GROUPE D'ALIMENTATION MTY INC.

8210, route Transcanadienne
Saint-Laurent (Québec) H4S 1M5

Notice annuelle
pour l'exercice clos le 30 novembre 2021

Le 16 février 2022

Table des matières

NOTES PRÉLIMINAIRES ET MISE EN GARDE **6**

STRUCTURE DE L'ENTREPRISE **8**

Nom, adresse et constitution de la Société 8

Liens intersociétés 8

DÉVELOPPEMENT GÉNÉRAL DE L'ENTREPRISE **9**

Historique des trois derniers exercices 9

COVID-19 10

DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ **11**

Aperçu 11
Le secteur de la restauration 12
Évolution de l'entreprise 13
Acquisition de Küto Comptoir à Tartares 18
Chiffre d'affaires réseau 18
Saisonnalité du chiffre d'affaires réseau 18
Approvisionnement et distribution 19
Exploitation des franchises 20
Provenance des produits de la Société 20
Gestion 22
Ressources humaines 22
Propriété intellectuelle 22
Marketing 22
Marché cible 22
Concurrence 22
Stratégie multimarque de MTY 23

Une stratégie de diversification 23

Une stratégie de marque 23

Une synergie multimarque 24

Stratégie adaptée à la situation liée à la COVID-19 25

Nouveaux établissements franchisés et propriétaires 25
Marché de détail 26
Pratiques environnementales, sociales et de gouvernance 26
Technologies de l'information 26
Réglementation gouvernementale 26

FACTEURS DE RISQUE **28**

RISQUES PROPRES AU SECTEUR DE LA RESTAURATION 28

Pandémie de COVID-19 28

Perturbations de la chaîne d'approvisionnement 29

Pénurie de main-d'œuvre 29

Coûts des produits de base et des fournitures 29

Réglementation gouvernementale 30
Brèches de sécurité et renseignements personnels confidentiels 30
Environnement économique 31
Compétitivité au sein du secteur de la restauration 31
Relations avec les franchisés 32
Toxi-infections alimentaires et sécurité publique 33
Dépendance à l'égard des technologies de l'information 33
Concurrence avec d'autres franchiseurs 33
Durabilité et croissance de l'entreprise 33
Poursuites, recours collectifs et autres litiges éventuels 34
Propriété intellectuelle 34
Expérience client 35
Atteintes à la réputation de la Société 35
Fraude et rançonnement 35
Assurance 36
Droit du travail et de l'emploi 36
Taux de change 36
Taux d'intérêt 36
Dépendance de la Société à l'égard du personnel clé 37
Signature et renouvellement de contrats de location 37
Saisonnalité des activités et climat 37
Maintien d'un niveau adéquat de recouvrement de la part des franchisés 37
Incidence de changements aux taxes de vente et aux impôts provinciaux, étatiques et fédéraux 38
Programme de cartes-cadeaux et droits en déshérence 38
Capacité de repérer et de s'assurer des emplacements acceptables 38
Pertes non assurées et sous-assurées 38
Établissements à l'étranger 38
Dépendance de la Société à l'égard des franchiseurs des concepts TCBY[MD] et Rocky Mountain Chocolate Factory[MD] 38
RISQUES LIÉS AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ 39
Information prospective 39
Régie interne 39
Dividendes 39

Ventes futures d'actions par un actionnaire 39
Dilution 39
Fluctuations des résultats d'exploitation trimestriels 39
Incidence sur le cours des actions des recherches ou des rapports des analystes en valeurs mobilières 40
POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES **40**
DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL **40**
FACILITÉ DE CRÉDIT **40**
MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES – COURS ET VOLUMES DES OPÉRATIONS **41**
Cours et volumes des opérations 41
Placements antérieurs 41
Offre publique de rachat dans le cours normal 41
Options sur actions 41
ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION **42**
Nom et occupation 42
Indépendance des administrateurs 43
Nomination, orientation et formation continue 43
Titres détenus par les administrateurs et les membres de la haute direction 44
Interdictions d'opérations, faillites, amendes ou sanctions 44
Conflits d'intérêts 44
PROMOTEUR **45**
POURSUITES ET APPLICATION DE LA LOI **45**
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES **45**
MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉES DANS LES OPÉRATIONS IMPORTANTES **45**
CONTRATS IMPORTANTS **45**
INTÉRÊTS DES EXPERTS **46**
RENSEIGNEMENTS SUR LE COMITÉ D'AUDIT DE GROUPE D'ALIMENTATION MTY INC. **46**
Composition du comité d'audit 46
Formation et expérience pertinentes 46
Encadrement du comité d'audit 46
Utilisation de certaines dispenses 46
Politiques et procédures d'approbation préalable 47
Honoraires de l'auditeur externe 47
INFORMATION COMPLÉMENTAIRE **47**
ANNEXE A **48**

CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT 48

Objet 48
Composition 48
Réunions 48
Responsabilités 48

NOTES PRÉLIMINAIRES ET MISE EN GARDE

Datation des renseignements

À moins d'indication contraire, les renseignements présentés dans la présente notice annuelle sont arrêtés au 30 novembre 2021.

Monnaie

Toute indication d'une monnaie dans la présente notice annuelle désigne le dollar canadien.

Information intégrée par renvoi

Certains renseignements et documents mentionnés aux présentes, notamment les états financiers et les rapports de gestion, peuvent être consultés ou téléchargés à partir du profil de la Société sur le site du Système électronique de données, d'analyse et de recherche canadien (« SEDAR »), www.sedar.com.

Dans la présente notice annuelle, « Groupe d'Alimentation MTY inc. », « MTY » ou la « Société » désignent, selon le cas, soit Groupe d'Alimentation MTY inc. et ses filiales, soit Groupe d'Alimentation MTY inc. ou une de ses filiales.

Indicateurs hors PCGR, ratios hors PCGR et indicateurs financiers supplémentaires

À moins d'indication contraire, les renseignements financiers présentés ci-après, y compris les valeurs présentées dans les tableaux, sont établis selon les normes internationales d'information financière (« IFRS »). La présente notice annuelle fait référence à certains indicateurs hors PCGR (principes comptables généralement reconnus), ratios hors PCGR et indicateurs financiers supplémentaires, notamment à des indicateurs clés de performance que la direction utilise tout comme ses concurrents du secteur de la restauration. Ces indicateurs ne sont pas reconnus par les IFRS et n'ont pas une définition normalisée aux termes des PCGR; il est donc peu probable qu'ils soient comparables aux mesures similaires présentées par d'autres sociétés. MTY emploie le « BAIIA ajusté », le « ratio dette-BAIIA », le « chiffre d'affaires d'établissements comparables », le « chiffre d'affaires réseau » et les « ventes en ligne », des indicateurs usuels dans le secteur de la restauration, mais qui peuvent être calculés différemment par d'autres sociétés du secteur. La Société considère que ces mesures sont utiles parce qu'elles correspondent aux indicateurs que la direction utilise à l'interne pour évaluer la performance de la Société, pour préparer ses budgets d'exploitation et pour déterminer certaines composantes de la rémunération des dirigeants. La Société est également d'avis que les indicateurs et ratios hors PCGR ainsi que les indicateurs financiers supplémentaires sont utilisés par les analystes en valeurs mobilières, les investisseurs et autres parties intéressées, et qu'ils leur permettent de comparer les activités et la performance financière de la Société d'une période à l'autre; ils leur fournissent par ailleurs 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. La Société utilise ces indicateurs pour évaluer le rendement des activités courantes de l'entreprise. La direction estime que le chiffre d'affaires des établissements comparables et le chiffre d'affaires réseau fournissent à l'investisseur des renseignements supplémentaires sur la performance du réseau qui n'ont pas d'équivalent sous les IFRS. Quelques-uns de ces indicateurs sont aussi considérés afin d'établir la rémunération incitative à court terme de certains employés.

La définition de cet indicateur hors PCGR est la suivante :

BAIIA ajusté	Il correspond au résultat net, abstraction faite de l'impôt sur le résultat, de tous autres produits (charges), des intérêts, des amortissements et pertes de valeur.

