



Rapport de gestion Pour le trimestre et le semestre clos le 31 mai 2021

Faits saillants

- Le BAIIA ajusté¹⁾ s'élève à 43,5 millions de dollars pour le trimestre, comparativement à 18,2 millions de dollars au 2^e trimestre 2020.
- Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation s'élèvent à 29,5 millions de dollars, en hausse de 54% par rapport au 2^e trimestre 2020 malgré la persistance de la pandémie de COVID-19.
- Les flux de trésorerie disponibles¹⁾ par action diluée ont diminué de 5% par rapport au 2^e trimestre 2020 pour s'établir à 1,11 \$. Les produits tirés du franchisage de plusieurs établissements propriétaires avaient eu une incidence favorable au 2^e trimestre 2020.
- Le bénéfice net attribuable aux propriétaires s'établit à 23,0 millions de dollars ou 0,93 \$ par action pour le trimestre, en hausse par rapport à la perte nette attribuable aux propriétaires de 99,1 millions de dollars ou 4,01 \$ par action au 2^e trimestre 2020.
- Perte de valeur hors trésorerie de 5,3 millions de dollars liée aux immobilisations incorporelles.
- La dette à long terme a été remboursée à hauteur de 15,2 millions pendant le trimestre.
- Le chiffre d'affaires réseau¹⁾ s'établit à 891,5 millions de dollars, en hausse de 33% par rapport au 2^e trimestre 2020. Le chiffre d'affaires réseau a grimpé de 56% au Canada, de 24% aux États-Unis et de 38% à l'International.
- Pour le 2^e trimestre, les ventes en ligne¹⁾ représentent respectivement 27% et 22% du chiffre d'affaires réseau du Canada et des États-Unis, comparativement à 20% et 24% respectivement au 2^e trimestre 2020.
- 321 restaurants étaient temporairement fermés à l'ouverture du trimestre et 359 à sa clôture. À la date de ce communiqué de presse, 258 établissements étaient toujours temporairement fermés.
- 977 établissements ont été fermés pendant au moins un jour au cours du trimestre, pour un total d'environ 38 300 jours d'activités perdus.
- Reprise du dividende trimestriel avec un paiement de 0,185 \$ par action le 13 août 2021 et renouvellement de l'OPRCN jusqu'en juillet 2022.

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition d'indicateurs hors PCGR » de la section Information complémentaire.



Rapport de gestion Pour le trimestre et le semestre clos le 31 mai 2021

Généralités

Le présent rapport de la direction sur la situation financière et les résultats d'exploitation (le « rapport de gestion ») de Groupe d'Alimentation MTY inc. (« MTY ») fournit de l'information additionnelle et devrait être lu de pair avec les états financiers consolidés intermédiaires résumés de la Société pour la période close le 31 mai 2021 ainsi que les états financiers consolidés audités et les notes afférentes pour l'exercice clos le 30 novembre 2020.

Dans ce rapport de gestion, « Groupe d'alimentation MTY inc. », « MTY » ou « la Société » désignent, selon le cas, Groupe d'alimentation MTY inc. et ses filiales, Groupe d'alimentation MTY inc. ou l'une de ses filiales.

Les informations et données présentées dans ce rapport de gestion ont été préparées conformément aux Normes internationales d'information financière (« IFRS ») et aux interprétations actuellement publiées et adoptées qui s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} décembre 2020.

Le présent rapport de gestion est arrêté au 8 juillet 2021. De l'information supplémentaire sur MTY, de même que ses plus récents rapports annuels et trimestriels ainsi que des communiqués de presse sont disponibles sur le site Web de SEDAR, www.sedar.com.

ÉNONCÉS PROSPECTIFS ET UTILISATION D'ESTIMATIONS

Le présent rapport de gestion et notamment, sans s'y restreindre, ses rubriques intitulées « Aperçu », « Chiffre d'affaires d'établissements comparables » et « Passifs éventuels », renferment des énoncés prospectifs. Ces énoncés prospectifs comportent, entre autres, des déclarations relatives à certains aspects des perspectives d'affaires de la Société au cours de l'exercice 2021. Ils comprennent également d'autres assertions qui ne s'appuient pas sur des faits historiques distinctement vérifiables. Un énoncé prospectif est formulé lorsque ce qui est connu ou prévu aujourd'hui est utilisé pour faire un commentaire à propos de l'avenir. Les énoncés prospectifs peuvent renfermer des mots tels but, hypothèse, conseil, intention, objectif, aperçu, stratégie et cible, ou des verbes comme anticiper, croire, estimer, s'attendre à, planifier, projeter, rechercher, s'efforcer, cibler, viser, pouvoir ou devoir, employés notamment au conditionnel ou au futur. Tous ces énoncés prospectifs sont formulés en vertu des dispositions d'exonération prévues par les lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables.

À moins d'indication à l'effet contraire, les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion décrivent les prévisions de la Société au 8 juillet 2021 et, par conséquent, sont sujets à changement après cette date. La Société ne s'engage d'aucune façon à actualiser ou à réviser un énoncé prospectif, que ce soit à la suite d'une information nouvelle, d'événements futurs ou autrement, si ce n'est en vertu des exigences des lois sur les valeurs mobilières canadiennes.

En raison de leur nature même, les énoncés prospectifs sont soumis à des incertitudes et risques intrinsèques. Ils sont fondés sur plusieurs hypothèses qui soulèvent la possibilité que les résultats ou événements réels diffèrent substantiellement des attentes implicites ou explicites qu'ils expriment ou que les perspectives d'affaires, les objectifs, les plans et les priorités stratégiques ne se réalisent pas. En conséquence, la Société ne peut garantir qu'un énoncé prospectif se concrétisera et le lecteur est avisé de ne pas accorder une confiance induite à ces énoncés prospectifs. Dans ce rapport de gestion, les énoncés prospectifs sont formulés afin d'informer sur les priorités stratégiques actuelles, les attentes et les plans de la direction. Ils visent à permettre aux investisseurs et à d'autres de mieux comprendre les perspectives d'affaires et le milieu d'exploitation. Le lecteur est avisé, cependant, que cette information peut être inappropriée lorsqu'utilisée à d'autres fins. De plus, les incidences de la COVID-19 sur les flux de trésorerie d'exploitation et la situation financière du secteur dans lequel la Société évolue et sur la Société elle-même ne cessent

de se modifier; tout énoncé prospectif des présentes à cet égard est donc sujet à changement et les conséquences réelles peuvent s'écarter considérablement des attentes évoquées.

Les énoncés prospectifs formulés dans ce rapport de gestion sont fondés sur un certain nombre d'hypothèses qui sont considérées comme raisonnables au 8 juillet 2021. Veuillez vous reporter, en particulier, à la rubrique intitulée « Risques et incertitudes » pour une description de certaines des hypothèses clés économiques, commerciales et opérationnelles que la Société a utilisées dans la rédaction des énoncés prospectifs qui figurent dans ce rapport de gestion. Si ces hypothèses se révèlent inexactes, les résultats réels peuvent s'écarter de façon importante des prévisions.

Lorsqu'elle dresse les états financiers consolidés conformément aux IFRS et prépare le rapport de gestion, la direction doit exercer son jugement dans l'application des méthodes comptables, formuler des hypothèses et utiliser des estimations qui ont une incidence sur les soldes présentés au titre des actifs, des passifs, des produits et des charges et sur les renseignements fournis quant aux passifs éventuels et quant aux actifs éventuels.

À moins d'indications contraires aux présentes, les priorités stratégiques, les perspectives d'affaires et les hypothèses décrites dans le rapport de gestion antérieur demeurent essentiellement les mêmes.

Des facteurs de risque importants pourraient faire en sorte que les résultats ou événements réels s'écartent substantiellement de ceux exprimés ou suggérés par les énoncés prospectifs susmentionnés et par d'autres énoncés prospectifs contenus ailleurs dans ce rapport de gestion. Ces facteurs comprennent, sans s'y limiter, l'intensité des activités concurrentielles et leur incidence sur la capacité d'attirer la clientèle; la capacité de la Société d'obtenir des emplacements avantageux et de renouveler les baux actuels à des taux acceptables; l'arrivée de concepts étrangers; la capacité d'attirer de nouveaux franchisés; les changements touchant aux goûts de la clientèle, aux tendances démographiques, à l'attrait des concepts, aux profils d'achalandage ainsi qu'aux coûts et taux d'occupation des centres commerciaux et tours de bureaux; la conjoncture économique et financière générale; les niveaux de confiance et de dépenses du consommateur; la demande et les prix des produits; la durée et les conséquences de la pandémie de COVID-19, son impact sur la capacité de rouvrir des établissements et sur la demande de la clientèle au moment des réouvertures ainsi que ses retombées macro-économiques; la capacité de mettre en œuvre des stratégies et des plans de manière à générer les profits attendus; les situations affectant la capacité de tiers fournisseurs de procurer des produits et services essentiels; la disponibilité et le coût de la main-d'œuvre; la volatilité des marchés de valeurs; la volatilité des taux de change ou des taux d'emprunts; les maladies d'origine alimentaire; les contraintes opérationnelles, les décrets gouvernementaux ainsi que l'occurrence d'épidémies, d'autres pandémies et risques pour la santé.

Les facteurs de risque ci-dessus et d'autres qui pourraient donner lieu à des résultats ou événements essentiellement différents des attentes explicites ou implicites formulées dans les énoncés prospectifs sont commentés dans le présent rapport de gestion.

Le lecteur est avisé que les risques décrits ci-dessus ne sont pas les seuls susceptibles d'affecter la Société. Des incertitudes et risques additionnels qui sont inconnus pour l'instant ou qui sont actuellement jugés négligeables peuvent aussi avoir un effet préjudiciable sur son entreprise, sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

À moins d'indication contraire de la part de la Société, les énoncés prospectifs ne rendent pas compte de l'effet potentiel d'éléments non récurrents ou d'autres éléments spéciaux, ou de quelque disposition, monétisation, fusion, acquisition, autre regroupement d'entreprises ou autres opérations qui peuvent être annoncés ou peuvent survenir après le 8 juillet 2021. L'impact financier de telles opérations et d'éléments non récurrents ou spéciaux peut être complexe et dépend des particularités de chaque cas. La Société ne peut donc en décrire les conséquences prévues de façon concrète ou de la même façon que les risques connus ayant une incidence sur son entreprise.

ENTREPRISE PRINCIPALE

MTY franchise et exploite des établissements de restauration minute, à service rapide et à service complet. La Société vise à devenir le franchiseur de choix en Amérique du Nord et offre au marché des menus diversifiés à travers ses nombreuses marques. MTY exploite actuellement les enseignes suivantes : Tiki-Ming, Sukiyaki, La Crémère, Panini Pizza Pasta, Villa Madina, Cultures, Thai Express, Vanelli's, Kim Chi, « TCBY », Sushi Shop, Koya Japan, Vie & Nam, Tandori, O'Burger, Tutti Frutti, Taco Time, Country Style, Buns Master, Valentine, Jugo Juice, Mr. Sub, Koryo Korean Barbeque, Mr. Souvlaki, Sushi Go, Mucho Burrito, Extreme Pita, PurBlendz, ThaiZone, Madisons New York Grill & Bar, Café Dépôt, Muffin Plus, Sushi-Man, Van Houtte, Manchu Wok, Wasabi Grill & Noodle, Tosto, Big Smoke Burger, Cold Stone Creamery, Blimpie, Surf City Squeeze, The Great Steak & Potato Company, NrGize Lifestyle Café, Samurai Sam's Teriyaki Grill, Frullati Café & Bakery, Rollerz, Johnnie's New York Pizzeria, Ranch One, America's Taco Shop, Tasti D-Lite, Planet Smoothie, Maui Wowi, Pinkberry, Baja Fresh Mexican Grill, La Salsa Fresh Mexican Grill, La Diperie, Steak Frites St-Paul, Giorgio Ristorante, The Works Gourmet Burger Bistro, Houston Avenue Bar & Grill and Industria Pizzeria + Bar, Dagwoods Sandwiches and Salads, The Counter Custom Burgers, Built Custom Burgers, Bâton Rouge, Pizza Delight, Scores, Toujours Mikes, Ben & Florentine, Grabbagreen, Timothy's World Coffee, Mmmuffins, SweetFrog, Casa grecque, South Street Burger, Papa Murphy's, Yuzu Sushi, Allô! Mon Coco, La boîte verte, Eat Pure, Turtle Jack's Muskoka Grill et COOP Wicked Chicken.

Au 31 mai 2021, MTY comptait 6 907 établissements en activité ; 6 772 étaient exploités en vertu d'une franchise ou d'un contrat de gérance, 20 étaient exploités en coentreprise et les 115 autres étaient exploités par MTY (les « établissements appartenant à la Société » ou « établissements propriétaires »).

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans les aires de restauration des galeries marchandes et tours de bureaux et dans les centres commerciaux ; ii) ont façade sur rue ; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des aéroports, des stations-service, des dépanneurs, des cinémas, des parcs d'attractions, des hôpitaux, des universités, des épicerie, des camions-restaurants et en d'autres lieux ou sites partagés par des détaillants.

MTY a développé plusieurs concepts de restauration rapide. Tiki-Ming (cuisine chinoise) a été sa première enseigne, suivie de Sukiyaki (délices de la table japonaise), Panini Pizza Pasta, Chick'n'Chick, Caféràma, Carrefour Oriental, Villa Madina, Kim Chi, Vie & Nam, Tandori, O'Burger, Tosto, La boîte verte et Eat Pure.

Par suite de la COVID-19, MTY a également lancé plusieurs cuisines fantômes dans les restaurants existants. Ces cuisines fantômes et les restaurants MTY préexistants bénéficient de synergies résultant de coûts partagés, de l'optimisation du flux de travail et de la capacité de répondre à l'augmentation des commandes à livrer et à emporter.

Des informations sur d'autres enseignes qui se sont ajoutées à la suite d'acquisitions figurent dans la section complémentaire de ce rapport de gestion.

Les produits rattachés aux franchises proviennent des redevances de franchisage, des droits de franchise, de la vente de projets clés en main, des loyers, de la location d'enseignes, des droits de distribution de fournisseurs, des droits abandonnés de cartes-cadeaux et des frais d'administration de tels programmes ainsi que de la vente d'autres biens et services. Les charges d'exploitation rattachées au franchisage comprennent les salaires, les frais d'administration associés aux franchisés actuels et nouveaux, les charges liées au développement de nouveaux marchés, les frais de mise en œuvre de projets clés en main, le loyer ainsi que les fournitures, produits finis et équipements vendus.

Les produits et charges provenant des établissements appartenant à la Société comprennent leurs recettes et leurs coûts d'exploitation.

Les cotisations aux fonds promotionnels sont fondées sur un pourcentage des ventes brutes déclarées par les franchisés. La Société n'est pas autorisée à retenir les cotisations ainsi reçues et est tenue d'utiliser ces fonds aux seules fins de défrayer des enseignes spécifiques de leurs activités promotionnelles et de marketing.

