year has been the most successful in the history of our business. We look forward to continued steady progress.

In our service industry we rely on the goodwill and continuing loyal support of all our employees. We thank each one of them for their devotion to duty.

The continued support of our shareholders is deeply appreciated.

A handwritten signature in dark ink, reading "Paul J. Phelan". The signature is written in a cursive style with a large, prominent initial "P".

Paul J. Phelan  
Chairman of the Board

June 5, 1980



## President's Report to the Shareholders

In a year of increasing interest rates, inflation and higher federal and provincial income taxes, Company sales and net profit increased to record levels. With continuing strong performances from Swiss Chalet, Harvey's and airport operations, sales increased to \$272,108,000, a 23.6% increase from \$220,083,000, and net profits rose 38% to \$10,412,000 up from \$7,558,000.

As reported previously, sales and profit for the six months were ahead 24.7% and 56.8%, respectively, from the previous year. During the latter six months sales increased by 22.6% and profit by 14.3%. Earnings are traditionally lower during the second half of the year, but there were several additional adverse factors this year. Increased borrowings of \$22,500,000 to finance the purchase and cancellation of outstanding warrants for common shares of the Company added \$1,140,000 to our interest cost, and increases in bank prime interest rates during this six months period from 13% to 16.5% resulted in further interest charges of \$380,000 on existing loans.

Capital expenditures totalled approximately \$24,000,000, up from \$12,000,000 in the previous year. Over \$18,000,000 in capital expenditures were incurred by our subsidiary, Foodcorp Limited, as the expansion programs for the Swiss Chalet and Harvey's divisions gained momentum. Seven new Swiss Chalet restaurants were opened, bringing the total number of units to 32, and a further 9 Chalets were under construction at the year-end which will open in the first quarter of the current fiscal year. Harvey's expanded seating and renovation program continued and 7 new locations were opened, bringing the total of Harvey's units to 90. At the year-end another 11 units were under construction which, again, will open during the first quarter.

Some deferment of previously planned capital expenditures for other Swiss Chalet and Harvey's outlets has been made recently. However, due to the high level of construction in progress, this deferment will not reduce expenditures until the latter half of the year. As a result, only 10 new Swiss Chalet restaurants will be opened this year, of which 9 are planned to open during the first quarter. Similar reductions have also been made in this year's Harvey's expansion program.

Planned capital expenditures by the Cara divisions will cover to a great extent replacement and renewal of existing fixtures and furnishings. However, there will be limited new facility additions to the Calgary, Edmonton and Toronto airport restaurant operations. The Winco division expenditures will cover further upgrading of facilities and, possibly, two new restaurant outlets. Total capital expenditures in the current year are expected to amount to approximately \$20,000,000.

Despite some deferment this year in the Swiss Chalet and Harvey's expansion program, our forward plans call for a continuing high level of restaurant expansion in the ensuing years to exploit those market areas across the country that we believe have potential. We are also optimistic about the growth and expansion opportunities of our other Cara businesses and anticipate that capital expenditures over the next few years will continue at current levels.

Following several years of extraordinary growth of our airport and restaurant operations, a deteriorating business climate in Canada and the U.S.A., coupled with a high level of interest rates, casts some shadows on the profit outlook in the current fiscal year. Softening of demand in most of our markets has been experienced in recent months. In addition, the large number of restaurants which opened in new markets



late last year, and are opening in the first quarter of this year, will reduce Foodcorp's profit during the first six months because not all of these outlets are profitable in the early months.

In keeping with our objective of developing senior management strength as our businesses evolve and expand, several senior appointments have been made during this past year. Mr. David B. Parkes, previously Vice-President of the Retail Stores division, was appointed President of Winco Steak N'Burger Restaurants Limited following the retirement of Messrs. Ben Winbaum and Jack Hurlbut, Chairman and President, respectively, and the founders of that business. Mr. Bruce D. Williams, who has had broad retail experience prior to joining the Company in October 1979, replaced Mr. Parkes as Vice-President of the Retail Stores division. In March of this year, Mr. William P. Dover joined the Company as Director of Restaurant Operations of the Urban Restaurant/Inn division and will assume more senior executive responsibilities later this year.

Mr. Walter G. Fraser, Secretary-Treasurer, after a long and distinguished career with the Company, will retire in the fall of 1980. Mr. Glenn G. Parker, a lawyer with extensive legal experience in private practice, joined the Company in May 1980 as General Counsel and will assume the position of Corporate Secretary on the retirement of Mr. Fraser.

We are continually grateful for the loyalty and enthusiasm of our expanding executive and staff whose tireless efforts remain the single most important element in the success of this Company.

A semi-annual dividend of 15¢ per share plus an extra dividend of 5¢ per share in respect of last year's earnings were declared by the Board of Directors on June 5, 1980. The combined dividends are payable on June 30, 1980 to shareholders of record June 16, 1980.

Subject to confirmation by the shareholders, the Directors also have authorized the subdivision of each common share of the Company into one new common share and one new non-voting Class A share. The Class A shares and the common shares will rank equally for dividends and on any distribution of assets. The Class A shares will be convertible into common shares on a one-to-one basis in the event that a public offer is made for the common shares and Mr. Paul J. Phelan, the controlling shareholder, elects to accept such offer. The Class A shares will also have voting rights in certain circumstances.

Application will be made to list the Class A shares on the Toronto Stock Exchange.