La définition de ce ratio hors PCGR est la suivante :

Ratio dette-BAIIA	Il se définit comme le total de la dette courante et à long terme divisé par le BAIIA ajusté tel que défini dans la convention de crédit.

Les définitions de ces indicateurs financiers supplémentaires sont les suivantes :

Chiffre d'affaires d'établissements comparables	Il s'agit du chiffre d'affaires comparatif des établissements ouverts pendant au moins 13 mois ou qui ont été acquis il y a plus que 13 mois.
Chiffre d'affaires réseau	Il s'agit du chiffre d'affaires de tous les établissements existants, y compris ceux de qui ont fermé ou ouvert durant la période, de même que du chiffre d'affaires de nouveaux concepts acquis à compter de la date de clôture de l'opération.
Ventes en ligne	Il s'agit des ventes faites à la clientèle à partir de plateformes de commande en ligne.

La croissance du chiffre d'affaires des établissements comparables procure de l'information sur la performance comparative des établissements du réseau d'une période à l'autre. De même, la Société utilise le chiffre d'affaires réseau tant pour évaluer la taille et la performance du réseau MTY que comme indicateur de sa rentabilité potentielle.

Ces indicateurs financiers sont largement reconnus, mais ne constituent pas une mesure établie conformément aux IFRS. En conséquence, il est possible qu'ils ne puissent être comparés à ceux présentés par d'autres sociétés. Ces indicateurs hors PCGR, ratios hors PCGR et indicateurs financiers supplémentaires visent à fournir des renseignements additionnels sur la performance de MTY et ils ne devraient pas être considérés isolément ou en lieu et place d'un indicateur conforme aux IFRS.

Mise en garde relative aux énoncés prospectifs

La présente notice annuelle contient des énoncés prospectifs. Les énoncés prospectifs comportent, sans s'y limiter, des déclarations relatives à certains aspects des perspectives d'affaires de la Société pendant l'exercice 2021. Ils comprennent également d'autres assertions qui ne renvoient pas à 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 la présente notice annuelle décrivent ses prévisions au 16 février 2022 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 indue à ces énoncés prospectifs. Dans cette notice annuelle, 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 la présente notice annuelle sont fondés sur un certain nombre d'hypothèses considérées comme raisonnables au 16 février 2022. Veuillez vous reporter, en particulier, à la rubrique intitulée « Facteurs de risque » 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 cette notice annuelle. Si ces hypothèses se révèlent inexactes, les résultats réels peuvent s'écarter de façon importante des prévisions.

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 la présente notice annuelle. 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 substantiellement différents des attentes explicites ou implicites formulées dans les énoncés prospectifs sont commentés dans cette notice annuelle.

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 16 février 2022. 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.

STRUCTURE DE L'ENTREPRISE

Nom, adresse et constitution de la Société

Le Groupe d'Alimentation MTY inc./MTY Food Group Inc. est une société constituée sous le régime de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions.* Initialement constituée sous le régime des lois de Colombie-Britannique en vertu de statuts de constitution datés du 11 décembre 1986, la Société a d'abord porté la dénomination « 318782 B.C. Ltd. » puis, le 20 janvier 1987, celle de « Faber Resources Corp. » Le 12 novembre 1987, elle a changé son nom pour « Golden Sky Resources Inc. » puis, le 7 juin 1994, pour « Golden Sky Ventures International Inc. » La société Golden Sky Ventures International inc. a été prorogée en vertu de l'article 187 de la *Loi canadienne sur les sociétés par actions* le 26 juillet 2000, moment où elle a pris la dénomination « iNsu Innovations Group Inc. » avant de finalement prendre le nom de « Groupe d'Alimentation MTY inc. » le 8 juillet 2003.

Le siège social de la Société est situé au 8210, route Transcanadienne, Saint-Laurent (Québec) H4S 1M5.

Liens intersociétés

Le tableau qui suit identifie les principales filiales en activité de la Société, leur lieu de constitution et le pourcentage des droits de vote rattachés aux titres avec droit de vote détenus par la Société.