Les activités de transformation des aliments mentionnées aux présentes contribuent aussi au chiffre d'affaires de MTY. Les deux usines préparent des produits variés qui vont des ingrédients et des plats prêts-à-servir vendus à des restaurants ou à d'autres usines de transformation jusqu'aux plats préparés vendus chez des détaillants. Leur chiffre d'affaires découle principalement de la vente de leurs produits à des distributeurs, détaillants et franchisés. La Société touche également des revenus de la vente de produits de détail sous différentes marques à divers détaillants, ainsi que de ses centres de distribution qui desservent surtout les franchises Valentine et Casa grecque.

RESPECT DES NORMES INTERNATIONALES D'INFORMATION FINANCIÈRE

À moins d'indication contraire, les renseignements financiers présentés ci-après, y compris les valeurs présentées dans les tableaux, sont établis conformément aux IFRS. La définition de tous les indicateurs hors PCGR (principes comptables généralement reconnus) utilisés dans ce rapport de gestion figure dans la section complémentaire présentée à la fin. Ces indicateurs n'ont pas une définition normalisée au sens des PCGR; il est donc improbable qu'ils soient comparables à des indicateurs similaires présentés par d'autres émetteurs. Les mesures hors référentiel fournissent aux investisseurs une indication supplémentaire du rendement d'exploitation et de la situation financière et font donc ressortir des tendances de l'activité principale qui pourraient autrement passer inaperçues si l'on ne s'appuie que sur des mesures couvertes par les PCGR.

POINTS SAILLANTS D'ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

COVID-19

Durant le deuxième trimestre de l'exercice 2021, la pandémie de COVID-19 a continué d'affecter les marchés dans lesquels MTY, ses partenaires franchisés et ses fournisseurs évoluent. Le Canada et certaines parties des États-Unis subissaient toujours les conséquences des restrictions gouvernementales maintenues, notamment les limites sur l'accueil de clients dans les restaurants, les heures d'ouverture réduites ou les fermetures temporaires. Cependant, au cours du même trimestre, une levée graduelle des restrictions a eu lieu dans certains territoires, dont la reprise du service en salles à manger et sur les terrasses et la réouverture de plusieurs restaurants, après l'atteinte d'objectifs de vaccination. On s'attend à ce que les perturbations persistent pendant le troisième et quatrième trimestres, des incertitudes entourant la distribution des vaccins et les nouveaux variants du virus tout comme les conséquences à plus long terme sur l'économie et les règles qui s'appliqueront aux restaurants de MTY au fur et à mesure de l'abandon d'autres mesures de protection. L'impact du virus et les efforts pour le contenir affectent considérablement MTY et plusieurs de ses franchisés.

Au 31 mai 2021, MTY comptait 359 établissements temporairement fermés et plusieurs de ceux restés ouverts étaient exploités à capacité réduite. En mars, avril et mai 2021, le réseau MTY a perdu environ 38 300 jours d'activités combinées (environ 32 300 au Canada et 6 000 aux États-Unis); un total de 977 emplacements ont été fermés au moins un jour pendant le trimestre tandis qu'une troisième frappe de restrictions venait affliger le deuxième trimestre entier au Canada. Les établissements encore fermés se trouvent principalement dans des centres commerciaux, des tours de bureaux et des emplacements non traditionnels tels les aéroports, gymnases et universités.

Depuis mars 2020, MTY a mis en œuvre une série de mesures afin d'aider ses franchisés et d'assurer la sécurité et le bien-être de ses employés, clients et partenaires :

- Report du recouvrement des redevances dues par les franchisés pour un temps;
- Collaboration avec les franchisés souhaitant demander l'Aide d'urgence du Canada pour le loyer commercial, la Subvention d'urgence du Canada pour le loyer (« SUCL ») et la Subvention salariale d'urgence du Canada (« SSUC »);
- Mise en place de nouvelles mesures de sécurité à travers son réseau de restaurants, dont une augmentation de la fréquence de nettoyage, l'utilisation de visières ou de masques et de gants, l'installation de parois de Plexiglas aux comptoirs de service et la suspension de certaines pratiques, comme l'utilisation de tasses réutilisables, pour réduire les risques;
- Signature d'accords de partenariat avec des agrégateurs afin de faciliter la livraison des offres alimentaires;
- Investissement dans des technologies de commande en ligne et leur optimisation afin d'améliorer l'expérience client chez plusieurs enseignes et de faciliter les commandes à emporter, la cueillette à l'auto et la livraison des commandes.
- Mise en place d'une politique de télétravail.

La Société poursuit par ailleurs ses efforts visant à préserver ses ressources financières durant ces temps à la fois difficiles et imprévisibles :

- Souscription de la SSUC et de la SUCL; et
- Réduction des immobilisations et charges d'exploitation au minimum.

Au deuxième trimestre, les restrictions gouvernementales imposées ont eu les incidences suivantes sur les états financiers consolidés intermédiaires résumés de MTY :

- Des changements ont été apportés aux obligations locatives et aux créances liées à des contrats de location-financement pour refléter les modifications des conditions de paiement des loyers;
- Les charges relatives aux salaires du trimestre et du semestre clos le 31 mai 2021 ont respectivement diminué de 1,4 million de dollars et de 3,2 millions de dollars (2020 – 2,8 millions de dollars pour les deux périodes) à la suite de la SSUC, et de néant et de 0,3 million de dollars (2020 – néant et néant, respectivement) en raison du crédit relatif à la rétention du personnel (*Employee Retention Credit*) consenti aux contribuables américains en vertu du *Coronavirus Aid, Relief and Economic Security Act*; et
- Les charges de loyers du trimestre et du semestre clos le 31 mai 2021 ont respectivement diminué de 0,5 million de dollars et de 1,0 million de dollars (2020 – néant pour chaque période) à la suite des SUCL.

D'autres informations sur ces changements sont présentées dans les états financiers consolidés intermédiaires résumés au 31 mai 2021.

DESCRIPTION D'ACQUISITIONS RÉCENTES

Le 3 décembre 2019, l'une des filiales en propriété exclusive de la Société a conclu l'acquisition d'une participation de 70% dans une coentreprise qui a procédé à l'acquisition de Turtle Jack's Muskoka Grill, de COOP Wicked Chicken et de Frat's Cucina (collectivement, le « Tortoise Group »), trois concepts de restauration décontractée exploités en Ontario, pour une contrepartie de 26,1 millions de dollars. Cette contrepartie comprend une contrepartie éventuelle différée s'élevant à 4,1 millions de dollars, une obligation de rachat de la participation du partenaire dans la coentreprise se chiffrant à 2,9 millions de dollars et une contrepartie en espèces de 19,1 millions de dollars. La Société a comptabilisé sa participation en tant qu'investissement dans une coentreprise. Elle a garanti des passifs de la coentreprise s'élevant à 7,9 millions de dollars, somme payable au Tortoise Group lors du rachat de la participation de 30% du partenaire dans la coentreprise. À la clôture, 20 restaurants franchisés et trois établissements propriétaires étaient en activité.

RÉSUMÉ DE L'INFORMATION FINANCIÈRE TRIMESTRIELLE

(En milliers \$, sauf le chiffre d'affaires réseau, le nombre d'établissements et le résultat par action)	Trimestres clos en							
	Août 2019 ¹⁾	Novembre 2019 ¹⁾	Février 2020	Mai 2020	Août 2020	Novembre 2020	Février 2021	Mai 2021
Chiffre d'affaires réseau ^{2) 3)}	1 076,2	1 023,5	999,5	670,7	897,5	891,4	761,1	891,5
Nombre d'établissements	7 441	7 373	7 300	7 236	7 123	7 001	6 949	6 907
Produits ⁴⁾	161 290	156 784	150 780	97 808	135 366	127 163	118 960	135 857
BAIIA ajusté ²⁾	41 847	43 027	41 037	18 213	43 388	35 181	32 637	43 481
BAIIA ajusté normalisé ²⁾	42 077	43 027	41 037	18 213	43 388	35 181	32 637	43 481
Résultat net attribuable aux propriétaires	22 902	20 688	19 008	(99 126)	22 932	20 078	13 397	23 028
Résultat global attribuable aux propriétaires	10 469	22 887	26 476	(80 422)	(10 691)	14 911	(953)	(7 588)
Résultat par action	0,91	0,83	0,76	(4,01)	0,93	0,81	0,54	0,93
Résultat par action, dilué	0,91	0,83	0,76	(4,01)	0,93	0,81	0,54	0,93
Flux de trésorerie disponible ²⁾	26 680	43 577	30 738	28 926	37 078	43 910	30 300	27 497
Flux de trésorerie disponible par action, dilué ²⁾	1,06	1,74	1,23	1,17	1,50	1,78	1,23	1,11

¹⁾ Excluant l'incidence de IFRS 16.

²⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

³⁾ En millions de dollars.

⁴⁾ Les soldes d'août et de novembre 2019 ont été retraités pour refléter un changement dans la présentation des rabais promotionnels associés aux ventes au détail.

NOTE SUR L'INFORMATION SECTORIELLE

La direction surveille et évalue les résultats de la Société sur la base de deux secteurs géographiques, soit le Canada et les États-Unis/International. La Société et son principal responsable de l'exploitation évaluent la performance de chaque secteur sur la base de ses résultats, lesquels correspondent à ses produits diminués des charges d'exploitation. Dans ces secteurs géographiques, le principal responsable de l'exploitation de la Société évalue également le rendement de sous-secteurs selon le type de produits offerts ou de services rendus. Ces sous-secteurs comprennent le franchisage, les établissements propriétaires, la transformation, la distribution et les ventes au détail ainsi que les produits et charges des fonds promotionnels.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION POUR LE SEMESTRE CLOS LE 31 MAI 2021

Produits

Au cours du premier semestre de l'exercice 2021, les produits d'exploitation totaux de la Société ont atteint 254,8 millions de dollars comparativement à 248,6 millions de dollars à l'exercice précédent. Les produits des deux secteurs d'activités se répartissent comme suit :

Secteur	Sous-secteur	31 mai 2021 (millions \$)	31 mai 2020 (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	41,4	51,1	(19%)
	Établissements propriétaires	7,7	10,6	(27%)
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	60,5	50,2	21%
	Fonds promotionnels	13,0	14,7	(12%)
	Transactions intersociétés	(0,8)	(0,9)	S.o.
Total Canada		121,8	125,7	(3%)
États-Unis/ International	Activités reliées aux franchises	82,0	69,6	18%
	Établissements propriétaires	20,7	25,0	(17%)
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	2,5	1,8	39%
	Fonds promotionnels	28,9	27,6	5%
	Transactions intersociétés	(1,1)	(1,1)	S.o.
Total États-Unis/International		133,0	122,9	8%
Produits d'exploitation totaux		254,8	248,6	2%

Analyse des produits du secteur Canada

Les produits provenant des établissements franchisés au Canada ont diminué de 19%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, 1 ^{er} semestre 2020	51,1
Diminution des flux de rentrées récurrents	(7,1)
Diminution des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,6)
Diminution des produits de projets clés en main, de la vente de fournitures aux franchisés et des produits de location	(2,0)
Produits, 1^{er} semestre 2021	41,4

La diminution des produits de franchisage découle essentiellement des conséquences négatives de la pandémie. Le chiffre d'affaires réseau du semestre a chuté de 18% par rapport à la même période de l'exercice précédent, ce qui correspond directement à la baisse de 19% des produits de franchisage. Au 31 mai 2021, 283 des établissements de la Société au Canada étaient toujours temporairement fermés (2020 – 966 établissements).

Les produits des établissements propriétaires ont chuté de 27% pour s'établir à 7,7 millions de dollars pour le semestre. La diminution découle principalement des fermetures temporaires et permanentes de certains établissements propriétaires ainsi que des moindres ventes associées aux restrictions gouvernementales imposées.

Les produits de transformation des aliments, de distribution et des ventes au détail ont augmenté de 21%, surtout en raison de dépenses accrues des consommateurs en épicerie, les restaurants étant fermés pendant la pandémie. Le lancement de nouveaux produits par la division du détail ainsi qu'une expansion dans de nouvelles provinces ont aussi contribué à l'ouverture de nouveaux canaux de vente. Au cours du semestre, 164 produits étaient offerts sur le marché du détail canadien comparativement à 116 en 2020.

Les produits des fonds promotionnels ont reculé de 12%, dû en partie à la diminution du chiffre d'affaires réseau ainsi qu'à l'effet des différents taux de contribution.

Analyse des produits du secteur États-Unis/International

Les produits tirés des franchises situées aux États-Unis et à l'International ont augmenté de 18%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, 1 ^{er} semestre 2020	69,6
Augmentation des flux de rentrées récurrents	14,0
Diminution des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,1)
Augmentation des ventes de fournitures et de services aux franchisés	2,3
Augmentation des produits de droits abandonnés de cartes-cadeaux	0,1
Incidence des fluctuations du change	(4,6)
Autres écarts non significatifs	0,7
Produits, 1^{er} semestre 2021	82,0

Les activités de franchisage du secteur des États-Unis ont bénéficié des réouvertures et de la levée des restrictions gouvernementales imposées dans la plupart des états alors que 2020 avait connu les plus sévères restrictions. Bien que 76 établissements soient toujours temporairement fermés au 31 mai 2021, le chiffre d'affaires réseau du semestre s'est accru de 8% comparativement à la même période de l'exercice précédent. Les ventes de fournitures et de services aux franchisés ont aussi augmenté de 2,3 millions de dollars, surtout du fait de la vente d'équipements aux franchisés.

La diminution de 4,3 millions de dollars des produits des établissements propriétaires découle principalement d'une réduction de leur chiffre d'affaires à la suite de fermetures temporaires ou permanentes dues à la pandémie ainsi que de la conversion de certains établissements propriétaires de Papa Murphy's en franchises.

Les produits des fonds promotionnels ont augmenté de 5%, dû en partie à la hausse du chiffre d'affaires réseau ainsi qu'à l'effet des différents taux de contribution.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Pendant le 1^{er} semestre 2021, les charges d'exploitation ont diminué de 6% pour s'établir à 178,4 millions de dollars, comparativement à 189,7 millions de dollars un an plus tôt. Les charges d'exploitation se répartissent comme suit dans les deux secteurs d'activités :

Secteur	Sous-secteur	31 mai 2021 (millions \$)	31 mai 2020 (millions \$) ¹⁾	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	22,4	29,1	(23%)
	Établissements propriétaires	6,4	10,9	(41%)
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	54,3	44,6	22%
	Fonds promotionnels	13,0	14,7	(12%)
	Transactions intersociétés	(0,9)	(1,0)	S.o.
Total Canada		95,2	98,3	(3%)
États-Unis/ International	Activités reliées aux franchises	34,9	38,8	(10%)
	Établissements propriétaires	20,4	26,0	(22%)
	Fonds promotionnels	28,9	27,6	5%
	Transactions intersociétés	(1,0)	(1,0)	S.o.
Total États-Unis/International		83,2	91,4	(9%)
Coût total des ventes et autres charges d'exploitation		178,4	189,7	(6%)

¹⁾ Les soldes de l'exercice précédent ont été retraités pour rendre compte d'un reclassement entre les sous-secteurs des activités de franchisage et des établissements propriétaires.