J. Boyd Matchett  
President

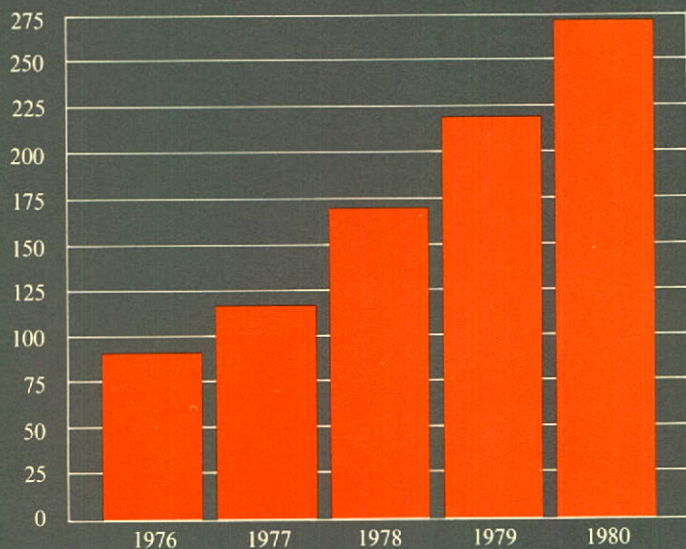
June 5, 1980



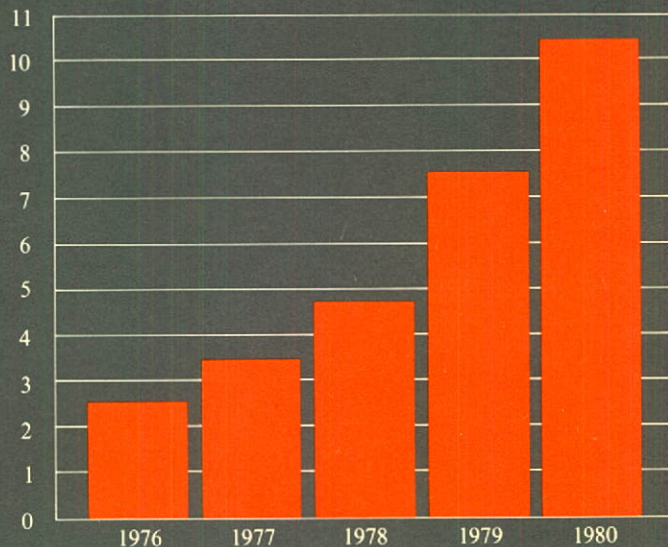
## Highlights

	1980	1979
SALES	272,108,000	220,083,000
NET EARNINGS	10,412,000	7,558,000
NET EARNINGS PER SHARE	\$1.86	\$1.35
CASH FLOW	17,142,000	13,031,000
CASH FLOW PER SHARE	\$3.06	\$2.32
DIVIDENDS	1,683,000	1,008,000
DIVIDENDS PER SHARE	30¢	18¢
NET WORTH	14,510,000	28,371,000
EMPLOYEES	8,000	7,000

**SALES** (in millions)



**EARNINGS** (in millions)





## Airline Services Division

The past fiscal year was a very successful one in terms of increased sales, profit contribution and operating effectiveness.

A major realignment of responsibilities within several of our staff

visors by human resources development specialists and our own personnel. All our division's operating department heads and supervisors across Canada and from our Milwaukee Flight Kitchen participated

*A supervisory training and development program session in progress in Vancouver.*



departments was accomplished, improving the effectiveness of our staff service departments to accommodate future growth.

During 1979 we followed up solidly on our commitment to training and upgrading of our management and supervisory personnel. A comprehensive supervisory training and development program was designed specifically for our division's super-

in this intensive development program with very encouraging results. Enriched follow-up programs are now being developed.

We are grateful to our airline customers for their continuing support. Our division's employees in all areas of our activities made our outstanding performance in customer service and operational efficiency possible. We very much appreciate their efforts.

Vince Kennedy, our division's Director of Sales and Marketing, well known and respected in the airline food service industry for over 30 years, stepped down from his full time commitments to Cara as of March 30, 1980. We acknowledge and thank Vince Kennedy for his substantial contribution over the years to our division's growth and success.

Gunter Otto, Vice-President



## Air Terminal Restaurant Division

The vigorous promotional activity by the domestic and foreign airlines in the last year substantially increased the volume of air travel in Canada, the United States and the Caribbean Islands. Consequently, the Air Terminal Restaurant Division enjoyed a brisk business throughout the year.

Buoyant air travel, combined with the improved seating capacity of our food and beverage facilities helped to produce a growth in sales of approximately 17.1%. Other contributing factors were refinements in the concept of service, new and improved operating controls and the on-going management and staff development program.

Major renovations and additional new facilities now under construction in Calgary and Vancouver will provide us with increased seating capacities and an improved level of service to the travelling public.

Our continuing growth has necessitated a reorganization of our regional management structure and four regional managers have been appointed. We believe that this realignment of managerial responsibility will improve the efficiency of our supervision and control with emphasis on food standards and customer service.

For the current operating year our focus will be in the area of marketing innovations and the continuing development of our younger staff.

Despite the current softening of our national economy and projected fuel

employee base operating within a good working environment should reflect in improved productivity, therefore enabling our division to maintain the quality and value of our services.



*The recently opened Chieftain Lounge at Vancouver International Airport.*

cost increases, we believe that we can maintain and expand our share of the air travel market, although probably at a more modest rate than in recent years.