Nom de la filiale	Pourcentage des droits de vote détenus		Lieu de constitution
	Directement	Par l'intermédiaire de filiales	
Franchise MTY inc.	100 %	—	Québec, Canada
MTY Franchising USA, inc.	—	100 %	Tennessee, É.-U.
Kahala Brands inc.	—	100 %	Tennessee, É.-U.
Papa Murphy's Holdings inc.	—	100 %	Delaware, É.-U.

DÉVELOPPEMENT GÉNÉRAL DE L'ENTREPRISE

Historique des trois derniers exercices

Faits saillants de l'exercice 2021

Durant l'exercice clos le 30 novembre 2021, la pandémie de COVID-19 a continué d'affecter les marchés dans lesquels MTY, ses partenaires franchisés et ses fournisseurs évoluent. Des informations complémentaires sont présentées sous la rubrique « COVID-19 ».

Au cours du deuxième trimestre de 2021, la Société a modifié sa facilité de crédit existante, ce qui s'est traduit par : une réduction de la facilité, dont la limite autorisée est désormais de 600,0 millions de dollars, une augmentation de la limite relative à la clause accordéon, qui s'établit désormais à 300,0 millions de dollars et une prorogation de trois ans de son échéance, qui est portée au 22 avril 2024. La Société doit respecter certaines clauses restrictives financières de la facilité, notamment :

- Le ratio dette-BAIIA 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 150 000 $; et
- Le ratio de couverture des intérêts et loyers doit être d'au moins 2,00 : 1,00 en tout temps.

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 différée s'élevant à 1,7 millions de dollars. La contrepartie différée est d'un montant contractuel d'au plus 3,0 millions à régler en deux tranches. La première tranche de 1,5 million de dollars sera payée à compter de juillet 2022, par versements variables fondés sur les redevances perçues. La seconde tranche sera aussi payée par versements variables fondés sur les redevances perçues; ces versements commenceront lorsque la première tranche aura été payée en entier et se termineront lorsque la somme de 1,5 million de dollars aura été payée ou au bout de 10 ans, selon la première occurrence. La Société a comptabilisé un profit de 0,1 million de dollars suite à la cession de ses actions de 10220396 Canada inc.

Le 28 juin 2021, la Société a annoncé le renouvellement de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités (« OPRCN »). Cette OPRCN s'ouvrait le 3 juillet 2021 pour échoir 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 de l'exercice clos le 30 novembre 2021, la Société a racheté et annulé un total de 36 600 actions ordinaires en vertu de l'OPRCN en vigueur pour un prix moyen pondéré de 59,68 $ par action ordinaire, pour une contrepartie totale de 2,2 millions de dollars. L'excédent de 1,7 million de dollars de la valeur de rachat des actions sur leur valeur comptable a été comptabilisé en résultats non distribués au titre de primes sur rachat d'actions.

Durant l'exercice clos le 30 novembre 2021, MTY a versé à deux reprises un dividende trimestriel de 0,185 $ par action ordinaire à ses actionnaires, totalisant 9,1 millions de dollars. Le paiement de dividendes avait été suspendu depuis le deuxième trimestre de l'exercice 2020.

Faits saillants de l'exercice 2020

Le 3 décembre 2019, une des filiales en propriété exclusive de la Société a réalisé l'acquisition d'une participation de 70 % dans une coentreprise acquisitive de Turtle's Jack's Muskoka Grill, COOP Wicked Chicken et Frat's Cucina (collectivement, le « Tortoise Group »), trois concepts de restauration à service complet exploités en Ontario, pour une contrepartie de 27,1 millions de dollars comportant 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 que créance à long terme; elle a garanti des passifs de la coentreprise totalisant 7,9 millions de dollars qui seront payables au Tortoise Group lors du rachat de la participation de 30 % du partenaire de la coentreprise. Au moment de la clôture, 20 restaurants franchisés et trois établissements propriétaires étaient en activité.

En décembre 2019, une nouvelle souche de coronavirus est apparue. La propagation du virus a perturbé les activités à compter de mars 2020, tant en raison des restrictions imposées par les autorités gouvernementales et de santé publique que des changements du comportement des consommateurs au Canada, aux États-Unis et à l'International. Des informations complémentaires sont présentées sous la rubrique « COVID-19 ».