Analyse du coût des ventes et autres charges d'exploitation du secteur Canada

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés au Canada ont diminué de 6,7 millions de dollars ou 23%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 1 ^{er} semestre 2020	29,1
Diminution des charges récurrentes incompressibles	(4,1)
Diminution des charges récurrentes compressibles, y compris salaires, services professionnels et consultatifs et autres frais généraux	(0,3)
Diminution de la provision pour pertes de crédit attendues	(0,9)
Diminution découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur les charges de location	(0,2)
Diminution découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	(1,6)
Autres écarts non significatifs	0,4
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 1^{er} semestre 2021	22,4

Les charges incompressibles ont diminué de 4,1 millions de dollars par rapport à l'exercice précédent. Si l'on exclut l'impact de 1,8 million de dollars de la provision pour garanties de location comptabilisée au début de la pandémie en 2020 et une augmentation de 0,2 million de dollars des subventions salariales en 2021, les charges incompressibles auraient diminué de 2,1 millions de dollars, ce qui s'explique surtout par une réduction des frais de projets clés en main qui correspond à la réduction des produits.

Les charges associées aux établissements appartenant à la Société ont évolué de pair avec les produits de mêmes sources et ont été partiellement atténuées du fait des subventions reçues du gouvernement.

Les charges des fonds promotionnels ont suivi de près leurs produits.

Les charges associées aux activités de transformation des aliments, de distribution et de vente au détail ont augmenté de pair avec l'augmentation des produits, mais aussi en raison d'une modification rétroactive des taux de cotisation environnementale au cours du premier trimestre qui a entraîné un rajustement cumulatif.

Analyse du coût des ventes et autres charges d'exploitation du secteur États-Unis/International

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés des États-Unis et de l'International ont diminué de 3,9 millions de dollars. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 1 ^{er} semestre 2020	38,8
Augmentation des charges récurrentes incompressibles	4,4
Diminution des charges récurrentes compressibles, y compris salaires, services professionnels et consultatifs et autres frais généraux	(3,0)
Diminution de la provision pour pertes de crédit attendues	(2,4)
Diminution découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	(0,3)
Incidence des fluctuations du change	(2,8)
Autres écrits non significatifs	0,2
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 1^{er} semestre 2021	34,9

Les charges d'exploitation ont diminué de 3,9 millions de dollars, principalement à la suite de réductions de 3,0 millions de dollars des charges compressibles ainsi que de 2,7 millions de dollars des pertes de crédit attendues au titre des débiteurs et créances locatives, ces baisses étant partiellement amoindries par la hausse de 4,4 millions de dollars des charges incompressibles.

Le recul des charges compressibles est associé à des réductions des salaires, des honoraires professionnels, du franchisage et des frais de déplacement, éléments qui faisaient tous partie des initiatives de compression des coûts mises en place en réponse à la pandémie de COVID-19. La diminution des pertes de crédit attendues découle d'une modification de l'évaluation du risque lié au recouvrement ainsi que de remises plus importantes que prévu de la part des franchisés.

L'augmentation de 4,4 millions de dollars des charges incompressibles provient d'une augmentation des redevances payées à des développeurs régionaux et de la vente d'équipements aux franchisés, ces deux éléments suivant l'évolution des produits.

Les charges relatives aux établissements appartenant à la Société et au fonds promotionnel ont évolué de pair avec les produits de mêmes sources.

Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements ajusté (BAIIA ajusté) ¹⁾

Semestre clos le 31 mai 2021				
	(En millions \$)	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		121,8	133,0	254,8
Charges		95,2	83,2	178,4
Perte nette de la coentreprise		(0,3)	—	(0,3)
BAIIA ajusté		26,3	49,8	76,1
BAIIA ajusté en tant que pourcentage des produits		22%	37%	30%

Semestre clos le 31 mai 2020				
	(En millions \$)	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		125,7	122,9	248,6
Charges		98,3	91,4	189,7
Bénéfice net de la coentreprise		0,3	—	0,3
BAIIA ajusté		27,7	31,5	59,2
BAIIA ajusté en tant que pourcentage des produits		22%	26%	24%

Le tableau suivant présente un sommaire de la performance par sous-secteur d'activités :

Semestre clos le 31 mai 2021							
	(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		123,4	28,4	63,0	41,9	(1,9)	254,8
Charges		57,3	26,8	54,3	41,9	(1,9)	178,4
Perte nette de la coentreprise		(0,3)	—	—	—	—	(0,3)
BAIIA ajusté		65,8	1,6	8,7	—	—	76,1
BAIIA ajusté en % des produits		53%	6%	14%	S.o.	S.o.	30%

Semestre clos le 31 mai 2020							
	(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		120,7	35,6	52,0	42,3	(2,0)	248,6
Charges ²⁾		67,9	36,9	44,6	42,3	(2,0)	189,7
Profit net de la coentreprise		0,3	—	—	—	—	0,3
BAIIA ajusté		53,1	(1,3)	7,4	—	—	59,2
BAIIA ajusté en % des produits		44%	S.o.	14%	S.o.	S.o.	24%

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

²⁾ Les soldes de l'exercice précédent ont été retraités pour rendre compte d'un reclassement entre les sous-secteurs des activités de franchisage et des établissements propriétaires.

Plusieurs facteurs ont contribué à la variation, notamment :

(En millions \$)	Canada	États-Unis/ International	Total
BAIIA ajusté ¹⁾ , 1 ^{er} semestre 2020	27,7	31,5	59,2
Variation des produits et charges récurrents	(3,1)	17,3	14,2
Variation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,6)	(0,1)	(0,7)
Variation de la provision pour pertes de crédit attendues	1,1	2,4	3,5
Variation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur les produits et charges de location	0,2	0,1	0,3
Variation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	1,6	0,3	1,9
Variation découlant de l'incidence nette de la coentreprise	(0,6)	—	(0,6)
Effet des fluctuations du change	—	(1,7)	(1,7)
BAIIA ajusté, 1^{er} semestre 2021	26,3	49,8	76,1

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

Le BAIIA ajusté total pour le semestre clos le 31 mai 2021 s'établissait à 76,1 millions de dollars, une hausse de 28% par rapport à la même période de l'exercice précédent qui s'explique d'abord par le relâchement des restrictions associées à la COVID-19 dans le secteur États-Unis/International.

Le Canada a apporté 35% du BAIIA ajusté total et une baisse de 1,4 million de dollars en glissement annuel. Cette diminution de 5% est principalement due à la chute des produits récurrents, qui découle elle-même des effets des deuxième et troisième vagues de la pandémie, notamment des fermetures temporaires de restaurants et de la réduction de l'achalandage dans les établissements restés ouverts.

Le BAIIA ajusté du secteur États-Unis/International s'est accru de 58%, principalement suite à l'accroissement des flux de produits récurrents qui avaient subi les affres de la pandémie en 2020.

Résultat net

Pour le semestre clos le 31 mai 2021, un bénéfice net attribuable aux propriétaires de 36,4 millions de dollars a été comptabilisé, soit 1,47 \$ par action (1,47 \$ par action sur une base diluée), comparativement à une perte nette attribuable aux propriétaires de 80,1 millions de dollars ou 3,23 \$ par action (3,23 \$ par action sur une base diluée) à l'exercice précédent. La hausse est principalement due à une perte de valeur hors trésorerie des immobilisations corporelles et incorporelles et du goodwill de la Société s'élevant à 120,3 millions de dollars et comptabilisée à l'exercice antérieur, comparativement à une perte de valeur hors trésorerie des immobilisations incorporelles de la Société s'élevant à 5,3 millions de dollars et comptabilisée à l'exercice courant par suite d'un examen de la valeur recouvrable allouée aux actifs incorporels associés aux enseignes « Houston Avenue Bar & Grill » et « Industria Pizza + Bar » en raison de la présence d'éléments pouvant indiquer une perte de valeur (se reporter à la rubrique intitulée « Événement postérieur » du présent rapport de gestion).

Calcul du bénéfice avant intérêts, impôt et amortissements ajusté (BAIIA ajusté)¹⁾

(en milliers \$)	Semestre clos le 31 mai 2021	Semestre clos le 31 mai 2020
Bénéfice (perte) avant impôt	45 508	(94 159)
Amortissement – immobilisations corporelles et actifs au titre de droits d'utilisation	7 964	8 625
Amortissement – immobilisations incorporelles	14 453	15 547
Intérêts sur la dette à long terme	6 285	9 480
Charge nette d'intérêts se rapportant aux contrats de location	1 124	1 277
Perte de valeur – actifs au titre de droits d'utilisation	486	1 610
Perte de valeur – immobilisations corporelles et incorporelles et goodwill	5 274	120 266
Profit de change réalisé et latent	(5 470)	(485)
Produits d'intérêts	(119)	(369)
Profit à la décomptabilisation/modification d'obligations locatives	(881)	(2 525)
(Profit) perte à la cession d'immobilisations corporelles et d'actifs détenus en vue de la vente	(819)	372
Réévaluation de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net	2 313	(389)
BAIIA ajusté	76 118	59 250

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

Autres produits et charges

L'intérêt sur la dette à long terme a été réduit de 3,2 millions de dollars à la suite des remboursements de la facilité de crédit renouvelable effectués au cours des douze derniers mois et grâce à l'incidence positive des swaps de devises et de taux d'intérêt.

La force du dollar canadien par rapport au dollar américain a généré un profit de change latent de 5,5 millions de dollars sur les prêts intersociétés au cours du semestre clos le 31 mai 2021.

RÉSULTATS D'EXPLOITATION POUR LE TRIMESTRE CLOS LE 31 MAI 2021

Produits

Au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2021, les produits d'exploitation totaux de la Société ont atteint 135,8 millions de dollars comparativement à 97,8 millions de dollars à l'exercice précédent. Les produits des deux secteurs d'activités se répartissent comme suit :

Secteur	Sous-secteur	31 mai 2021 (millions \$)	31 mai 2020 (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	23,0	14,4	60%
	Établissements propriétaires	4,3	2,2	95%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	31,8	24,2	31%
	Fonds promotionnels	7,1	4,0	78%
	Transactions intersociétés	(0,4)	(0,3)	S.o.
Total Canada		65,8	44,5	48%
États-Unis/ International	Activités reliées aux franchises	43,9	30,4	44%
	Établissements propriétaires	10,4	9,9	5%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	1,3	0,6	117%
	Fonds promotionnels	14,9	12,9	16%
	Transactions intersociétés	(0,5)	(0,5)	S.o.
Total États-Unis/International		70,0	53,3	31%
Produits d'exploitation totaux		135,8	97,8	39%

Analyse des produits du secteur Canada

Les produits provenant des établissements franchisés au Canada ont augmenté de 60%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, 2 ^e trimestre 2020	14,4
Augmentation des flux de rentrées récurrents	8,8
Diminution des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,2)
Diminution des produits de projets clés en main, de la vente de fournitures aux franchisés et des produits de location	(0,2)
Autres écarts non significatifs	0,2
Produits, 2^e trimestre 2021	23,0

L'augmentation actuelle des produits de franchisage témoigne des importantes conséquences de la pandémie et des restrictions gouvernementales qui ont affecté le 2^e trimestre de l'exercice précédent. Bien que 283 établissements étaient temporairement fermés au 31 mai 2021 (2020 – 966 établissements), le chiffre d'affaires réseau s'est accru de 56% par rapport à la même période de l'exercice 2020, ce qui correspond directement à la hausse des produits de franchisage.

Les produits des établissements propriétaires ont grimpé de 95% pour s'établir à 4,3 millions de dollars au trimestre. Cette croissance découle principalement des réouvertures d'établissements propriétaires au 2^e trimestre de l'exercice 2021 comparativement aux fermetures temporaires imposées à la même période de l'exercice précédent.

Les produits de transformation des aliments, de distribution et des ventes au détail ont augmenté de 31%, surtout en raison de dépenses accrues des consommateurs en épicerie, les restaurants étant fermés pendant la pandémie. Le

lancement de nouveaux produits par la division du détail ainsi qu'une expansion dans de nouvelles provinces ont aussi contribué à l'ouverture de nouveaux canaux de vente. Au 2^e trimestre de l'exercice 2021, 158 produits étaient offerts sur le marché du détail canadien comparativement à 114 en 2020.

Les produits des fonds promotionnels ont grimpé de 78%, dû en partie à la hausse du chiffre d'affaires réseau ainsi qu'à l'effet des différents taux de contribution.

Analyse des produits du secteur États-Unis/International

Les produits tirés des franchises situées aux États-Unis et à l'International ont augmenté de 44%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, 2 ^e trimestre 2020	30,4
Augmentation des flux de rentrées récurrents	15,5
Augmentation des ventes de fournitures et de services aux franchisés	1,0
Augmentation des produits de droits abandonnés de cartes-cadeaux	0,4
Incidence des fluctuations du change	(3,4)
Produits, 2^e trimestre 2021	43,9

La hausse des produits de franchisage est partiellement attribuable à la dynamique de recouvrement de ce secteur dont la pandémie de COVID-19 avait rudement affecté les résultats à la même période de l'exercice précédent. Pour le trimestre clos le 31 mai 2021, le chiffre d'affaires réseau s'est accru de 24% par rapport à l'exercice 2020. Les ventes de fournitures et de services aux franchisés ont aussi augmenté de 1,0 million de dollars, surtout du fait de la vente d'équipements aux franchisés.

La hausse de 0,5 million de dollars des produits des établissements propriétaires est principalement due aux restrictions gouvernementales mises en place au cours du même trimestre de l'exercice précédent.

Les produits des fonds promotionnels se sont accrus de 16%, dû en partie à la hausse du chiffre d'affaires réseau ainsi qu'à l'effet des différents taux de contribution.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Pendant le 2^e trimestre de l'exercice 2021, les charges d'exploitation ont augmenté de 16% pour s'établir à 92,2 millions de dollars, comparativement à 79,6 millions de dollars un an plus tôt. Les charges d'exploitation se répartissent comme suit dans les deux secteurs d'activités :

Secteur	Sous-secteur	31 mai 2021 (millions \$)	31 mai 2020 (millions \$) ¹⁾	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	11,3	12,2	(7%)
	Établissements propriétaires	3,4	2,7	26%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	28,3	21,2	33%
	Fonds promotionnels	7,1	4,0	78%
	Transactions intersociétés	(0,4)	(0,4)	S.o.
Total Canada		49,7	39,7	25%
États-Unis/ International	Activités reliées aux franchises	17,9	16,9	6%
	Établissements propriétaires	10,2	10,5	(3%)
	Fonds promotionnels	14,9	12,9	16%
	Transactions intersociétés	(0,5)	(0,4)	S.o.
Total États-Unis/International		42,5	39,9	7%
Coût total des ventes et autres charges d'exploitation		92,2	79,6	16%

¹⁾ Les soldes de l'exercice précédent ont été retraités pour rendre compte d'un reclassement entre les sous-secteurs des activités de franchisage et des établissements propriétaires.