Mature management expertise combined with a relatively stable

The management and staff of this division look forward with confidence to the challenges of an ever-changing business climate.

John T. Argyris, Vice-President



## Urban Restaurant/Inn Division

Sales and profits for the Urban Restaurant/Inn Division exceeded planned divisional projections for the past fiscal year.

Improved financial results were achieved at the Cara Inn, the restau-

all planning has been completed for the renovations of the Whistle Stop snack bar and the York Pioneer restaurant, to be effected by mid-1980.

In the Montreal Central Station, a new restaurant and bar was opened,

A major effort has been undertaken in redefining the market positions of our twelve popular priced restaurants. This program has resulted in new product development, new menus and a planned food and



*The interior of the Choo Choo Restaurant and Bar in Les Promenades de la Gare, Central Station, Montreal.*

rants in the Manulife Centre, Commerce Court and Calgary Market Mall.

Two major transit terminals—the Union Station in Toronto and the Central Station in Montreal—were the focal points of new facilities and renovation programs.

In the Union Station, a new restaurant/lounge was opened in the GO Transit Terminal and the coffee shop in the main concourse area was enlarged and renovated. In addition,

in conjunction with the CNR, in the Promenades de la Gare retail area.

The renovation of the Boulanger restaurant in Toronto's Manulife Centre completed a two year program in which all facilities, including the kitchen, have been completely renovated. Manulife Centre was the testing ground for the new Cremanco restaurant management system which is currently operating successfully in the Aquarius lounge and Boulanger restaurant.

beverage promotional program including support advertising, all of which should result in greater public awareness and acceptance of our menu and services.

Our personnel are an important factor in improving the financial performance of the division, and with their continuing support we look with confidence to increased sales and profits in the new fiscal year.

Daniel D. Phelan, Vice-President



## Retail Stores Division

The recent accelerated growth in retail sales has resulted in a record increase in sales and profits for the fiscal year ending March 31, 1980. During the past year our division increased its efficiency through the

Free store located in the tourist area of Gastown, Vancouver.

The year 1981 will not be without important challenges. We will be re-tendering our Ottawa, Halifax, Regina and Vancouver Duty Free

alization of our tobacco shops, we have effectively increased our productivity in these high volume entities.

A continuing surge in the travel industry last year reflected favour-



*The interior of the new satellite Duty Free store in Gastown, Vancouver.*

refinement of operating and merchandising procedures and continued emphasis on effective training, development and improved benefit programs for our staff.

A significant number of positive factors contributed to last year's favourable results highlighted by the successful re-tendering of our Edmonton Duty Free location for a further 5 years, the opening of our Go-Transit location in Union Station, Toronto and a satellite Duty

contracts, and making major renovations in our Calgary Duty Free Shop, the Cara Shop and Newsstand in Union Station and the Cara Shop in Fairview Mall, Toronto. June 1980 will see the opening of two newsstand locations in Vancouver International Airport serving the transborder flights on Level II and arriving passengers on Level I.

Our urban gift shops again experienced another year of improved sales and profits. With further ration-

ably in the airport, hotel and railway locations. It is hoped that this trend will continue despite slowing economic growth within the country.

The improved results of our fiscal year ended March 31, 1980 would not have been possible without the combined efforts and dedication of our management team, branch and head office employees. With the new challenge of 1980/81 before us, I am confident we are in a position to achieve our goals and objectives.