Le 29 juin 2020, la Société a annoncé le renouvellement de son OPRCN. L'OPCRN a commencé le 3 juillet 2020 et s'est terminée le 2 juillet 2021. Au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2020, la Société a racheté et annulé un total

de 364 774 actions ordinaires à un prix moyen pondéré de 51,72 $ par action ordinaire, pour une contrepartie totale de 18,9 millions de dollars; l'excédent de 14,3 millions de dollars de la valeur de rachat des actions sur leur valeur comptable a été comptabilisé en résultats non distribués au titre de primes sur rachat d'actions.

Faits saillants de l'exercice 2019

Le 10 décembre 2018, la Société a complété l'acquisition de la plupart des actifs de Casa grecque pour une contrepartie totale de 22,0 millions de dollars, dont 20,9 millions financés à partir de l'encaisse de MTY et de sa marge de crédit courante. Des passifs nets s'élevant à 0,2 million de dollars ont été repris tandis qu'une retenue de 1,3 million de dollars était effectuée.

Le 21 mars 2019, la Société a acquis les actifs de South Street Burger pour une contrepartie totale d'environ 4,9 millions de dollars, dont environ 4,1 millions réglés à la clôture au moyen de l'encaisse et de la facilité de crédit existante de MTY; des passifs nets s'élevant à 0,2 million de dollars ont été repris et une somme de 0,7 million a été retenue. À la clôture, 24 restaurants franchisés et 13 restaurants propriétaires étaient en activité.

Le 23 mai 2019, suite à la fusion d'une filiale américaine en propriété exclusive et de Papa Murphy's Holding inc. (« PM »), la Société a acquis l'ensemble des actions en circulation de PM pour une contrepartie totale de 255,2 millions de dollars. À la clôture, PM exploitait 1 301 établissements franchisés et 103 établissements propriétaires aux États-Unis, au Canada et aux Émirats arabes unis.

Le 15 juillet 2019, le siège canadien de la Société a complété l'acquisition de l'actif de Yuzu Sushi pour une contrepartie totale de 27,6 millions de dollars. Une somme d'environ 25,4 millions de dollars, financée à même l'encaisse et la facilité de crédit existante de MTY, a été réglée à la clôture. Une retenue de 2,2 millions de dollars a été effectuée sous la forme d'une contrepartie éventuelle. Au moment de la clôture, 129 établissements franchisés étaient en activité.

Le 19 juillet 2019, le siège canadien de la Société a complété l'acquisition de l'actif de Allô! mon coco pour une contrepartie totale de 30,7 millions de dollars. Une somme d'environ 24,1 millions de dollars a été réglée à la clôture au moyen de l'encaisse et de la facilité de crédit existante de MTY. Des obligations nettes s'élevant à 0,2 million de dollars ont été prises en charge et une somme de 7,1 millions de dollars a été réservée sous la forme d'une contrepartie éventuelle et de retenues. Au moment de la clôture, 40 établissements franchisés étaient en activité.

COVID-19

Durant l'exercice clos le 30 novembre 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 imposées, notamment les limites sur l'accueil de clients dans les restaurants, les heures d'ouverture réduites ou les fermetures temporaires. La campagne mondiale de vaccination s'est intensifiée pendant l'exercice, ce qui a amené la levée graduelle des restrictions dans certains territoires, entre autres la reprise du service en salles à manger et sur les terrasses et la réouverture de plusieurs restaurants. Néanmoins, le variant Delta a suscité l'émergence d'une quatrième vague à la fin de l'exercice; les infections se sont accrues et avec elles, certaines mesures de santé publique, dont l'obligation de présenter un passeport vaccinal pour avoir accès aux restaurants dans certains territoires. Les perturbations devraient persister en 2022 en raison des incertitudes qui entourent la distribution des doses de rappel des vaccins et la propagation du variant Omicron. Les conséquences à plus long terme de la pandémie sur l'économie et les règles qui s'appliqueront aux restaurants de MTY devraient évoluer et avoir des effets sur le réseau dans un proche avenir.