Analyse du coût des ventes et autres charges d'exploitation du secteur Canada

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés au Canada ont diminué de 0,9 million de dollars ou 7%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 2 ^e trimestre 2020	12,2
Diminution des charges récurrentes incompressibles	(1,3)
Augmentation des charges récurrentes compressibles, y compris salaires, services professionnels et consultatifs et autres frais généraux	2,4
Diminution de la provision pour pertes de crédit attendues	(1,1)
Diminution découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	(1,4)
Autres écarts non significatifs	0,5
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 2^e trimestre 2021	11,3

Les charges incompressibles ont diminué de 1,3 million de dollars par rapport à l'exercice précédent. Si l'on exclut l'impact de 1,8 million de dollars de la provision pour garanties de location comptabilisée au début de la pandémie en 2020, facteur contrebalancé par une diminution de 1,3 million de dollars des subventions salariales en 2021, la diminution aurait été de 0,8 million de dollars. Cette réduction a été amoindrie par l'augmentation de 2,4 millions de dollars des charges compressibles. En 2020, la direction avait pris certaines mesures pour réduire les charges de l'organisation; plusieurs ont été relâchées, ce qui a entraîné une hausse des charges compressibles récurrentes.

Les charges associées aux établissements appartenant à la Société ont évolué de pair avec les produits de mêmes sources et ont été partiellement réduites du fait des subventions salariales et aux loyers reçues du gouvernement.

Les charges liées aux activités des fonds promotionnels de même que les charges de transformation des aliments, de distribution et de vente au détail ont suivi de près l'évolution des produits de mêmes sources.

Analyse du coût des ventes et autres charges d'exploitation du secteur États-Unis/International

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés des États-Unis et de l'International ont augmenté de 1,0 million de dollars. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 2 ^e trimestre 2020	16,9
Augmentation des charges récurrentes incompressibles	3,1
Augmentation des charges récurrentes compressibles, y compris salaires, services professionnels et consultatifs et autres frais généraux	1,1
Diminution de la provision pour pertes de crédit attendues	(1,6)
Augmentation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur les charges de location	0,1
Augmentation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	0,1
Incidence des fluctuations du change	(2,0)
Autres écrits non significatifs	0,2
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 2^e trimestre 2021	17,9

Les charges incompressibles de ce secteur se sont accrues de 3,1 millions de dollars, ceci en raison d'une hausse des redevances versées à des développeurs régionaux et de vente d'équipements aux franchisés, deux éléments qui suivent de près les produits.

Les charges compressibles ont augmenté de 1,1 million de dollars, des mesures prises par la direction en 2020 pour réduire ces charges dans l'organisation ayant été relâchées au cours du 2^e trimestre de l'exercice 2021. Les pertes de crédit attendues au titre des débiteurs et créances locatives ont diminué de 1,5 million de dollars, ceci en raison d'une modification de l'évaluation du risque lié au recouvrement ainsi que de remises plus importantes que prévu de la part des franchisés.

Les charges relatives aux établissements appartenant à la Société et au fonds promotionnel ont évolué de pair avec les produits de mêmes sources.

Bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements ajusté (BAIIA ajusté) ¹⁾

Trimestre clos le 31 mai 2021				
	(En millions \$)	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		65,8	70,0	135,8
Charges		49,7	42,5	92,2
Perte nette de la coentreprise		(0,1)	—	(0,1)
BAIIA ajusté		16,0	27,5	43,5
BAIIA ajusté en tant que pourcentage des produits		24%	39%	32%

Trimestre clos le 31 mai 2020				
	(En millions \$)	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		44,5	53,3	97,8
Charges		39,7	39,9	79,6
BAIIA ajusté		4,8	13,4	18,2
BAIIA ajusté en tant que pourcentage des produits		11%	25%	19%

Le tableau suivant présente un sommaire de la performance par sous-secteur d'activités :

Trimestre clos le 31 mai 2021							
	(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		66,9	14,7	33,1	22,0	(0,9)	135,8
Charges		29,2	13,6	28,3	22,0	(0,9)	92,2
Perte nette de la coentreprise		(0,1)	—	—	—	—	(0,1)
BAIIA ajusté		37,6	1,1	4,8	—	—	43,5
BAIIA ajusté en % des produits		56%	7%	15%	S.o.	S.o.	32%

Trimestre clos le 31 mai 2020							
	(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		44,8	12,1	24,8	16,9	(0,8)	97,8
Charges ²⁾		29,1	13,2	21,2	16,9	(0,8)	79,6
BAIIA ajusté		15,7	(1,1)	3,6	—	—	18,2
BAIIA ajusté en % des produits		35%	N/A	15%	S.o.	S.o.	19%

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

²⁾ Les soldes de l'exercice précédent ont été retraités pour rendre compte d'un reclassement entre les sous-secteurs des activités de franchisage et des établissements propriétaires.

Plusieurs facteurs ont contribué à la variation, notamment :

(En millions \$)	Canada	États-Unis/ International	Total
BAIIA ajusté ¹⁾ , 2 ^e trimestre 2020	4,8	13,4	18,2
Variation des produits et charges récurrents	8,9	14,7	23,6
Variation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,2)	(0,1)	(0,3)
Variation de la provision pour pertes de crédit attendues	1,2	1,6	2,8
Variation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur les produits et charges de location	0,1	(0,4)	(0,3)
Variation découlant de l'incidence d'IFRS 16 sur la perte de valeur des créances locatives	1,4	(0,1)	1,3
Variation découlant de l'incidence nette de la coentreprise	(0,1)	—	(0,1)
Effet des fluctuations du change	—	(1,2)	(1,2)
Autres écarts non significatifs	(0,1)	(0,4)	(0,5)
BAIIA ajusté, 2^e trimestre 2021	16,0	27,5	43,5

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

Le BAIIA ajusté total pour le trimestre clos le 31 mai 2021 s'établissait à 43,5 millions de dollars, une hausse de 25,3 millions de dollars par rapport au même trimestre de l'exercice précédent. Cette hausse témoigne des retombées néfastes de la pandémie de COVID-19 au cours du 2^e trimestre 2020.

Le Canada a apporté 37% du BAIIA ajusté total et une hausse de 11,2 millions de dollars en glissement annuel. Cette augmentation du triple s'explique aussi par les effets néfastes de la pandémie au cours du 2^e trimestre 2020.

Le BAIIA ajusté du secteur États-Unis/International a doublé, principalement suite à l'augmentation actuelle des flux de produits récurrents comparativement à ceux connus en raison de la COVID-19 à la même période de l'exercice précédent.

Résultat net

Pour le trimestre clos le 31 mai 2021, un bénéfice net attribuable aux propriétaires de 23,0 millions de dollars a été comptabilisé, soit 0,93 \$ par action (0,93 \$ par action sur une base diluée), comparativement à une perte nette attribuable aux propriétaires de 99,1 millions de dollars ou 4,01 \$ par action (4,01 \$ par action sur une base diluée) à l'exercice précédent. L'augmentation est principalement due à une perte de valeur hors trésorerie des immobilisations corporelles et incorporelles et du goodwill de la Société s'élevant à 120,3 millions de dollars et comptabilisée au 2^e trimestre de l'exercice antérieur, comparativement à une perte de valeur hors trésorerie des immobilisations incorporelles de la Société s'élevant à 5,3 millions de dollars et comptabilisée à l'exercice courant par suite d'un examen de la valeur recouvrable allouée aux actifs incorporels associés aux enseignes « Houston Avenue Bar & Grill » et « Industria Pizza + Bar » en raison de la présence d'éléments pouvant indiquer une perte de valeur (se reporter à la rubrique intitulée « Événement postérieur » du présent rapport de gestion).

Calcul du bénéfice avant intérêts, impôt et amortissements ajusté (BAIIA ajusté) ¹⁾

(en milliers \$)	Trimestre clos le 31 mai 2021	Trimestre clos le 31 mai 2020
Bénéfice avant impôt	27 908	(118 299)
Amortissement – immobilisations corporelles et actifs au titre de droits d'utilisation	4 075	4 784
Amortissement – immobilisations incorporelles	7 166	8 392
Intérêts sur la dette à long terme	3 022	4 302
Charge nette d'intérêts se rapportant aux contrats de location	552	675
Perte de valeur – actifs au titre de droits d'utilisation	33	1 383
Perte de valeur – immobilisations corporelles et incorporelles et goodwill	5 274	120 266
Profit de change réalisé et latent	(4 123)	(585)
Produits d'intérêts	(37)	(187)
Profit à la décomptabilisation/modification d'obligations locatives	(809)	(2 525)
(Profit) perte à la cession d'immobilisations corporelles et d'actifs détenus en vue de la vente	(676)	199
Réévaluation de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat net	1 096	(192)
BAIIA ajusté	43 481	18 213

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition des indicateurs hors PCGR » de la section *Information complémentaire*.

Autres produits et charges

L'intérêt sur la dette à long terme a été réduit de 1,3 million de dollars à la suite des remboursements de la facilité de crédit renouvelable effectués au cours des douze derniers mois.

La force du dollar canadien par rapport au dollar américain a généré un profit de change latent de 4,1 millions de dollars sur les prêts intersociétés au cours du trimestre clos le 31 mai 2021.

OBLIGATIONS CONTRACTUELLES

Le tableau qui suit fait état des obligations liées à la dette à long terme et aux loyers minimaux nets des contrats de location :

(En millions \$)	0 à 6 mois	6 à 12 mois	12 à 24 mois	24 à 36 mois	36 à 48 mois	48 à 60 mois	Par la suite
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Créditeurs et charges à payer	111,8	—	—	—	—	—	—
Dette à long terme ¹⁾	17,4	2,7	10,4	392,5	—	3,3	—
Intérêt sur la dette à long terme ²⁾	3,1	3,4	6,8	6,2	—	—	—
Obligations locatives nettes	7,0	7,0	13,0	11,7	9,7	8,3	24,1
Obligations contractuelles totales	139,3	13,1	30,2	410,4	9,7	11,6	24,1

¹⁾ Les soldes présentés sont les montants totaux payables à l'échéance et ils ne sont donc pas actualisés. La dette à long terme inclut les prêts portant intérêt qui se rattachent aux acquisitions, les billets à ordre, la contrepartie éventuelle sur acquisitions, les options d'achat d'une participation ne donnant pas le contrôle, les retenues sur acquisitions ne portant pas intérêt, les indemnités de résiliation de contrats ne portant pas intérêt et le swap de taux d'intérêt.

²⁾ Lorsque les flux de trésorerie liés aux variations futures des taux d'intérêt sont variables, ils sont calculés en utilisant les taux d'intérêt en vigueur à la clôture de la période.

LIQUIDITÉS ET RESSOURCES FINANCIÈRES

Au 31 mai 2021, l'encaisse totalisait 41,5 millions de dollars, une baisse de 2,8 millions de dollars depuis la clôture de l'exercice 2020.

Au cours du 2^e trimestre de l'exercice 2021, MTY n'a versé aucun dividende à ses actionnaires. Le paiement de dividendes a été suspendu depuis le deuxième trimestre de l'exercice 2020.

Durant le semestre clos le 31 mai 2021, les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont atteint 60,8 millions de dollars comparativement à 50,2 millions de dollars à l'exercice 2020. Hormis la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement, l'impôt sur le résultat, les intérêts payés et autres charges, les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie de 82,4 millions de dollars comparativement à 60,3 millions de dollars en 2020.

La Société a modifié sa facilité de crédit existante auprès d'un syndicat de prêteurs au cours du trimestre clos le 31 mai 2021. La modification a consisté en une réduction de la facilité, dont la limite autorisée est désormais de 600,0 millions de dollars (30 novembre 2020 – 700,0 millions de dollars); en une augmentation de la limite relative à la clause accordéon, qui s'établit désormais à 300,0 millions de dollars (30 novembre 2020 – 200,0 millions de dollars); et en une prorogation de trois ans de son échéance, qui est portée au 22 avril 2024. Au 31 mai 2021, des tirages totalisant 393,0 millions de dollars avaient été effectués sur la facilité de crédit renouvelable (30 novembre 2020 – 433,0 millions de dollars).

La Société doit respecter certaines clauses restrictives financières de la facilité, notamment :

- Le ratio dette-BAIIA (bénéfice avant intérêts, impôts et amortissements) doit être inférieur ou égal à 3,50 : 1,00;
- Le ratio dette-BAIIA doit être inférieur ou égal à 4,00 : 1,00 pendant les 12 mois qui suivent des acquisitions dont la contrepartie est supérieure à 150,0 millions de dollars; et
- Le ratio de couverture des intérêts et loyers doit être d'au moins 2,00 : 1,00 en tout temps.

Au 31 mai 2021, la Société respectait les clauses restrictives financières de la facilité.

RENSEIGNEMENTS SUR LES ÉTABLISSEMENTS

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans des foires alimentaires et des centres commerciaux ; ii) ont façade sur rue ; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des stations-service, des dépanneurs, des épicerie, des cinémas, des parcs d'attractions, des hôpitaux, des universités, des aéroports et en d'autres lieux ou sites partagés par des détaillants. Les établissements non traditionnels sont typiquement plus petits, exigent un moindre investissement et dégagent des produits inférieurs à ceux d'établissements établis dans les centres commerciaux et les aires de restauration ou avec façade sur rue.

Nombre d'établissements	Trimestres clos le 31 mai		Semestres clos le 31 mai	
	2021	2020	2021	2020
Franchises à l'ouverture de la période	6 816	7 140	6 867	7 229
Établissements propriétaires à l'ouverture de la période :				
Canada	38	45	37	50
États-Unis	75	92	76	94
Sous coentreprise	20	23	21	—
Total à l'ouverture de la période	6 949	7 300	7 001	7 373
Ouverts durant la période	61	48	102	101
Fermés durant la période	(103)	(111)	(195)	(260)
Acquis par la coentreprise durant la période	—	—	—	23
Fermés par la coentreprise durant la période	—	(1)	(1)	(1)
Total à la clôture de la période	6 907	7 236	6 907	7 236
Franchises à la clôture de la période			6 772	7 077
Établissements propriétaires à la clôture de la période :				
Canada			35	50
États-Unis			80	87
Sous coentreprise			20	22
Total à la clôture de la période			6 907	7 236

Le réseau de la Société a ouvert 102 établissements (45 au Canada, 32 aux États-Unis et 25 à l'International) au cours des six premiers mois de l'exercice 2021. Au 2^e trimestre, le réseau de la Société a ouvert 61 établissements (27 au Canada, 22 aux États-Unis et 12 à l'International).

Pendant le premier semestre de l'exercice 2021, le réseau de la Société a fermé 196 établissements (87 au Canada, 93 aux États-Unis et 16 à l'International); de ceux-là, 49% avaient façade sur la rue, 21% se trouvaient dans des centres commerciaux ou des tours de bureaux et 30% se présentaient sous une forme non traditionnelle. Au 2^e trimestre 2021, le réseau de la Société a fermé 103 établissements (42 au Canada, 50 aux États-Unis et 11 à l'International); de ceux-là, 47% avaient façade sur la rue, 15% se trouvaient dans des centres commerciaux ou des tours de bureaux et 38% se présentaient sous une forme non traditionnelle.