Bruce D. Williams, Vice-President

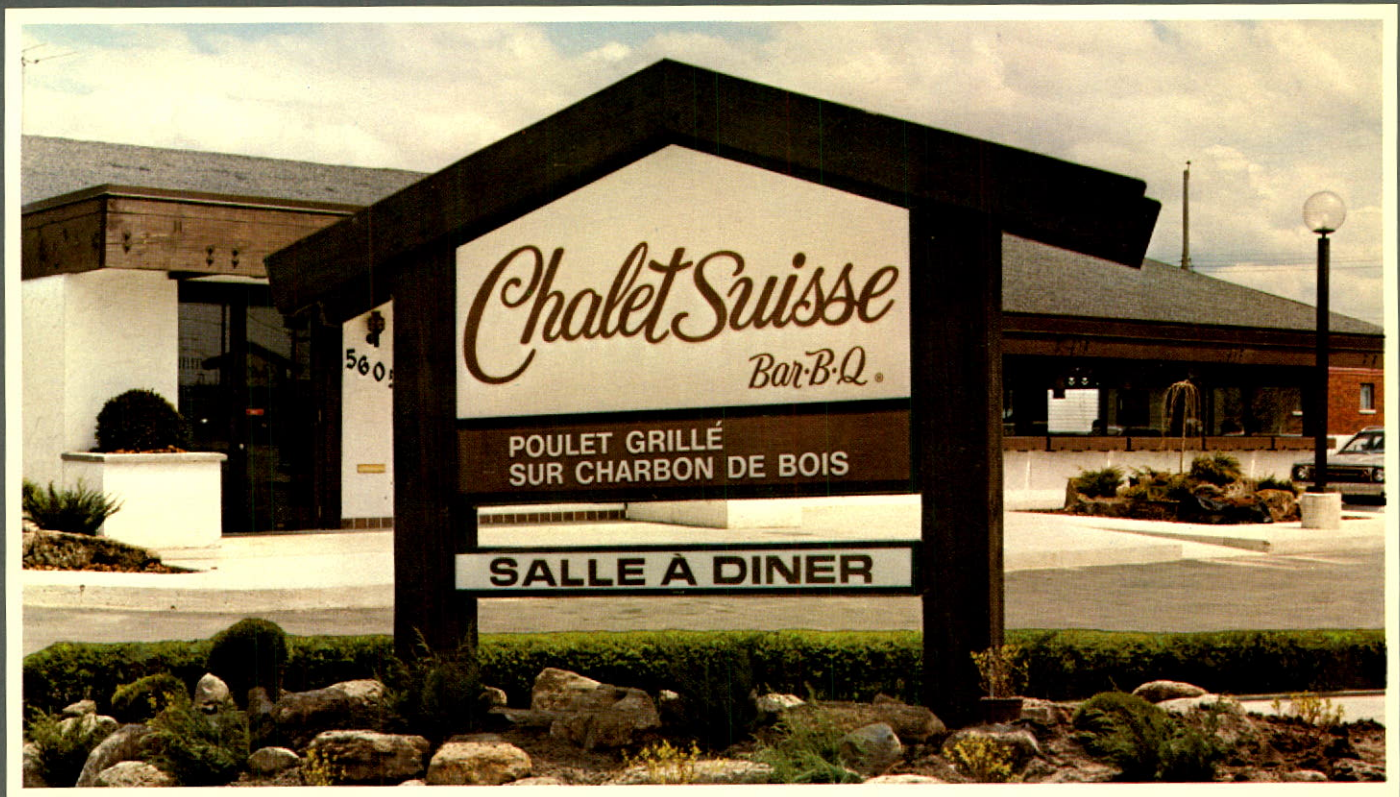


## Foodcorp Limited

The results achieved by Foodcorp in 1980 were most encouraging given the unsettling effects of record high interest rates and steadily increasing inflation which prevailed during most of the year.

In our Harvey's division we opened 7 new locations and had 11 units under construction for opening in the new fiscal year. At the time of writing, of these 11, our first unit to open in Western Canada is performing

which demonstrates the success of the Company's prime focus on serving the best meals at the most reasonable prices to an ever-increasing customer base.



*The new Chalet Suisse Bar-B-Q in Brossard, Quebec.*

Sales and earnings of both Company divisions, Harvey's and Swiss Chalet, showed most satisfactory increases.

During the year we opened 7 new Swiss Chalets and at year-end had a further 9 restaurants under construction for opening in the new fiscal year.

beyond expectations and augurs well for this expansive new marketing area. Our seating and upgrading program continues with the result that this division is gaining in market share within the areas it now serves.

At the fiscal year-end we had a total of 32 Swiss Chalets and 90 Harvey's,

We would like to extend our gratitude to our employees whose loyalty and hard work during the year makes it all possible and encourages us to enter the new year with spirit and enthusiasm.

M. Bernard Syron, President



## Winco Steak N'Burger Restaurants Limited

1979/80 was a year of change for the Winco Steak N'Burger division.

Mr. Ben Winbaum and Mr. Jack Hurlbut, our Chairman and President, respectively, made a personal decision to retire from Winco in order to pursue other business interests. Mr. Winbaum founded the Company in 1952 and was joined in 1956 by Mr. Hurlbut. The Steak N'Burger and Rib O'Beef restaurants were established in Toronto and subsequently expanded into a successful chain operation in major centres in Eastern Canada. The Company became a wholly-owned subsidiary of Cara in 1976. We extend to Ben and Jack our sincere best wishes for the future.

A soft economic climate and a recent slow-down in sales volume has led us to focus on menu innovation and revision, as well as a renewed effort to ensure "quality, value and service" in an attempt to minimize the impact of declining consumer activity.

Plans to introduce an entirely new computer based restaurant management system have been completed and a successful prototype is in operation. A restructuring of middle management functions, designed to improve the Company's ability to meet today's changing business environment and to provide for continued growth in the future, was also completed.



*Another Steak N'Burger meal in preparation.*

Recent sales results from our new restaurant in Waterloo have been disappointing, causing management to delay further expansion of the free-standing concept pending the development of a more acceptable format.

Expansion plans for Western Canada are maturing, built around our first Steak N'Burger in Calgary, which is

performing satisfactorily. We are looking also to Canada's Eastern Provinces for future growth.

Through the continued efforts of a dedicated staff, we are confident that Winco division will emerge from today's difficult times as a healthy and growing contributor to the Cara organization.

David B. Parkes, President



## Cara Operations Limited

### Ten Year Financial History Year Ended March 31

	1980 \$ (000's)	1979 \$ (000's)	1978 \$ (000's)	1977 \$ (000's)	1976 \$ (000's)
SALES	272,108	220,083	170,385	116,369	93,136
% increase for the year	23.6%	29.2%	46.4%	24.9%	18.8%
NET EARNINGS	10,412	7,558	4,753	*** 3,476	2,559
<hr/>					
* EARNINGS PER SHARE on weighted average of shares outstanding	\$1.86 5,609,237	\$1.35 5,600,154	\$0.85 5,580,102	*** \$0.63 5,559,840	\$0.46 5,548,230
<hr/>					
	1975 \$ (000's)	1974 \$ (000's)	1973 \$ (000's)	1972 \$ (000's)	1971 \$ (000's)
SALES	78,378	70,500	56,296	48,191	44,221
% increase for the year	11.2%	25.2%	16.8%	9.0%	15.9%
NET EARNINGS	** 1,621	2,041	1,579	670	812
<hr/>					
* EARNINGS PER SHARE on weighted average of shares outstanding	** \$.29 5,546,721	\$.37 5,544,855	\$.28 5,516,016	\$.12 5,507,307	\$.15 5,500,134