Au 30 novembre 2021, MTY comptait 82 établissements temporairement fermés à cause de la pandémie et plusieurs de ceux qui sont ouverts étaient exploités à capacité réduite. Durant l'exercice,le réseau MTY a perdu environ 124 200 jours d'activités combinées (environ 104 700 au Canada et 19 500 aux États-Unis); un total de 1 308 emplacements ont été fermés au moins un jour pendant l'exercice. 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.

MTY maintient les mesures mises en œuvre en 2020 afin d'aider ses franchisés et d'assurer la sécurité et le bien-être de ses employés, clients et partenaires. La direction continue de s'adapter pour répondre aux défis présentés par la pandémie actuelle et contrôle régulièrement ses dépenses en capital et charges d'exploitation afin de gérer ses flux de trésorerie de sorte à assurer une liquidité continue devant ces incertitudes.

Devant les répercussions économiques et commerciales continues et incertaines de la pandémie de COVID-19, la Société vérifie de façon continue les estimations et hypothèses formulées et les jugements posés dans ses états financiers. Pour l'exercice clos le 30 novembre 2021, elle a établi qu'il n'y avait aucune indication de perte de valeur. Par conséquent, la Société n'a comptabilisé aucune perte de valeur à l'égard de ses immobilisations corporelles et incorporelles et de son goodwill par suite de la pandémie de COVID-19. Ces estimations, hypothèses et jugements sont sujets à changement.

La COVID-19 a eu les incidences suivantes sur les états financiers consolidés :

- 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 ont diminué de 4,1 millions de dollars à la suite de subventions salariales à l'emploi du Canada et de 0,3 million de dollars aux États-Unis 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 location ont diminué de 1,4 million de dollars des suites des subventions d'urgence du Canada pour le loyer.

D'autres informations sur ces changements sont présentées dans les états financiers consolidés au 30 novembre 2021.

DESCRIPTION DE L'ENTREPRISE DE LA SOCIÉTÉ

Aperçu

La Société compte parmi les principaux franchiseurs nord-américains de l'industrie de la restauration. Ses activités consistent à franchiser des concepts et à exploiter des établissements dont elle est propriétaire dans les secteurs de la restauration minute, à service rapide et à service complet sous une multitude d'enseignes et à en vendre des produits de détail. La Société exploite aussi deux centres de distribution et deux usines de transformation des aliments, tous situés dans la province de Québec. Son modèle multiconcept lui permet de se positionner sur une large gamme de secteurs démographiques, économiques et géographiques. Les concepts de la Société sont les suivants :



La Société évolue dans deux principaux secteurs géographiques : le Canada et les États-Unis/International. Dans les deux cas, son entreprise consiste essentiellement en des activités de franchisage dans le secteur de la restauration minute, à service rapide et à service complet. Dès lors, les principales rentrées continues des deux secteurs sont des

redevances, des droits de franchise, des produits de la vente de services et de fournitures aux franchisés ainsi que d'autres produits de franchisage.

La Société exploite aussi quelques restaurants dont elle est propriétaire; au 30 novembre 2021, la Société comptait 42 établissements propriétaires au Canada et 51 aux États-Unis.

Le secteur de la restauration

Les effets engendrés par la pandémie de COVID-19 en 2020 ont persisté en 2021, ce qui a entraîné la fermeture permanente de près de 10 000 établissements du secteur des services alimentaires au Canada[1] et de 80 000 établissements aux États-Unis depuis le début de la pandémie[2]. Malgré ces statistiques, un regain a été observé dans le secteur de la restauration, en particulier aux États-Unis, où les mesures sanitaires variaient d'un état à l'autre. Au deuxième trimestre de 2021, les chaînes d'établissements de restauration à service restreint et les chaînes de restaurants à service complet ont surpassé par 14,7 % et 2,4 % le chiffre d'affaires des établissements comparables de 2019[3].