Au 31 mai 2021, le réseau de la Société comptait 359 établissements temporairement fermés en raison de la COVID-19 (2020 – 1 470 établissements). De ces établissements fermés temporairement, 283 sont situés au Canada (2020 – 966 établissements), 54 aux États-Unis (2020 – 372 établissements) et les 22 autres à l'International (2020 – 132 établissements). Au 8 juillet 2021, MTY compte 258 établissements fermés temporairement. Bien qu'on s'attende à rouvrir ces emplacements, le moment de ces réouvertures est incertain.

Le tableau qui suit présente la répartition des établissements de MTY selon leur emplacement et leur chiffre d'affaires réseau :

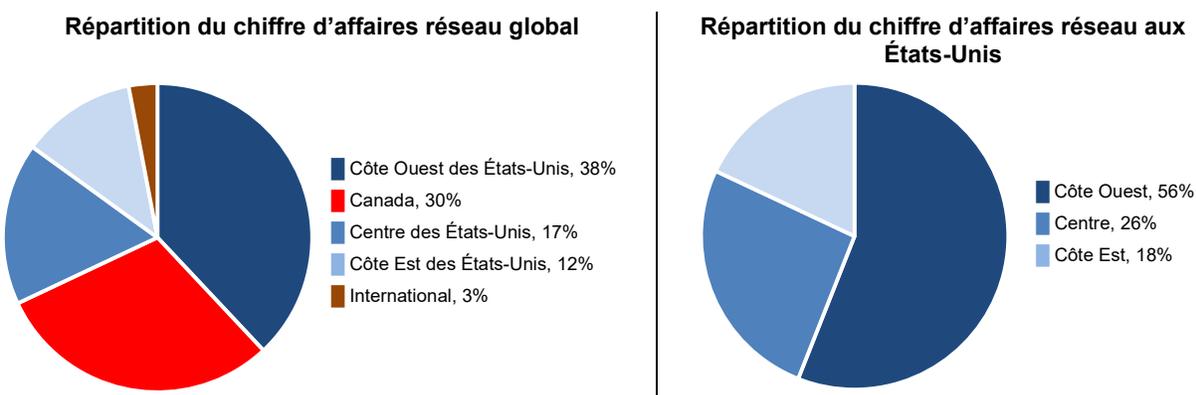
Type d'emplacement	% du nombre d'établissements au		% du chiffre d'affaires réseau	
	31 mai 2021	31 mai 2020	Semestres clos les 31 mai 2021	31 mai 2020
Centre commercial et aires de restauration de tours de bureaux	15%	16%	8%	11%
Façade sur rue	63%	63%	83%	80%
Forme non traditionnelle	22%	21%	9%	9%

Le tableau suivant présente la répartition géographique des établissements de MTY et de leur chiffre d'affaires réseau :

Situation géographique	% du nombre d'établissements au		% du chiffre d'affaires réseau	
	31 mai 2021	31 mai 2020	Semestres clos les 31 mai 2021	31 mai 2020
Canada	39%	39%	30%	36%
États-Unis	54%	54%	67%	60%
International	7%	7%	3%	4%

Au Canada, le Québec produit la plus large part du chiffre d'affaires réseau total, soit 15%; il est suivi par l'Ontario, avec 7%. Aux États-Unis, la Californie est le seul état à procurer plus de 10% du chiffre d'affaires réseau pour la période; elle est suivie par Washington et l'Oregon, qui apportent respectivement 7% et 6% du chiffre d'affaires réseau total.

La répartition géographique du chiffre d'affaires réseau est la suivante :



Le tableau qui suit présente la répartition du chiffre d'affaires réseau selon le type de concept :

Type d'établissement	% des établissements au		% du chiffre d'affaires réseau	
	31 mai 2021	31 mai 2020	31 mai 2021	31 mai 2020
Restaurants-minute	83%	83%	77%	72%
Restaurants à service rapide	10%	10%	13%	12%
Restaurants à service complet	7%	7%	10%	16%

Chiffre d'affaires réseau

Durant le trimestre et le semestre clos le 31 mai 2021, les établissements du réseau MTY ont généré des ventes totalisant 891,5 millions et 1 652,6 millions de dollars respectivement. Ces ventes se répartissent comme suit :

	(En millions \$)	Canada	États-Unis	International	TOTAL
Premier trimestre 2021		219,4	511,8	29,9	761,1
Premier trimestre 2020		425,2	530,5	43,8	999,5
Variation		(48%)	(4%)	(32%)	(24%)
Deuxième trimestre 2021		270,9	592,3	28,3	891,5
Deuxième trimestre 2020		173,2	477,0	20,5	670,7
Variation		56%	24%	38%	33%
Premier semestre 2021		490,3	1 104,1	58,2	1 652,6
Premier semestre 2020		598,4	1 007,5	64,3	1 670,2
Variation		(18%)	10%	(9%)	(1%)

Au deuxième trimestre 2021, le chiffre d'affaires réseau s'est accru de 33% par rapport à la même période de l'exercice précédent. Cette hausse tient essentiellement aux retombées de la pandémie de COVID-19, qui ont été moins sévères qu'à l'exercice précédent.

L'évolution globale du chiffre d'affaires se répartit comme suit :

	Chiffre d'affaires du trimestre clos le 31 mai 2021				Chiffre d'affaires du semestre clos le 31 mai 2021				
	(millions de \$)	Canada	É.-U.	International	TOTAL	Canada	É.-U.	International	TOTAL
Ventes déclarées – 2 ^e trimestre 2020		173,2	477,0	20,5	670,7	598,4	1 007,5	64,3	1 670,2
Écart net du chiffre d'affaires réseau		97,7	167,0	9,9	274,6	(108,1)	168,5	(2,4)	58,0
Incidence cumulative des fluctuations du change		—	(51,7)	(2,1)	(53,8)	—	(71,9)	(3,7)	(75,6)
Ventes déclarées – 2 ^e trimestre 2021		270,9	592,3	28,3	891,5	490,3	1 104,1	58,2	1 652,6

Le 2^e trimestre 2021 a connu la levée progressive des restrictions dans certains territoires. Ainsi, le chiffre d'affaires réseau du trimestre clos le 31 mai 2021 s'est accru de 33% comparativement à la même période de l'exercice précédent, qui avait énormément souffert des effets de la pandémie de COVID-19. Pour le semestre clos le 31 mai 2021, le chiffre d'affaires réseau a diminué de 1% comparativement à la même période de l'exercice 2020. MTY a ouvert le trimestre avec 321 établissements temporairement fermés en raison de la COVID-19 pour le clore avec 359 établissements fermés au 31 mai 2021 (2020 – 1 470 établissements). Cette situation signifie la perte de plus de 38 300 jours d'activités. Parmi les établissements fermés, 283 se trouvaient au Canada (2020 – 966 établissements), 54 aux États-Unis (2020 – 372 établissements) et 22 à l'International (2020 – 132 établissements).

Au cours du trimestre et du semestre clos le 31 mai 2021, la force du dollar canadien par rapport au dollar américain a aussi réduit les ventes et entraîné des variations défavorables de 53,8 millions et 75,6 millions de dollars respectivement des ventes déclarées. La réduction du chiffre d'affaires réseau causée par les fluctuations du change au 2^e trimestre a été amoindrie par la croissance organique positive qu'ont connue Cold Stone Creamery et Papa Murphy's.

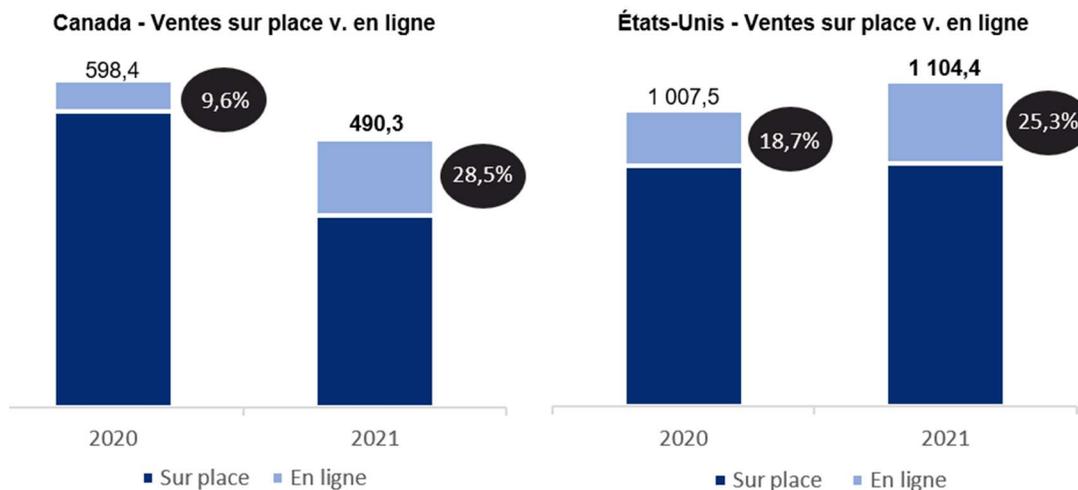
Papa Murphy's et Cold Stone Creamery sont les seuls concepts à générer actuellement plus de 10% du chiffre d'affaires réseau, soit respectivement environ 33% et 22% du chiffre d'affaires total du réseau MTY pour le semestre clos le 31 mai 2021. Les enseignes TacoTime, Thai Express et Sushi Shop constituent respectivement les troisième, quatrième et cinquième plus importants concepts sur le plan des ventes réseau, chacune générant moins que 10% du chiffre d'affaires réseau.

Le chiffre d'affaires réseau inclut les ventes réalisées par les établissements propriétaires et franchisés, mais exclut celles réalisées par les centres de distribution, les usines de transformation des aliments et le service des ventes au détail. Les chiffres d'affaires réseau libellés dans une devise étrangère sont convertis en dollars canadiens aux fins de présentation; ils sont donc tributaires des fluctuations du change.

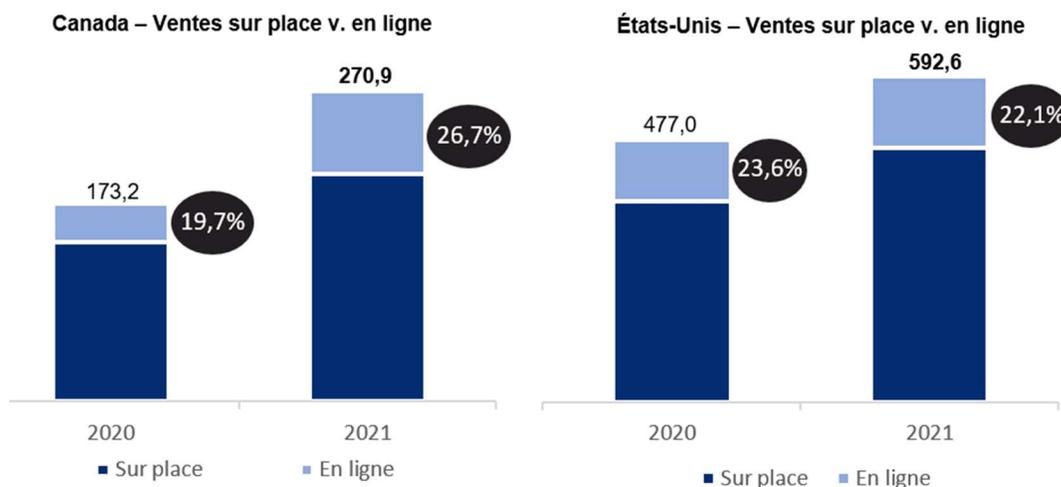
Ventes en ligne

La pandémie a accéléré le virage amorcé par les consommateurs vers les commandes en ligne et les livraisons. Pour le semestre clos le 31 mai 2021, les ventes en ligne ont atteint 418,6 millions de dollars comparativement à 245,3 millions de dollars à la même période de l'exercice précédent et elles ont représenté 26,2% du chiffre d'affaires. Les ventes en ligne se rattachent aux livraisons, qui ont bénéficié des investissements accrus de la Société dans les options de commande en ligne et de livraison par des tiers.

La répartition du chiffre d'affaires réseau et des ventes en ligne est la suivante pour les semestres clos le 31 mai 2021 et le 31 mai 2020 :



Les ventes en ligne se sont accrues au 2^e trimestre pour atteindre 23,5% du chiffre d'affaires réseau total, comparativement à 22,6% à l'exercice précédent. La répartition pour les trimestres clos les 31 mai 2020 et 2021 est la suivante :



Chiffre d'affaires d'établissements comparables

Compte tenu des répercussions de la COVID-19 et du nombre d'établissements fermés temporairement, l'information portant sur le chiffre d'affaires d'établissements comparables pourrait être trompeuse puisque ce qui serait présenté ne saurait constituer une représentation juste des recettes de redevances potentielles de la Société non plus qu'une juste indication de la santé de son réseau. La direction renvoie les investisseurs au chiffre d'affaires réseau en tant que meilleur indicateur.

La direction s'attend toujours à ce que le chiffre d'affaires réseau et le chiffre d'affaires d'établissements comparables soient altérés au cours du second semestre de l'exercice 2021. La Société avait un bon élan avant la COVID-19, mais les événements mondiaux actuels continueront d'avoir un effet drastique tant sur le chiffre d'affaires réseau que sur le chiffre d'affaires d'établissements comparables au cours des prochains trimestres. La Société s'attend néanmoins à ce que les résultats retournent éventuellement à la normale.

RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL-ACTIONS

Options sur actions

Au 31 mai 2021, 400 000 options sur actions étaient en circulation et 66 666 pouvaient être exercées.

Négociation des valeurs

Les actions de MTY sont négociées à la Bourse de Toronto (« TSX »), sous le symbole « MTY ». Du 1^{er} décembre 2020 au 31 mai 2021, le cours de l'action de MTY a varié entre 47,66 \$ et 61,40 \$. Le 31 mai 2021, le cours des actions de MTY a clôturé à 60,45 \$.

Capital-actions

Le capital-actions en circulation de la Société se compose d'actions ordinaires que la Société est autorisée à émettre en un nombre illimité.

Au 8 juillet 2021, le capital-actions émis et en circulation de la Société consistait en 24 706 461 actions (30 novembre 2020 – 24 706 461) et 400 000 options sur actions (30 novembre 2020 – 400 000). Au cours du semestre clos le 31 mai 2021, MTY n'a racheté aucune action pour annulation dans le cadre de son OPRCN.