\* Earnings per share and weighted average of shares outstanding adjusted for 3 for 1 stock split in November 1978

\*\* 1975 Earnings include Extraordinary Item of \$150,000 or 3¢ per share

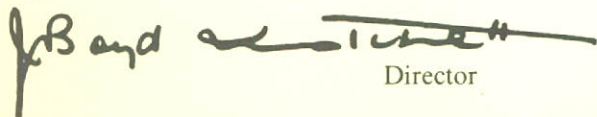
\*\*\* 1977 Earnings include Extraordinary Item of \$375,000 or 7¢ per share

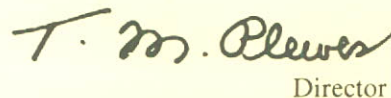


## Consolidated Balance Sheet

ASSETS	1980	1979
	\$	\$
	(000's)	(000's)
<b>CURRENT ASSETS</b>		
Cash and short-term investments .....	9,736	6,062
Accounts receivable .....	10,044	8,292
Inventories .....	9,417	7,783
Prepaid amounts .....	2,855	1,391
	<u>32,052</u>	<u>23,528</u>
<b>LONG-TERM RECEIVABLES</b>		
Balances receivable on sale of franchises .....	1,989	1,624
Mortgages and notes receivable .....	1,039	1,047
	<u>3,028</u>	<u>2,671</u>
<b>FIXED ASSETS (note 2)</b>		
Land .....	22,124	18,395
Buildings .....	34,014	24,075
Equipment .....	42,451	31,691
Leasehold interest and improvements .....	16,414	15,372
	115,003	89,533
Accumulated depreciation and amortization .....	27,576	22,297
	<u>87,427</u>	<u>67,236</u>
<b>OTHER ASSETS (note 3) .....</b>	<u>1,701</u>	<u>2,095</u>
<b>GOODWILL IN BUSINESSES ACQUIRED (note 4) .....</b>	<u>17,922</u>	<u>18,410</u>
	<u>142,130</u>	<u>113,940</u>

Signed on behalf of the Board

  
Director

  
Director



**March 31, 1980**

	<b>1980</b>	<b>1979</b>
	<b>\$</b>	<b>\$</b>
	<b>(000's)</b>	<b>(000's)</b>
<b>LIABILITIES</b>		
<b>CURRENT LIABILITIES</b>		
Bank indebtedness (note 5) .....	5,740	1,977
Accounts payable and accrued liabilities .....	21,708	16,839
Income taxes .....	3,265	2,313
Current portion of long-term debt .....	1,886	1,568
Current portion of capital leases .....	227	—
	<u>32,826</u>	<u>22,697</u>
<b>LONG-TERM PORTION OF CAPITAL LEASES (note 6).....</b>	<b>1,371</b>	<b>—</b>
<b>UNEARNED INCOME ON SALE OF FRANCHISES .....</b>	<b>1,989</b>	<b>1,624</b>
<b>LONG-TERM DEBT (note 7).....</b>	<b>72,080</b>	<b>47,326</b>
<b>LONG-TERM DEBT WITH DEFERRED REPAYMENTS (note 8).....</b>	<b>15,057</b>	<b>9,715</b>
<b>DEFERRED INCOME TAXES .....</b>	<b>4,297</b>	<b>4,207</b>
	<u>127,620</u>	<u>85,569</u>
<b>SHAREHOLDERS' EQUITY</b>		
<b>CAPITAL STOCK</b>		
Authorized—		
9,000,000 common shares without par value		
Issued and fully paid—		
5,609,990 common shares (note 10) .....	4,445	4,443
<b>RETAINED EARNINGS .....</b>	<b>10,065</b>	<b>23,928</b>
	<u>14,510</u>	<u>28,371</u>
	<u>142,130</u>	<u>113,940</u>

### **AUDITORS' REPORT TO THE SHAREHOLDERS**

We have examined the consolidated balance sheet of Cara Operations Limited as at March 31, 1980 and the consolidated statements of earnings, retained earnings and changes in financial position for the year then ended. Our examination was made in accordance with generally accepted auditing standards, and accordingly included such tests and other procedures as we considered necessary in the circumstances.

In our opinion, these consolidated financial statements present fairly the financial position of the company as at March 31, 1980 and the results of its operations and the changes in financial position for the year then ended in accordance with generally accepted accounting principles which, except for the change in the method of accounting for leases as referred to in notes 1(e) and 6 to the financial statements, have been applied on a basis consistent with that of the preceding year.

Toronto, May 22, 1980  
June 5, 1980 (note 16)