En dépit de ce redémarrage, de nombreux éléments clés nuisent à la reprise du secteur en Amérique du Nord. L'un des plus importants obstacles à la réouverture des restaurants est la pénurie de main-d'œuvre. Ainsi, aux yeux de 71 % des répondants d'un sondage mené par Restaurants Canada, la concurrence des programmes gouvernementaux est responsable de la réticence des employés à retourner travailler[1]. Du côté des États-Unis, un sondage réalisé par la National Restaurant Association révèle que 77 % des exploitants de restaurants estiment ne pas avoir assez de personnel pour répondre à la demande actuelle des clients[4], de sorte qu'ils proposent un menu moins varié et réduisent leurs heures d'ouverture. À cause des problèmes liés à la chaîne d'approvisionnement, les coûts et l'inflation n'ont cessé d'augmenter et il manque de produits[3].

Tout comme en 2020, les difficultés rencontrées en 2021 ont exigé des propriétaires d'établissements de services alimentaires une capacité d'innovation et l'habileté à prévoir les demandes de la clientèle, qui se sont traduites par une transition vers les boîtes de « prêt-à-cuisiner » et une offre en épicerie. Constatant la valeur de flux de rentrées diversifiés, 87 % des chefs comptaient continuer d'offrir des boîtes de « prêt-à-cuisiner » après la pandémie et 74 %, maintenir leur offre en épicerie[1]. Le modèle des cuisines fantômes a également poursuivi son essor en 2021. Bien qu'aucun modèle n'ait semblé prépondérant, les cuisines fantômes présentent un potentiel de croissance.

Impossible de passer à côté de la sphère de la livraison lorsqu'on traite des changements qui se sont opérés dans le secteur des services alimentaires depuis le début de la pandémie. Un accroissement des acquisitions et de la concurrence a été constaté en 2021 dans le secteur des services de livraison par des tiers, qui fait également face à la volonté des organismes de réglementation de plafonner les frais de livraison et de service facturés aux consommateurs. Cet élément est primordial au succès continu des options pour emporter des propriétaires d'établissements de services alimentaires, car 45 % des consommateurs ont arrêté de faire livrer leurs commandes, estimant les frais de livraison trop élevés[5]. La livraison d'alcool est une autre tendance observée, de nombreux tiers agrégateurs s'associant avec des services de livraison de boissons alcoolisées pour répondre à la demande. Devant la multiplication des options de livraison, le secteur doit aussi composer avec les attentes accrues des consommateurs. Les produits alimentaires locaux, les emballages écologiques et les aliments d'origine végétale figurent au premier rang des priorités des consommateurs préoccupés par l'impact de leurs habitudes de consommation sur leur propre santé et celle de la planète.

Le secteur s'attend à ce que les ventes aux États-Unis soient supérieures au niveau enregistré en 2019; au Canada, l'écart à combler par rapport aux ventes d'avant la pandémie ne devrait être que de 3 %[6]. Les ventes annuelles des

---

[1] Source : Restaurants Canada, Foodservice Facts, 2021, page 9

[2] Source : Datassential, https://www.prnewswire.com/news-releases/datassential-10-of-all-us-restaurants-have-closed-permanently-since-the-pandemic-began-301257197.html

[3] Source : Technomic, Same-Store Sales Report, Indice de variation du chiffre d'affaires d'établissements comparables par apport aux données des chaînes cotées du deuxième trimestre 2019

[4] Source : National Restaurant Association, https://restaurant.org/research-and-media/research/economists-notebook/analysis-commentary/most-restaurants-remained-understaffed-in-december/

[5] Source : Technomic, Future of Off-Premise Study

[6] Source: Technomic, https://www.technomic.com/newsroom/technomic-releases-2022-foodservice-predictions-us-canada-global-markets

[7] Source: Restaurants Canada, https://members.restaurantscanada.org/wp-content/uploads/2021/04/2021-2025-Long-Term-Forecast_LRwlink.pdf, page 4

[8] Source: National Restaurant Association, https://restaurant.org/research-and-media/research/research-reports/state-of-the-industry/

services alimentaires devraient atteindre respectivement 74,6 milliards de dollars[7] et 898 milliards de dollars[8] au Canada et aux États-Unis.

La part de marché actuelle de la Société en Amérique Nord demeure inférieure à 1 %. Aux États-Unis, Papa Murphy's et Cold Stone Creamery se classent parmi les 100[9] plus grandes chaînes et occupent une place au palmarès des chaînes de restauration préférées des Américains de 2022 publié par Newsweek. SweetFrog, Manchu Wok, Planet Smoothie, Thaï Express, Blimpie, et Baja Fresh figurent également au palmarès de Newsweek[1].