Offre publique de rachat dans le cours normal des activités

Le 29 juin 2020, la Société avait annoncé le renouvellement de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités (« OPRCN ») aux fins de racheter jusqu'à 1 235 323 de ses actions ordinaires. Cette OPRCN s'ouvrait le 3 juillet 2020 pour échoir le 2 juillet 2021. Elle a été renouvelée de nouveau le 28 juin 2021, pour la période commençant le 3 juillet 2021 et se terminant le 2 juillet 2022 ou avant si la Société complète ses rachats ou choisit de mettre fin à l'OPRCN. La Société est autorisée à racheter 1 235 323 de ses actions ordinaires pendant cette nouvelle période de renouvellement. Ces rachats seront effectués sur le marché ouvert, avec frais de courtage, par l'intermédiaire de la TSX ou de tout autre système de négociation parallèle, au cours du marché au moment de l'opération et conformément aux politiques applicables de la TSX. Toutes les actions ordinaires rachetées en vertu de l'OPRCN seront annulées.

Au cours du trimestre et du semestre clos le 31 mai 2021, la Société n'a racheté et annulé aucune action ordinaire en vertu de l'OPRCN alors en vigueur (2020 – respectivement 183 730 et 364 774 actions ordinaires, à des prix moyens pondérés de 50,11 \$ et 51,72 \$ par action ordinaire, pour des contreparties totales de 9,2 millions et 18,9 millions de dollars et des excédents de 6,9 millions et de 14,3 millions de dollars de la valeur de rachat des actions sur leur valeur comptable, lesquels ont été comptabilisés en résultat non distribué au titre de primes sur rachat d'actions).

ÉVÉNEMENT POSTÉRIEUR

Le 15 juin 2021, la Société a vendu sa participation de 80% dans 10220396 Canada inc., dont les activités consistent à franchiser les enseignes « Houston Avenue Bar & Grill » et « Industria Pizza + Bar », pour une contrepartie en espèces de 7,5 millions de dollars et une contrepartie éventuelle pouvant atteindre 3,0 millions de dollars.

SAISONNALITÉ

Les résultats d'exploitation d'une période intermédiaire ne sont pas nécessairement indicatifs des résultats d'exploitation de l'exercice entier. La Société s'attend à ce que la saisonnalité continue d'être un facteur de la variation trimestrielle de ses résultats. Par exemple, la performance des établissements spécialisés en friandises glacées, une catégorie importante dans le marché des États-Unis, varie considérablement durant les mois d'hiver en raison des conditions météorologiques. Ce risque est atténué par d'autres enseignes dont le rendement est supérieur pendant les saisons froides, comme Papa Murphy's, typiquement plus performante pendant les mois d'hiver. Les ventes des établissements installés dans des centres commerciaux sont aussi supérieures à la moyenne en décembre, durant la période du magasinage des Fêtes. En 2021, les tendances saisonnières normales pourraient être affectées par le chambardement des habitudes des consommateurs lié à la pandémie ou à la réglementation gouvernementale.

ARRANGEMENTS HORS BILAN

MTY n'a aucun arrangement hors bilan.

PASSIFS ÉVENTUELS

La Société est partie à certaines poursuites judiciaires dans le cadre de ses activités courantes. Le calendrier des sorties de trésorerie, le cas échéant, échappe au contrôle de la Société et demeure par conséquent incertain pour le

moment. Les obligations éventuelles sont présentées aux provisions dans l'état consolidé intermédiaire résumé de la situation financière.

Les montants suivants sont inclus dans les provisions :

	(En milliers \$)	31 mai 2021	30 novembre 2020
		\$	\$
Poursuites, litiges et autres éventualités		1 528	2 878
Établissements fermés		20	187
		1 548	3 065

La provision pour poursuites, litiges et autres éventualités représente la meilleure estimation de la direction à l'égard du dénouement des poursuites et litiges qui sont en cours à la date de l'état de la situation financière. Cette provision comporte plusieurs éléments; en raison de sa nature, le moment de son règlement est inconnu, la Société n'ayant aucun contrôle sur le déroulement des litiges.

Les créiteurs relatifs aux établissements fermés représentent principalement les montants que la Société s'attend à devoir déboursier pour résilier les contrats de location des établissements non performants ou fermés. Les négociations avec les divers intervenants sont en général de courte durée et devraient se régler dans un délai de quelques mois après la comptabilisation de la provision.

Les provisions varient également en partie en raison des fluctuations du change liées aux filiales américaines.

GARANTIES DE CONTRATS DE LOCATION

La Société a garanti les contrats de location de certains établissements franchisés dans l'éventualité où les franchisés seraient incapables d'honorer leurs engagements locatifs résiduels; la somme maximale que la Société pourrait être tenue de payer aux termes de ces ententes s'élevait à 12,6 millions de dollars au 31 mai 2021 (30 novembre 2020 – 13,3 millions de dollars). De plus, la Société pourrait être tenue de régler des loyers à pourcentage, des taxes foncières et des frais d'aires communes. Au 31 mai 2021, la Société avait engagé 1,8 million de dollars (30 novembre 2020 – 1,8 million de dollars) à l'égard de ces garanties.

TRANSACTIONS ENTRE PARTIES LIÉES

Les soldes et les transactions entre la Société et ses filiales, qui sont des parties liées à la Société, ont été éliminés au moment de la consolidation. Les transactions entre la Société et d'autres parties liées sont présentées ci-dessous.

Rémunération des principaux dirigeants et des administrateurs

La rémunération versée aux principaux dirigeants et aux administrateurs est présentée ci-après :

	Trimestre clos le 31 mai		Semestre clos le 31 mai	
	2021	2020	2021	2020
	\$	\$	\$	\$
Avantages à court terme	685	573	1 355	1 310
Rémunération à base d'actions	233	240	472	508
Jetons de présence des membres du conseil d'administration	23	18	42	37
Rémunération totale des principaux dirigeants et des administrateurs	941	831	1 869	1 855

Les principaux dirigeants sont le chef de la direction, les chefs de l'exploitation et le chef de la direction financière de la Société. La rémunération des administrateurs et des membres clés de la haute direction est déterminée par le conseil d'administration en fonction du rendement individuel et des conditions du marché.

En raison du nombre élevé d'actionnaires, il n'y a pas de partie exerçant le contrôle ultime de la Société. L'un des principaux actionnaires de la Société est son président du conseil d'administration, qui contrôle 16,21% des actions en circulation.

La Société verse également des avantages à des personnes liées aux principaux dirigeants susmentionnés. Leur rémunération totale est la suivante :

	Trimestre clos le 31 mai		Semestre clos le 31 mai	
	2021	2020	2021	2020
(En milliers \$)	\$	\$	\$	\$
Avantages à court terme	132	125	260	256
Rémunération à base d'actions	6	2	12	8
Rémunération totale des personnes liées aux principaux dirigeants	138	127	272	264

La Société a conclu un accord de services consultatifs en développement des affaires et en gestion avec l'un des partenaires de sa coentreprise. La Société lui a versé des honoraires de consultation inférieurs à 0,1 million de dollars au cours du trimestre clos le 31 mai 2021 (2020 – moins de 0,1 million de dollars) et de 0,1 million de dollars au cours du semestre clos le 31 mai 2021 (2020 – 0,1 million de dollars). Au 31 mai 2021, la Société comptabilisait un créancier net de 0,1 million de dollars à l'égard de son partenaire dans la coentreprise (30 novembre 2020 – débiteur net de 0,1 million de dollars).

MODIFICATIONS COMPTABLES

Méthodes applicables à compter du 1^{er} décembre 2020

IFRS 3, Regroupement d'entreprises

En octobre 2018, l'International Accounting Standards Board (« IASB ») a publié des modifications à la définition d'une entreprise dans IFRS 3. Ces modifications visent à aider les entités à déterminer si une transaction doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs.

Les modifications d'IFRS 3 sont appliquées depuis le 1^{er} décembre 2020 et n'ont entraîné aucun rajustement.

IFRS 9, Instruments financiers, IAS 39, Instruments financiers : comptabilisation et évaluation, et IFRS 7, Instruments financiers : informations à fournir

En septembre 2019, l'IASB a publié *Réforme des taux d'intérêt de référence* (modifications d'IFRS 9, de la Norme comptable internationale (« IAS » pour International Accounting Standard) 39 et d'IFRS 7) en tant que première mesure quant aux répercussions potentielles de la réforme des taux interbancaires offerts sur l'information financière. L'évolution récente du marché a remis en question la viabilité à long terme de ces éléments de référence. Les modifications publiées visent à traiter les problèmes touchant l'information financière dans la période précédant le remplacement du taux d'intérêt de référence existant par un autre taux d'intérêt et tiennent compte des incidences pour des exigences en matière de comptabilité de couverture précises énoncées dans IFRS 9 et dans IAS 39, qui nécessitent une analyse prospective. IFRS 7 a également été modifiée pour y ajouter des obligations d'information sur l'incertitude découlant de la réforme des taux d'intérêt de référence.

Les modifications à IFRS 9, IAS 39 et IFRS 7 s'appliquent depuis le 1^{er} décembre 2020 et n'ont entraîné aucun rajustement notable.

MODIFICATIONS COMPTABLES FUTURES

Plusieurs nouvelles normes, interprétations et modifications de normes existantes ont été publiées par l'IASB, mais n'étaient pas encore en vigueur pour le trimestre clos le 31 mai 2021 ; elles n'ont pas été appliquées dans le cadre de la préparation des présents états financiers consolidés intermédiaires résumés.

Les normes ou modifications suivantes pourraient avoir une incidence importante sur les états financiers consolidés de la Société:

Norme	Publication	Prise d'effet pour la Société	Incidence
IAS 37, Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels	Mai 2020	1 ^{er} décembre 2022	En évaluation
IAS 1, Présentation des états financiers	Janvier 2020, juillet 2020 et février 2021	1 ^{er} décembre 2023	En évaluation
IAS 12, Impôts sur le résultat	Mai 2021	1 ^{er} décembre 2023	En évaluation

IAS 37, Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels

En mai 2020, l'IASB a publié *Contrats déficitaires – Coût d'exécution du contrat (modifications d'IAS 37)* qui révisait la norme en ce qui a trait aux coûts qu'une société devrait inclure au titre du coût d'exécution d'un contrat pour déterminer si ce contrat est déficitaire. Les changements apportés par cette révision précisent que le « coût d'exécution d'un contrat » comprend les « coûts directement liés à ce contrat ». Les coûts directement liés au contrat peuvent consister soit dans les coûts marginaux d'exécution du contrat, soit dans l'imputation des autres coûts directement liés à l'exécution des contrats. Les modifications d'IAS 37 s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2022. Une application anticipée est autorisée. La Société appliquera les modifications le 1^{er} décembre 2022.

IAS 1, Présentation des états financiers

En janvier 2020, l'IASB a publié *Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants (modifications d'IAS 1)* qui établit une approche plus générale du classement des passifs selon IAS 1, celle-ci fondée sur l'analyse des contrats existants à la date de présentation de l'information financière. Les modifications apportées dans *Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants (modifications d'IAS 1)* ne touchent que la présentation des passifs dans l'état de la situation financière et non le montant ou le calendrier de la comptabilisation d'un actif, d'un passif, d'un revenu ou d'une charge, ou les informations que les entités fournissent à leur sujet. En juillet 2020, l'IASB a publié *Classement des passifs en tant que passifs courants ou non courants – Report de la date d'entrée en vigueur (modification d'IAS 1)* qui reporte d'un an la date d'entrée en vigueur des modifications d'IAS 1 énoncées en janvier 2020. Les modifications d'IAS 1 s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. Une application anticipée est autorisée. La Société appliquera les modifications le 1^{er} décembre 2023.

En février 2021, l'IASB a publié *Informations à fournir sur les méthodes comptables (Modifications d'IAS 1 et de l'énoncé de pratiques en IFRS 2)*, dont les modifications visent à aider les préparateurs à déterminer les méthodes comptables à présenter dans leurs états financiers. Une entité doit désormais fournir des informations sur ses méthodes comptables significatives plutôt que sur ses principales méthodes comptables. Plusieurs paragraphes sont ajoutés pour expliquer comment une entité peut identifier des informations sur les méthodes comptables significatives et donner des exemples de cas où des informations sur les méthodes comptables sont susceptibles d'être significatives. Les modifications précisent aussi que des informations sur les méthodes comptables peuvent être significatives du fait de leur nature, même si les montants associés sont non significatifs; qu'elles sont significatives si elles sont nécessaires à la compréhension, par les utilisateurs, d'autres informations significatives contenues dans les états financiers; et que si une entité fournit des informations non significatives sur les méthodes comptables, ces informations ne doivent pas obscurcir des informations significatives sur les méthodes comptables. Les modifications d'IAS 1 s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. L'application anticipée est permise. La Société appliquera les modifications le 1^{er} décembre 2023.

IAS 12, Impôts sur le résultat

En mai 2021, l'IASB a publié *Impôt différé lié aux actifs et aux passifs découlant d'une transaction unique (modifications d'IAS 12)* qui clarifie la façon dont les sociétés comptabilisent l'impôt différé pour les obligations relatives au démantèlement et les contrats de location. La principale modification est une exemption de l'exemption relative à la comptabilisation initiale, laquelle ne s'applique plus aux transactions qui donnent lieu à la fois à des différences temporaires déductibles et à des différences temporaires imposables lors de la comptabilisation initiale et donc à la comptabilisation d'actifs d'impôt différé et de passifs d'impôt différé d'une même valeur. Les modifications d'IAS 12 s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2023. L'application anticipée est permise. La Société appliquera les modifications le 1^{er} décembre 2023.

RISQUES ET INCERTITUDES

La Société dispose d'un certain nombre de concepts variés, diversifiés quant à leurs types d'emplacements et quant à leur répartition géographique à travers le Canada et les États-Unis. Néanmoins, des changements touchant aux tendances démographiques, aux profils d'achalandage et aux taux d'occupation des centres commerciaux et tours de bureaux, de même que le type, le nombre et la localisation de restaurants concurrents peuvent affecter ses résultats. De plus, des facteurs comme l'innovation, l'augmentation du coût des aliments, de la main-d'œuvre et des avantages sociaux, les coûts d'occupation et la disponibilité de dirigeants expérimentés et de salariés horaires peuvent avoir des incidences préjudiciables sur la Société. Des préférences et des profils de dépenses discrétionnaires variables chez les consommateurs pourraient obliger la Société à modifier ou à retirer du marché des concepts ou des menus et de là, entraîner une réduction de ses ventes et de ses résultats d'exploitation. Même si la Société arrivait à concurrencer avec succès d'autres sociétés de restauration offrant des concepts similaires, elle pourrait être forcée de modifier un ou plusieurs de ses concepts pour répondre à des changements en matière de goûts ou de profils de restauration chez les consommateurs. Si la Société modifie un concept, elle peut perdre des clients additionnels qui ne préfèrent pas ce nouveau concept et son menu; elle peut aussi être incapable d'attirer un nouvel achalandage suffisant à générer les ventes nécessaires pour rendre ce concept rentable. De même, après avoir modifié son concept, la Société peut se retrouver avec des concurrents différents ou supplémentaires face à la clientèle visée et elle pourrait être incapable de les concurrencer avec succès. La réussite de la Société dépend aussi de nombreux facteurs ayant une incidence sur

les dépenses discrétionnaires du consommateur, dont la conjoncture économique, le revenu disponible du consommateur et son niveau de confiance. Des changements préjudiciables touchant ces facteurs pourraient réduire l'achalandage ou imposer des limites pratiques sur les prix, l'un et l'autre étant susceptibles de réduire le chiffre d'affaires et les résultats d'exploitation.