COOPERS & LYBRAND  
Chartered Accountants



## Consolidated Statement of Earnings for the year ended March 31, 1980

	1980	1979
	\$	\$
	(000's)	(000's)
<b>EARNINGS</b>		
GROSS REVENUE (note 14) .....	240,195	194,824
OPERATING AND ADMINISTRATIVE EXPENSES .....	205,468	168,181
EARNINGS BEFORE THE FOLLOWING .....	<u>34,727</u>	<u>26,643</u>
PROVISION FOR DEPRECIATION AND AMORTIZATION .....	6,126	5,901
INTEREST EXPENSE—LONG-TERM .....	9,019	6,766
INTEREST EXPENSE—CAPITALIZED LEASES .....	40	—
	<u>15,185</u>	<u>12,667</u>
EARNINGS FROM OPERATIONS .....	19,542	13,976
PROVISION FOR INCOME TAXES .....	9,130	6,372
	<u>10,412</u>	<u>7,604</u>
MINORITY INTEREST IN EARNINGS OF SUBSIDIARY CORPORATION .....	—	46
NET EARNINGS .....	<u>10,412</u>	<u>7,558</u>
NET EARNINGS PER SHARE		
Actual .....	<u>\$1.86</u>	<u>\$1.35</u>
Fully diluted .....	<u>\$1.81</u>	<u>\$1.04</u>
<b>RETAINED EARNINGS</b>		
BALANCE—BEGINNING OF YEAR .....	23,928	17,378
Net earnings .....	10,412	7,558
	<u>34,340</u>	<u>24,936</u>
Purchase and cancellation of warrants (note 10(b)) .....	22,592	—
Dividends .....	1,683	1,008
	<u>24,275</u>	<u>1,008</u>
BALANCE—END OF YEAR .....	<u>10,065</u>	<u>23,928</u>



## Consolidated Statement of Changes in Financial Position for the year ended March 31, 1980

### CHANGES IN FINANCIAL POSITION

	1980	1979
	\$	\$
	(000's)	(000's)
<b>FUNDS DERIVED FROM</b>		
Operations—		
Net earnings .....	10,412	7,558
Items not requiring an outlay of funds—		
Depreciation and amortization .....	6,126	5,901
Deferred income taxes .....	90	(137)
Other .....	514	(291)
	<u>17,142</u>	<u>13,031</u>
Reduction of investment in jointly controlled corporations .....	—	3,779
Long-term debt .....	34,519	69
	<u>51,661</u>	<u>16,879</u>
<b>FUNDS USED FOR</b>		
Redemption and provision for redemption of minority interest .....	—	791
Purchase and cancellation of warrants .....	22,592	—
Purchase of fixed assets .....	24,173	12,023
Reduction of long-term debt .....	3,053	3,271
Dividends .....	1,683	1,008
Leased assets capitalized .....	1,679	—
Other .....	86	85
	<u>53,266</u>	<u>17,178</u>
DECREASE IN WORKING CAPITAL .....	1,605	299
WORKING CAPITAL—BEGINNING OF YEAR .....	831	1,130
WORKING CAPITAL DEFICIENCY (SURPLUS)—END OF YEAR ...	<u>774</u>	<u>(831)</u>
Current assets .....	32,052	23,528
Current liabilities .....	32,826	22,697
WORKING CAPITAL DEFICIENCY (SURPLUS)—END OF YEAR ...	<u>774</u>	<u>(831)</u>



# Cara Operations Limited

## Notes to Consolidated Financial Statements for the year ended March 31, 1980

### 1. Accounting Policies

(a) **Basis of consolidation**

These consolidated financial statements of the corporation include the accounts of Cara Operations Limited and all its subsidiary corporations. The purchase method is used to account for the consolidation of the subsidiary corporations.

(b) **Translation of foreign currencies**

Assets, liabilities, revenues and expenses in United States dollars are converted into Canadian dollars at the rate of exchange prevailing at the year-end. Resultant unrealized gains are deferred and unrealized losses are expensed.

(c) **Inventories**

Inventories are valued at the lower of cost and net realizable value.

(d) **Depreciation and amortization**

**Buildings**

Buildings having a cost of \$25 million are depreciated at 5% per annum on the reducing balance method. Buildings having a cost of \$8.9 million are depreciated on the straight-line method over the estimated useful life, generally 20 years, or over the term of the land lease, whichever is the shorter.

**Equipment**

Equipment having a cost of \$12.5 million is depreciated at 10% per annum on the reducing balance method. Equipment having a cost of \$30 million is depreciated on the straight-line method over the estimated useful life, generally 10 years.

**Leasehold interest and improvements**

Leasehold interest and improvements are depreciated on the straight-line method over the term of the lease plus the first renewal, if any.

(e) **Leases**

Effective April 1, 1979, in accordance with generally accepted accounting principles, the corporation changed its method of accounting for leases entered into on or after that date. Previously, all leases were accounted for as operating leases and the related rental payments had been expensed as incurred. New leases are now classified as capital or operating. Where the corporation has substantially all the benefits and risks incident to the ownership of a property, the lease is classified as a capital lease. All other leases are classified as operating leases. The effect of not applying this change retroactively is disclosed in note 6.

At the inception of a capital lease, a fixed asset and a liability are recorded at an amount equal to the lower of the present value of the minimum lease payments and the property's fair value. Fixed assets resulting from the capitalization of leases are amortized on the same basis as other fixed assets. Rental payments under capital leases are apportioned between a reduction of the lease liability and the imputed interest expense. Rental payments on operating leases continue to be expensed as incurred.

(f) **Investments in jointly controlled corporations**

Investments in jointly controlled corporations are accounted for on the equity basis. Since the results for the year of these corporations were not material, they are not disclosed separately.

(g) **Amortization of goodwill in businesses acquired**

The purchase price excess (goodwill) arising on the acquisition of both Foodcorp Limited (Foodcorp) and Winco Steak N'Burger Restaurants Limited (Winco) is being amortized on a straight-line basis over 40 years. The goodwill relating to a previous acquisition is being amortized on a straight-line basis over 25 years.

(h) **Franchised operations**

Income on the sale of franchises is recorded by Foodcorp on a cash basis as deposits and balances are collected. Under certain circumstances, Foodcorp may be required to repurchase franchises. A provision is made for this contingency.



## 2. Fixed Assets

	1980		1979	
	Cost \$ (000's)	Accumulated depreciation and amortization \$ (000's)	Net \$ (000's)	Net \$ (000's)
Land .....	22,124	—	22,124	18,395
Buildings .....	34,014	4,501	29,513	20,673
Equipment .....	40,772	17,277	23,495	17,720
Equipment under capital leases (notes 1(e) and 6) .....	1,679	58	1,621	—
Leasehold interest and improvements .....	<u>16,414</u>	<u>5,740</u>	<u>10,674</u>	<u>10,448</u>
	<u>115,003</u>	<u>27,576</u>	<u>87,427</u>	<u>67,236</u>

The above amounts include fully depreciated assets which are still in use. Planned expenditures on fixed assets for the year ending March 31, 1981 amount to approximately \$19,950,000 of which \$5,400,000 has been committed.

## 3. Other Assets

	1980 \$ (000's)	1979 \$ (000's)
Investments in jointly controlled corporations .....	1,074	1,461
Deferred charges and other items .....	<u>627</u>	<u>634</u>
	<u>1,701</u>	<u>2,095</u>

## 4. Goodwill in Businesses Acquired

	1980		1979	
	Excess of cost over equity acquired \$ (000's)	Accumulated amortization \$ (000's)	Net \$ (000's)	Net \$ (000's)
Foodcorp .....	15,081	1,004	14,077	14,453
Winco .....	4,029	382	3,647	3,748
Other acquisitions .....	<u>268</u>	<u>70</u>	<u>198</u>	<u>209</u>
	<u>19,378</u>	<u>1,456</u>	<u>17,922</u>	<u>18,410</u>

The amortization in 1980 was \$488,000 (1979—\$577,000).

## 5. Bank Indebtedness

As security for current bank indebtedness of \$5,740,000 (1979—\$1,977,000) the corporation has assigned certain book debts, mortgages and notes receivable, and balances receivable on sales of franchises.



## 6. Long-Term Portion of Capital Leases

Capital leases having rentals based on an average imputed interest rate of 11.6% per annum are calculated as follows:

	\$
Minimum rental payments:	(000's)
Year ending March 31, 1981 .....	390
1982 .....	380
1983 .....	379
1984 .....	303
1985 and subsequent .....	<u>820</u>
	2,272
Less: Imputed interest .....	<u>674</u>
	1,598
Less: Current portion .....	<u>227</u>
Long-term portion of capital leases .....	<u>1,371</u>

Retroactive effect has not been given to the capital leases in existence at March 31, 1979, all of which continue to be accounted for as operating leases. The effect of the capitalization of such leases would be to increase fixed assets by \$12,628,000, liabilities by \$10,496,000, and to decrease net earnings for the year by \$44,000.

## 7. Long-Term Debt

	1980	1979
	\$	\$
	(000's)	(000's)
Bank loans and bankers' acceptances .....	58,750	36,289
The bank holds the following as security:		
(a) general assignments of book debts,		
(b) hypothecation of all shares of the principal subsidiaries, and		
(c) demand debentures containing floating charges on all the assets of the corporation.		

The interest rate on the bank loans is prime plus 1¾% per annum. The fees on bankers' acceptances vary between ¾% and 1½% per annum. The average rate of interest including fees on bankers' acceptances, for the year ended March 31, 1980 approximated prime. Scheduled repayments on these loans and bankers' acceptances over the next five years are as follows:

<u>Year ending March 31,</u>	\$
	(000's)
1981	500
1982	10,450
1983	5,450
1984	5,450
1985	5,450

The corporation has covenanted with the bank that it will maintain a minimum consolidated shareholders' equity of \$11 million until March 31, 1981 and \$18,500,000 thereafter, increasing by \$750,000 per year-end commencing March 31, 1982.

Mortgages and mortgage bonds, at an average rate of 12% per annum, secured on land, buildings and equipment having an aggregate book value of \$50 million. Repayments of principal over the next five years approximate \$700,000 per year .....

	11,652	9,060
Other mortgages, notes and financing contracts, at varying interest rates and maturity dates	<u>3,564</u>	<u>3,545</u>
	73,966	48,894
Less: Current portion .....	<u>1,886</u>	<u>1,568</u>
	<u>72,080</u>	<u>47,326</u>

## 8. Long-Term Debt with Deferred Repayments

	1980	1979
	\$	\$
	(000's)	(000's)
10% unsecured notes, payable in ten equal annual instalments commencing on July 31, 1988	9,715	9,715
10% unsecured notes payable to the parent company in		
ten equal annual instalments commencing on July 31, 1988 .....	<u>5,342</u>	<u>—</u>
	<u>15,057</u>	<u>9,715</u>



## 9. Commitments and Contingent Liabilities

### (a) Operating leases

Minimum rentals, excluding rentals based on sales, aggregate approximately:

Year ending March 31,	\$ (000's)
1981	10,252
1982	10,161
1983	10,340
1984	10,115
1985	9,706

For the year ended March 31, 1980, rentals under all operating leases, including rentals based on sales, amounted to \$17,771,000 (1979—\$13,954,000).

### (b) Equity interest in Vaunclair

The corporation has a 50.1% interest in the issued and outstanding shares of Vaunclair Purveyors Company Limited (Vaunclair) and has joint control along with the other shareholders of Vaunclair. After April 30, 1982, the corporation has the right and may be required to purchase the remaining shares of Vaunclair for a cash price based on a formula related to earnings, which price may not be less than \$714,000, or greater than \$1,214,000.