La croissance de MTY est tributaire du maintien du réseau de franchises actuel, lequel est sensible à de nombreux facteurs, notamment au renouvellement des baux existants à des taux acceptables et à la capacité de MTY de poursuivre son expansion. Pour cela, la Société doit obtenir des emplacements et des conditions de location convenables pour ses établissements, recruter des franchisés qualifiés, augmenter le chiffre d'affaires d'établissements comparables et réaliser des acquisitions. Le temps, l'énergie et les ressources nécessaires à l'intégration des entreprises acquises au réseau et à la culture de MTY peuvent aussi avoir une incidence sur ses résultats.

La COVID-19 a des conséquences défavorables et marquées sur MTY en ce moment. De telles épidémies ou pandémies, y compris de diverses souches virales, comme la grippe aviaire, la grippe porcine, la grippe A (H1N1) ou la COVID-19, pourraient continuer d'affecter MTY, particulièrement si leur foyer se situe dans des régions dont la Société tire une part importante de ses produits ou profits. L'éclosion de telles épidémies ou d'autres affections posant un risque de santé publique peut et pourrait continuer de perturber de façon importante l'entreprise et ses activités. De tels événements peuvent également avoir de lourdes répercussions sur le secteur et entraîner la fermeture temporaire des restaurants, ce qui entraverait sérieusement les activités de MTY ou de ses franchisés et aurait des retombées désastreuses sur son entreprise, sa situation financière et ses résultats d'exploitation.

En ce moment, la Société est incapable de prédire avec précision l'impact qu'aura une pandémie, y compris celle de la COVID-19, sur les résultats d'exploitation étant donné les incertitudes, y compris en ce qui concerne la gravité de la maladie, la durée de la pandémie et les autres mesures que pourraient prendre les autorités gouvernementales pour contenir le virus ou traiter ses effets. Cependant, bien qu'il soit prématuré de prédire exactement les retombées ultimes de ces développements, la Société s'attend à ce que les résultats de l'exercice fiscal 2021 continuent d'être sensiblement affectés et probablement, avec des effets défavorables s'étendant au-delà de cette période.

Par ailleurs, les activités peuvent et pourraient continuer d'être perturbées si des employés de MTY ou des employés de ses partenaires d'affaires sont présumés être porteurs de la COVID-19, de la grippe aviaire ou porcine ou d'autres maladies comme l'hépatite A ou une infection d'autres variants à norovirus ou à coronavirus. Une telle situation pourrait obliger la Société ou ses partenaires à mettre en quarantaine certains ou l'ensemble des employés visés ou à désinfecter les installations du restaurant. Des éclosions de grippe aviaire surviennent de temps à autre à travers le monde et il est arrivé que cette grippe se transmette aux humains. Les inquiétudes du public à l'égard de la grippe aviaire peuvent généralement mener à craindre de consommer du poulet, des œufs ou d'autres produits de volaille, ce qui entraînerait une baisse de la consommation de ces produits chez les clients. Parce que la volaille fait partie du menu de plusieurs des concepts de la Société, cette conjoncture se traduirait probablement par une baisse du chiffre d'affaires et des résultats, tant pour MTY que pour ses franchisés. Les épidémies de grippe aviaire peuvent également avoir une incidence sur le prix et la disponibilité de la volaille, ce qui aurait des répercussions défavorables sur les marges de profit et les revenus.

Enfin, d'autres virus peuvent être transmis à travers les contacts humains. Le risque de contracter un virus peut amener les employés ou les clients à éviter de se rassembler dans des lieux publics, ce qui aurait des retombées négatives sur l'achalandage des restaurants ou la capacité d'y affecter un personnel suffisant. MTY peut également être mise à mal si les gouvernements imposent des fermetures obligatoires, recommandent des fermetures volontaires, imposent des restrictions à l'exploitation des restaurants ou restreignent l'import-export de produits, ou si les fournisseurs procèdent à un rappel massif de produits. Même si de telles mesures n'étaient pas mises en place et qu'aucun virus ou autre maladie ne se répand largement, la perception d'un risque d'infection ou d'un risque à la santé peut avoir un impact négatif sur les activités et les résultats d'exploitation.

La notice annuelle au 30 novembre 2020 présente des informations supplémentaires sur les risques et les incertitudes.

RISQUE LIÉ À L'ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE

L'entreprise de la Société est tributaire des nombreux aspects d'un environnement économique général sain qui vont de dépenses de consommation soutenues, propres à promouvoir les ventes, jusqu'à l'accessibilité au crédit requis pour financer les franchisés et la Société. La rentabilité de la Société et le cours de ses actions peuvent souffrir de bouleversements de l'économie, du crédit et des marchés financiers. Les hypothèses de planification actuelles de la Société prévoient que le secteur de la restauration sera affecté par le climat d'incertitude économique qui traverse présentement certaines régions où elle exerce ses activités. L'exposition à des épidémies sanitaires ou à des pandémies, comme c'est le cas de la COVID-19 qui sévit actuellement, constitue un risque pour la Société et ses franchisés. Cependant, la direction est d'avis qu'une situation économique se déroulant dans un cycle normal n'aura pas de conséquences majeures sur la Société pour les raisons suivantes : 1) la Société dispose de forts flux de trésorerie et d'une bonne santé financière ; et 2) pendant une période de ralentissement économique, la Société dispose de nombreux concepts qui constituent une option abordable pour les consommateurs qui souhaitent prendre

un repas à l'extérieur. La direction estime que pendant un bouleversement économique extrême, la Société a la capacité de surmonter les risques jusqu'à ce que l'économie se rétablisse.

INSTRUMENTS FINANCIERS

Dans le cours normal de ses activités, la Société a recours à divers instruments financiers qui comportent certains risques en raison de leur nature, notamment le risque de marché et le risque de crédit en cas de non-exécution de la part des contreparties. Ces instruments financiers sont soumis aux normes de crédit, aux contrôles financiers, aux procédés de gestion du risque et aux procédés de surveillance habituels.

La Société a déterminé que les justes valeurs de ses actifs financiers et passifs financiers échéant à court terme se rapprochent de leur valeur comptable. Ces instruments financiers comprennent la trésorerie, les débiteurs, les créditeurs et charges à payer et les dépôts. Le tableau ci-dessous montre la juste valeur et la valeur comptable d'autres instruments financiers au 31 mai 2021 et au 30 novembre 2020 et 2019. Étant donné que des estimations sont utilisées pour déterminer la juste valeur, ces données ne doivent pas être interprétées comme réalisables au moment du règlement des instruments.

Le classement, la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers sont les suivants :

(En milliers \$)	31 mai 2021		30 novembre 2020	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
	\$	\$	\$	\$
Actifs financiers				
Prêts à recevoir	4 118	4 118	4 760	4 760
Créances liées à des contrats de location-financement	439 214	439 214	468 127	468 127
Passifs financiers				
Dette à long terme ¹⁾	409 663	409 775	443 852	453 397

¹⁾ À l'exclusion des billets à ordre, de la contrepartie éventuelle sur acquisitions, du swap de taux d'intérêt, des swaps de devises et de taux d'intérêt, des frais de financement de la facilité de crédit et des obligations de rachat de participations ne donnant pas le contrôle.

La juste valeur d'un instrument financier est le prix qui serait reçu de la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre intervenants du marché à la date d'évaluation. Elle est établie en fonction de l'information disponible sur le marché à la date de l'état consolidé intermédiaire résumé de la situation financière. En l'absence d'un marché actif pouvant fournir de l'information sur l'instrument financier, la Société utilise les méthodes d'évaluation décrites ci-dessous pour établir la juste valeur de l'instrument. La Société s'appuie essentiellement sur des données d'entrée externes observables du marché pour formuler les hypothèses nécessaires à certains modèles d'évaluation. Des hypothèses ou données d'entrées qui ne sont pas fondées sur des données de marché observables sont utilisées en l'absence de données externes. Ces hypothèses ou facteurs représentent la meilleure évaluation par la direction des hypothèses ou facteurs qui seraient utilisés par des intervenants de marché à l'égard de ces instruments. Le risque de crédit de la contrepartie ainsi que le risque de crédit de la Société même sont pris en compte dans l'estimation de la juste valeur de tous les actifs et passifs financiers, y compris les dérivés.

Les méthodes et hypothèses suivantes ont été utilisées pour estimer la juste valeur des instruments financiers de chaque catégorie :

- *Prêts à recevoir et créances liées à des contrats de location-financement* – La valeur comptable de ces instruments financiers se rapproche de la juste valeur en raison de l'échéance à court terme de ces instruments ou de l'utilisation des taux d'intérêt du marché.
- *Dette à long terme* – Le calcul de la juste valeur de la dette à long terme est fondé sur la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs selon les ententes de financement en vigueur, en fonction du taux d'emprunt estimatif s'appliquant actuellement à des emprunts similaires de la Société.

Swap de taux d'intérêt

La Société détient un swap de taux d'intérêt souscrit à un taux fixe sur un montant nominal de 100,0 millions de dollars, échéant le 21 juillet 2021 et dont la juste valeur s'élevait à 0,3 million de dollars (30 novembre 2020 – 1,2 million de dollars). Lors de la réévaluation de sa juste valeur, la Société a constaté un profit inférieur à 0,1 million de dollars pour le trimestre clos le 31 mai 2021 (2020 – perte de 2,0 millions de dollars) et une perte inférieure à 0,1 million de dollars pour le semestre clos le 31 mai 2021 (2020 – perte de 1,8 million de dollars). La Société a classé cet instrument financier au niveau 2 dans la hiérarchie des justes valeurs.

Swap de devises et de taux d'intérêt

Le 21 mai 2021 et le 28 mai 2021, la Société a souscrit deux swaps de devises et de taux d'intérêt variable contre variable d'un (1) mois. Une juste valeur de néant a été comptabilisée au 31 mai 2021 (30 novembre 2020 – néant). La Société a classé ces swaps au niveau 2 dans la hiérarchie des justes valeurs.

Reçoit - Nominal	Reçoit - Taux	Paie - Nominal	Paie - Taux
242,8 millions \$ US	1,79%	293,0 millions \$ CA	1,85%
82,7 millions \$ US	1,79% ¹⁾	100,0 millions \$ CA	1,84% ¹⁾

¹⁾ Comprend le taux fixe de 1,70% du swap de taux d'intérêt et l'écart de taux d'intérêt du swap de devises et de taux d'intérêt.

Hiérarchie des justes valeurs

	Niveau 3	
	31 mai 2021	30 novembre 2020
	\$	\$
Billets à ordre relatifs à l'obligation de rachat de Houston Avenue Bar & Grill et Industria Pizzeria + Bar	3 032	2 928
Contrepartie éventuelle sur acquisitions et participation dans une coentreprise	9 925	8 075
Options d'achat de participations ne donnant pas le contrôle	1 640	1 171
Obligation de rachat de la participation du partenaire d'une coentreprise	3 243	3 364
Passifs financiers	17 840	15 538

EXPOSITION AU RISQUE FINANCIER

La Société est exposée à divers risques liés à ses actifs financiers et à ses passifs financiers. L'analyse qui suit présente une évaluation des risques au 31 mai 2021.

Risque de crédit

La Société est exposée au risque de crédit principalement en raison de ses créances clients. Les soldes présentés à l'état consolidé intermédiaire résumé de la situation financière représentent l'exposition maximale au risque de crédit de chacun des actifs financiers aux dates visées. La Société estime que le risque de crédit lié à ses débiteurs est limité puisque, sauf en ce qui a trait aux montants à recevoir d'établissements établis à l'international, la Société s'appuie sur une vaste clientèle répartie surtout au Canada et aux États-Unis, ce qui limite la concentration de son risque de crédit.

Le risque de crédit lié aux prêts à recevoir est semblable à celui lié aux débiteurs.

Risque de taux d'intérêt

Le risque de taux d'intérêt représente l'exposition de la Société à des baisses ou à des hausses de la valeur de ses instruments financiers en raison de la variation des taux d'intérêt. La Société est exposée au risque de flux de trésorerie en raison de la fluctuation des taux d'intérêt applicables à ses obligations financières à taux variable.

De plus, lors du refinancement d'un emprunt, tout dépendant de la disponibilité des fonds sur le marché et de la perception qu'a le prêteur du risque présenté par la Société, la majoration qui s'applique aux taux de référence comme le LIBOR ou les taux directeurs pourrait varier et de ce fait, avoir une incidence directe sur le taux d'intérêt payable par la Société.

La dette à long terme découle principalement des acquisitions d'actifs à long terme et des regroupements d'entreprises. La Société est exposée au risque de taux d'intérêt en raison de sa facilité de crédit renouvelable, qui est utilisée pour financer les acquisitions de la Société. La facilité porte intérêt à un taux variable et, par conséquent, la charge d'intérêts pourrait devenir plus importante. Une somme de 393,0 millions de dollars était tirée sur la facilité de crédit au 31 mai 2021 (30 novembre 2020 – 433,0 millions de dollars). Une augmentation de 100 points de base du taux préférentiel de la banque donnerait lieu à une augmentation de 3,9 millions de dollars par année (30 novembre 2020 – 4,3 millions de dollars) de la charge d'intérêts sur l'encours de la facilité de crédit.

Risque de liquidité

Le risque de liquidité est le risque que la Société se trouve incapable de faire face à ses obligations financières à échéance. La Société a des obligations contractuelles et fiscales ainsi que des passifs financiers; elle est en conséquence exposée au risque de liquidité. Ce risque peut naître, par exemple, d'une désorganisation du marché ou d'un manque de liquidités. La Société maintient sa facilité de crédit afin de s'assurer qu'elle dispose de fonds suffisants pour respecter ses obligations financières actuelles et futures à un coût raisonnable.

Au 31 mai 2021, la Société disposait d'une facilité de crédit renouvelable autorisée limitée à 600,0 millions de dollars (30 novembre 2020 – 700,0 millions de dollars) pour s'assurer qu'elle disposera de fonds suffisants pour répondre à ses obligations financières.

Le tableau qui suit présente les échéances contractuelles des passifs financiers au 31 mai 2021 :

<i>(En millions \$)</i>	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Entre 0 et 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Entre 12 et 24 mois	Par la suite
	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Créditeurs et charges à payer	111,8	111,8	111,8	—	—	—
Dette à long terme ¹⁾	426,1	426,2	17,4	2,7	10,4	395,7
Intérêts sur la dette à long terme	S.o.	19,5	3,1	3,4	6,8	6,2
Obligations locatives	519,8	581,0	61,2	61,2	110,9	347,7
Obligations contractuelles totales	1 057,7	1 138,5	193,5	67,3	128,1	749,6

¹⁾ Lorsque les flux de trésorerie liés aux variations futures des taux d'intérêt sont variables, ils sont calculés en utilisant les taux d'intérêt en vigueur à la clôture de la période.