## 10. Capital Stock

### (a) Stock Options

39,700 unissued common shares are reserved for allotment under the corporation's stock option plan and options on 5,800 of these shares at a price of \$1.13 per share were outstanding at March 31, 1980. These options expire June 17, 1980.

During the year, options on 2,000 shares were exercised for a total of \$2,260 cash.

### (b) Warrants

Warrants entitling the holders thereof to purchase an aggregate of 1,845,000 common shares of the corporation at \$2.83 per share were issued July, 1977 to the then controlling shareholders of Foodcorp. On June 14, 1979 these warrants were purchased by Cara Holdings Limited, the parent company, for \$21,217,500. On November 14, 1979, with the consent of the shareholders given at a general meeting held on that date, these warrants were purchased by the corporation at a cost of \$22,592,234 and were immediately cancelled resulting in an equivalent charge against retained earnings. The funds for this purchase were obtained as to \$17,250,000 by way of bankers' acceptances and the balance of \$5,342,234 was loaned to the corporation by Cara Holdings Limited on a long-term basis with interest at 10% per annum.

A single warrant to purchase 150,000 common shares of the corporation at \$3.33 per share, exercisable on or after July 31, 1982, with an expiry date of July 31, 1997, was outstanding at March 31, 1980.

## 11. Directors' and Officers' Remuneration

The aggregate direct remuneration paid or payable for the year ended March 31, 1980 to the directors and senior officers of the corporation was \$1,140,000 (1979—\$874,000).

## 12. Pension Plan

At January 1, 1980 the unfunded liability for past service pension costs was \$1,241,000. The unfunded liability will be paid over the next 5 years by annual instalments of \$168,000 and over a further 4 years by annual instalments of \$89,000 and a last instalment of \$45,000. These amounts will be charged to earnings as paid. The vested portion of the unfunded liability amounts to \$1,050,000. Current service pension costs have been provided for in accordance with actuarial determinations.

## 13. Income Taxes

A subsidiary corporation has losses carried forward for income tax purposes aggregating \$823,000 expiring between 1980 and 1986.

## 14. Gross Revenue

	1980		1979	
	\$ (000's)	%	\$ (000's)	%
Food, beverage and hotel .....	201,148	84	161,507	83
Retail stores .....	32,196	13	27,593	14
Franchise operations .....	6,851	3	5,724	3
	<u>240,195</u>	<u>100</u>	<u>194,824</u>	<u>100</u>

## 15. Comparative Figures

Certain of the 1979 figures have been reclassified to conform with the current year's presentation.

## 16. Subsequent Event

On June 5, 1980 the directors of the corporation, subject to confirmation by the shareholders, authorized the sub-division of each common share of the company into one new common share and one new non-voting Class A share. The Class A shares and the common shares will rank equally for dividends and on any distribution of assets. The Class A shares will be convertible into common shares on a 1 to 1 basis in the event that a public offer is made for the common shares and the parent company elects to accept such offer. The Class A shares will also have voting rights in certain circumstances.



## Directors

**Roger L. Beaulieu**

Partner, Martineau, Walker, Allison, Beaulieu,  
MacKell & Clermont, Montreal, Advocates

**John W. Burrows**

President, Travacon Limited, Calgary

**Lawrence Hynes**

Partner, Fraser & Beatty, Toronto, Solicitors

**J. Boyd Matchett**

President, Cara Operations Limited

**Richard C. W. Mauran**

Chairman, Foodcorp Limited

**Paul McLaughlin**

Real Estate Consultant, Realco Property Limited, Toronto

**Paul J. Phelan**

Chairman, Cara Operations Limited

**R. E. Phelan**

Consultant

**Thompson M. Plewes**

Vice President, Finance, Cara Operations Limited

**H. Gail Regan**

Tutor

**M. Bernard Syron**

President, Foodcorp Limited

**John G. Weir**

Executive, Wood Gundy Limited, Toronto

---

## Officers

Chairman of the Board

President

Vice Presidents—

Finance

Airline Services Division

Air Terminal Restaurant Division

Urban Restaurant/Inn Division

Retail Stores Division

Secretary-Treasurer

Director Sales & Marketing, Airline Services Division

Comptroller

Director Employee Relations

General Counsel

**Paul J. Phelan**

**J. Boyd Matchett**

**Thompson M. Plewes**

**Gunter Otto**

**John T. Argyris**

**Daniel D. Phelan**

**Bruce D. Williams**

**Walter G. Fraser**

**Vincent C. Kennedy**

**S. Russell Knox**

**Grant E. Clark**

**Glenn G. Parker**

---

## Officers of Principal Subsidiary Companies

### FOODCORP LIMITED

Chairman of the Board

President

Executive Vice President

Senior Vice President

Vice President, Swiss Chalet Division

Vice President, Development & Secretary

Vice President, Construction

Vice President, Marketing

**Richard C. W. Mauran**

**M. Bernard Syron**

**Michael M. Maguire**

**Jack J. Simms**

**Joe Leilich**

**Edward J. Kozak**

**Don W. Smith**

**Amir Ajani**

### WINCO STEAK N'BURGER RESTAURANTS LIMITED

President

Vice President, Operations

Vice President, Development

Secretary

**David B. Parkes**

**Joseph A. A. Guilbert**

**W. R. Lightowers**

**Walter G. Fraser**