APERÇU À COURT TERME

La Société suit de près la situation mondiale entourant la COVID-19 et prend des mesures proactives pour s'adapter aux changements pour le bien-être et la sécurité de ses employés, franchisés et clients, de même que la continuité de ses activités et établissements. Étant donné la nature dynamique de la situation, il est impossible de préciser ses conséquences possibles sur le rendement financier à long terme de la Société. MTY prend les mesures nécessaires pour mitiger les retombées potentielles que cette situation pourrait avoir sur ses activités, ses franchisés, ses partenaires et le service à la clientèle. Le lecteur trouvera plus d'informations sur les mesures prises en réponse à la COVID-19 sous la rubrique « Points saillants d'événements marquants ».

Pour le très court terme, la priorité de la direction est de rouvrir les restaurants qui ont été temporairement fermés en raison de la pandémie et de regagner la confiance de la clientèle en mettant en place des mesures sanitaires adéquates et en ajustant la façon de servir les clients. Même une fois la pandémie derrière nous, les profils de dépenses de la clientèle pourraient s'écarter temporairement, sinon de façon permanente, de ceux que nous connaissons et MTY devra s'adapter à ces nouvelles habitudes. La direction croit qu'elle parviendra à regagner la confiance des clients en ses enseignes et à retrouver la croissance qu'elle connaissait au premier trimestre de 2020. Après la pandémie, les efforts de la Société porteront encore sur l'innovation, la qualité des aliments et le service à la clientèle dans chacun de ses établissements et sur l'optimisation de la valeur offerte.

L'industrie de la restauration demeurera plus que jamais exigeante à l'avenir, alors que les profils de dépense des consommateurs se modifieront. La direction estime qu'en mettant l'accent sur l'offre alimentaire, l'innovation, la constance et l'ambiance, les restaurants de MTY se tailleront une plus forte position pour faire face aux défis. Considérant le contexte concurrentiel rigoureux où plus de restaurants s'affrontent pour accaparer le budget limité que se permettent les consommateurs, chaque concept doit préserver et améliorer la pertinence de son offre à leur égard.

CONTRÔLES ET PROCÉDURES

Contrôles et procédures de communication de l'information

La responsabilité d'établir et de maintenir des contrôles et procédures de communication de l'information incombe au chef de la direction et au chef de la direction financière. Les contrôles et procédures de communication de l'information sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information importante se rapportant à la Société est portée à la connaissance de la direction à point nommé, de sorte que l'information qui doit être communiquée en vertu de la réglementation sur les valeurs mobilières soit saisie, traitée, résumée et présentée dans les délais prescrits.

Au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2021, la Société n'a apporté aucuns changement ou correctif significatifs à ses contrôles internes ou à d'autres facteurs susceptibles d'affecter de façon notable les contrôles internes. Le chef de la direction et le chef de la direction financière revoient régulièrement l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société et ils les réévaluent chaque trimestre. À la clôture du deuxième trimestre de l'exercice 2021, le chef de la direction et le chef de la direction financière se sont déclarés satisfaits de l'efficacité des contrôles et procédures de communication de l'information de la Société.

Contrôle interne exercé sur la présentation de l'information financière

La responsabilité d'exercer et de maintenir un contrôle interne sur la présentation de l'information financière incombe au chef de la direction et au chef de la direction financière. Le contrôle interne sur la présentation de l'information financière de la Société est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière présentée est fiable

et que les états financiers qui seront publiés sont préparés conformément aux IFRS. Le chef de la direction et le chef de la direction financière ainsi que la direction ont conclu, après avoir procédé à une évaluation et au mieux de leur connaissance, qu'il n'y a eu aucun changement au contrôle interne exercé par la Société sur la présentation de l'information financière au cours de la période allant du 1^{er} mars au 31 mai 2021 qui ait affecté ou ait raisonnablement pu affecter de façon notable le contrôle interne exercé par la Société sur la présentation de l'information financière.

Limites des contrôles et procédures

Tout système de contrôle comporte des limites intrinsèques qui en affectent l'efficacité, notamment la possibilité d'une erreur humaine et la faculté de passer outre aux contrôles et procédures ou de les contourner. De plus, les jugements posés lors d'une prise de décision peuvent être faussés et un incident peut survenir d'une simple erreur ou par méprise. Un système de contrôle efficace ne peut fournir qu'une assurance raisonnable, et non absolue, que les objectifs de contrôle du système sont effectivement atteints. Par conséquent, la direction de la Société, dont son chef de la direction et le chef de la direction financière, ne s'attend pas à ce que le système de contrôle puisse prévenir ou détecter toutes les erreurs ou fraudes. Enfin, les projections tirées de l'évaluation ou de l'examen de l'efficacité d'un système de contrôle sont soumises au risque qu'au fil du temps, les contrôles deviennent inadéquats en raison de changements dans l'environnement d'exploitation de l'entité ou en raison d'une détérioration du degré d'adhérence aux politiques ou procédures.

Limites de l'étendue de la conception

La direction de la Société, avec le concours de son chef de la direction et du chef de la direction financière, a circonscrit l'étendue de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne exercé sur la présentation de l'information financière de la Société pour en exclure les contrôles, politiques et procédures et le contrôle interne exercé sur la présentation de l'information financière relatifs à certaines entités ad hoc sur lesquelles la Société est habilitée à exercer un contrôle de fait et qui, par conséquent, ont été consolidées dans les états financiers consolidés de la Société. Pour le semestre clos le 31 mai 2021, ces entités ad hoc représentent moins de 0,1% de l'actif courant de la Société, moins de 0,1% de son actif non courant, moins de 0,1% de son passif courant, moins de 0,1% de son passif à long terme, 0,3% de ses produits et moins de 0,1% de son résultat net.

« *Éric Lefebvre* »

Éric Lefebvre, CPA, CA, MBA
Chef de la direction

« *Renée St-Onge* »

Renée St-Onge, CPA, CA
Chef de la direction financière

INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

Liste des acquisitions

D'autres enseignes se sont ajoutées par le biais d'acquisitions :

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
Fontaine Santé/Veggirama	1999	100%	18	—
La Crémère	2001	100%	71	3
Croissant Plus	2002	100%	18	2
Cultures	2003	100%	24	—
Thaï Express	Mai 2004	100%	6	—
Mrs. Vanelli's	Juin 2004	100%	103	—
TCBY – droits canadiens de franchise maîtresse	Septembre 2005	100%	91	—
Sushi Shop	Septembre 2006	100%	42	5
Koya Japan	Octobre 2006	100%	24	—
Sushi Shop (établissements franchisés existants)	Septembre 2007	100%	—	15
Tutti Frutti	Septembre 2008	100%	29	—
TacoTime – droits canadiens de franchise maîtresse	Octobre 2008	100%	117	—
Country Style Food Services Holdings Inc.	Mai 2009	100%	475	5
Groupe Valentine inc.	Septembre 2010	100%	86	9
Jugo Juice	Août 2011	100%	134	2
Mr. Submarine	Novembre 2011	100%	338	—
Koryo Korean BBQ	Novembre 2011	100%	19	1
Mr. Souvlaki	Septembre 2012	100%	14	—
SushiGo	Juin 2013	100%	3	2
Extreme Pita, PurBlendz et Mucho Burrito (Extreme Brandz)	Septembre 2013	100%	300, dont 34 aux États-Unis	5
ThaiZone	Septembre 2013 March 2015	80% + 20%	25 et 3 restaurants mobiles	—
Madisons	Juillet 2014 Septembre 2018	90% + 10%	14	—
Café Dépôt, Muffin Plus, Sushi-Man et Fabrika	Octobre 2014	100%	88	13
Van Houtte Café Bistros – licence de franchise permanente	Novembre 2014	100%	51	1
Manchu Wok, Wasabi Grill & Noodle et SenseAsian	Décembre 2014	100%	115	17
Big Smoke Burger	Septembre 2015 Septembre 2016	60% + 40%	13	4
Kahala Brands Itée – Cold Stone Creamery, Blimpie, TacoTime, Surf City Squeeze, The Great Steak & Potato Company, NrGize Lifestyle Café, Samurai Sam's Teriyaki Grill, Frullati Café & Bakery, Rollerz, Johnnie's New York Pizzeria, Ranch One, America's Taco Shop, Cereality, Tasti D-Lite, Planet Smoothie, Maui Wowi et Pinkberry	Juillet 2016	100%	2 839	40
BF Acquisition Holdings, LLC – Baja Fresh Mexican Grill et La Salsa Fresh Mexican Grill	Octobre 2016	100%	167	16
La Diperie	Décembre 2016 Mars 2019	60% + 5%	5	—

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
Steak Frites St-Paul et Giorgio Ristorante	Mai 2017 Septembre 2018	83,25% + 9,25%	15	—
The Works Gourmet Burger Bistro	Juin 2017	100%	23	4
Houston Avenue Bar & Grill et Industria Pizzeria + Bar	Juin 2017	80%	12	—
Dagwoods Sandwichs et Salades	Septembre 2017	100%	20	2
The Counter Custom Burgers	Décembre 2017	100%	36	3
Built Custom Burgers	Décembre 2017	100%	5	—
Groupe restaurants invescor – Bâton Rouge, Pizza Delight, Scores, Toujours Mikes et Ben & Florentine	Mars 2018	100%	253	8
Grabbagreen	Mars 2018	100%	26	1
Timothy's World Coffee et Mmmuffins licence de franchise perpétuelle	Avril 2018	100%	32	7
SweetFrog Premium Frozen Yogurt	Septembre 2018	100%	331	—
Casa grecque	Décembre 2018	100%	31	—
South Street Burger	Mars 2019	100%	24	13
Papa Murphy's	Mai 2019	100%	1 301	103
Yuzu Sushi	Juillet 2019	100%	129	—
Allô! mon coco	Juillet 2019	100%	40	—
Turtle Jack's Muskoka, COOP Wicked Chicken et Frat's Cucina	Décembre 2019	70%	20	3

Définition d'indicateurs hors PCGR

Les indicateurs hors référentiel suivants peuvent figurer dans l'analyse présentée au présent rapport de gestion :

BAIIA ajusté	Il correspond à la différence entre les produits et les charges d'exploitation (à l'exclusion de l'impôt sur le résultat, des intérêts, des amortissements et de tous autres produits et charges), à laquelle s'ajoute la quote-part du résultat net d'une coentreprise comptabilisée selon la méthode de la mise en équivalence. Se reporter au rapprochement du BAIIA ajusté et du résultat avant impôts aux pages 11 et 16.
BAIIA organique ajusté	C'est le BAIIA avant coûts non récurrents, change et acquisitions effectuées au cours des 24 derniers mois. Le BAIIA organique ajusté ne se compare pas en glissement annuel.
Flux de trésorerie disponible	Il s'agit de la somme des flux de trésorerie totaux provenant des activités d'exploitation diminués des dépenses en capital.
Chiffre d'affaires d'établissements comparables	C'est le chiffre d'affaires comparatif généré par les établissements qui ont été ouverts pendant au moins 13 mois ou qui ont été acquis il y a plus que 13 mois.
Chiffre d'affaires réseau	C'est le chiffre d'affaires de tous les restaurants existants, y compris ceux qui ont été fermés ou ouverts pendant la période visée, de même que le chiffre d'affaires des nouveaux concepts acquis depuis la date de clôture de la transaction visée.
Ventes en ligne	Les ventes en ligne sont les ventes aux clients effectuées via des plateformes de commande en ligne.
Ratio dette-BAIIA	Il s'agit de la dette courante et à long terme divisée par le BAIIA, tel que défini dans le contrat de crédit.

Flux de trésorerie disponibles¹⁾ par rapport aux flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation

(en milliers \$)	Trimestres clos en							
	Août 2019	Novembre 2019	Février 2020	Mai 2020	Août 2020	Novembre 2020	Février 2021	Mai 2021
Flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation	27 220	37 897	30 980	19 207	38 624	44 841	31 307	29 541
Acquisition d'immobilisations corporelles	(809)	(1 191)	(1 119)	(316)	(1 764)	(998)	(1 213)	(2 301)
Acquisition d'immobilisations incorporelles	(458)	(1 383)	(649)	(618)	(63)	(97)	(47)	(156)
Produit de la cession d'immobilisations corporelles, d'actifs détenus en vue de la vente et d'actifs incorporels	727	8 254	1 526	10 653	281	164	253	413
Flux de trésorerie disponibles	26 680	43 577	30 738	28 926	37 078	43 910	30 300	27 497

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition d'indicateurs hors PCGR » de cette section complémentaire.

Chiffre d'affaires réseau¹⁾ en lien avec les redevances déclarées

(millions de \$)	Chiffre d'affaires pour le semestre clos le 31 mai 2021							
	Canada			États-Unis/International				
	Établissements propriétaires	Franchises	Total	Établissements propriétaires	Franchises	Total	TOTAL	
Chiffre d'affaires réseau ¹⁾	7,7	482,6	490,3	20,7	1 141,6	1 162,3	1 652,6	
Produits de redevances en % des ventes des franchises	—	4,87%	—	—	5,09%	—	S.o.	
Redevances déclarées	—	23,5	—	—	58,1	—	81,6	

(millions de \$)	Chiffre d'affaires pour le semestre clos le 31 mai 2020							
	Canada			États-Unis/International				
	Établissements propriétaires	Franchises	Total	Établissements propriétaires	Franchises	Total	TOTAL	
Chiffre d'affaires réseau ¹⁾	10,6	587,8	598,4	25,0	1 046,8	1 071,8	1 670,2	
Produits de redevances en % des ventes des franchises	—	4,75%	—	—	4,69%	—	S.o.	
Redevances déclarées	—	27,9	—	—	49,1	—	77,0	

(millions de \$)	Chiffre d'affaires pour le trimestre clos le 31 mai 2021							
	Canada			États-Unis/International				
	Établissements propriétaires	Franchises	Total	Établissements propriétaires	Franchises	Total	TOTAL	
Chiffre d'affaires réseau ¹⁾	4,3	266,6	270,9	10,4	610,2	620,6	891,5	
Produits de redevances en % des ventes des franchises	—	4,91%	—	—	5,15%	—	S.o.	
Redevances déclarées	—	13,1	—	—	31,4	—	44,5	

(millions de \$)	Chiffre d'affaires pour le trimestre clos le 31 mai 2021							
	Canada			États-Unis/International				
	Établissements propriétaires	Franchises	Total	Établissements propriétaires	Franchises	Total	TOTAL	
Chiffre d'affaires réseau ¹⁾	2,2	171,0	173,2	9,9	487,6	497,5	670,7	
Produits de redevances en % des ventes des franchises	—	4,08%	—	—	4,37%	—	S.o.	
Redevances déclarées	—	7,0	—	—	21,3	—	28,3	

¹⁾ Pour une définition, se reporter à la rubrique « Définition d'indicateurs hors PCGR » de cette section complémentaire.