Évolution de l'entreprise

Un certain nombre des concepts de la Société ont été développés à l'interne tandis que d'autres se sont ajoutés au fil des acquisitions réalisées d'une année à l'autre. Le tableau qui suit fait état des concepts développés par MTY :

Concept	Inauguration du premier établissement
Tiki Ming[MD] – Cuisine chinoise	1983
Sukiyaki[MD] – Délices de la table japonaise	1988
Franx Supreme[MD] – Hot-dogs et hamburgers[2]	1989
Chick'n'Chick[3]	1995
Panini Pizza Pasta[MD]	1995
Caferama[MD4]	1999
Villa Madina[MD]	2003
Kim Chi Korean Delight [MD]	2006
Vie & Nam[MD]	2008
Tandori	2008
O'Burger[MD]	2008
Tosto Quickfire Pizza Pasta [MD]	2015
Ginger Sushi Boutique[MD]	2017
La Boîte verte[MD]	2019
Eat Pure[MD5]	2019

[2] Le dernier établissement Frank Supreme a été fermé durant l'exercice 2019 de la Société.

[3] Le dernier établissement Chick'n'Chick a été fermé durant l'exercice 2013.

[4] Le dernier établissement Caférama a été fermé durant l'exercice 2012 de la Société.

[5] Le dernier établissement Eat Pure a été fermé durant l'exercice 2021 de la Société.

Par suite de la COVID-19, MTY a également lancé plusieurs cuisines fantômes dans les restaurants existants au cours des deux derniers exercices. 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.

Le tableau suivant fait état des acquisitions réalisées par la Société à ce jour :

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
Fontaine Santé/Veggirama	1999	100 %	18	—
La Crémière	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

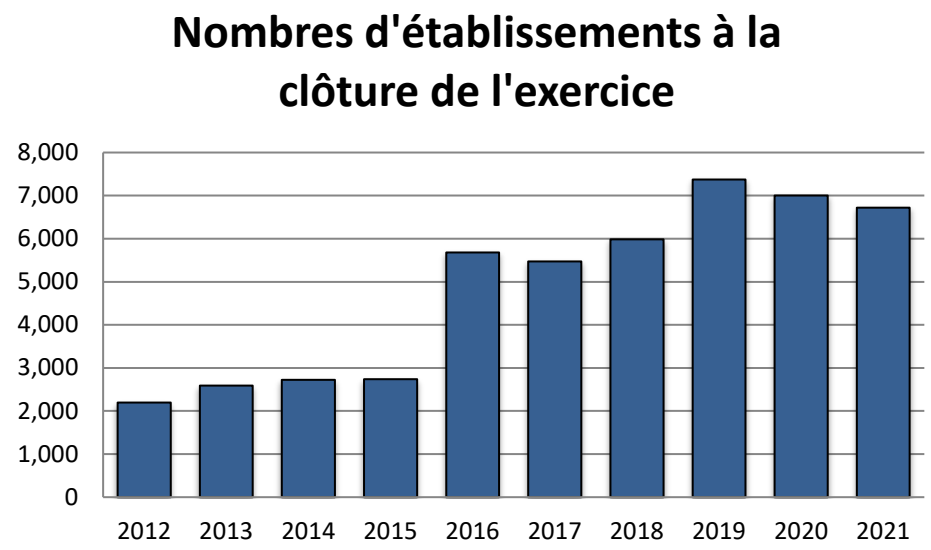
[9] Source : Restaurants Business, https://www.restaurantbusinessonline.com/top-500-2021

[1] Source : Newsweek, https://www.newsweek.com/americas-favorite-restaurant-chains-2022

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
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
ThaïZone	Septembre 2013 Mars 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 ltée – 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	—
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 Sandwiches 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 Imvescor – Bâton Rouge, Pizza Delight, Scores, Toujours Mikes et Ben & Florentine	Mars 2018	100 %	253	8
Grabbagreen	Mars 2018	100 %	26	1

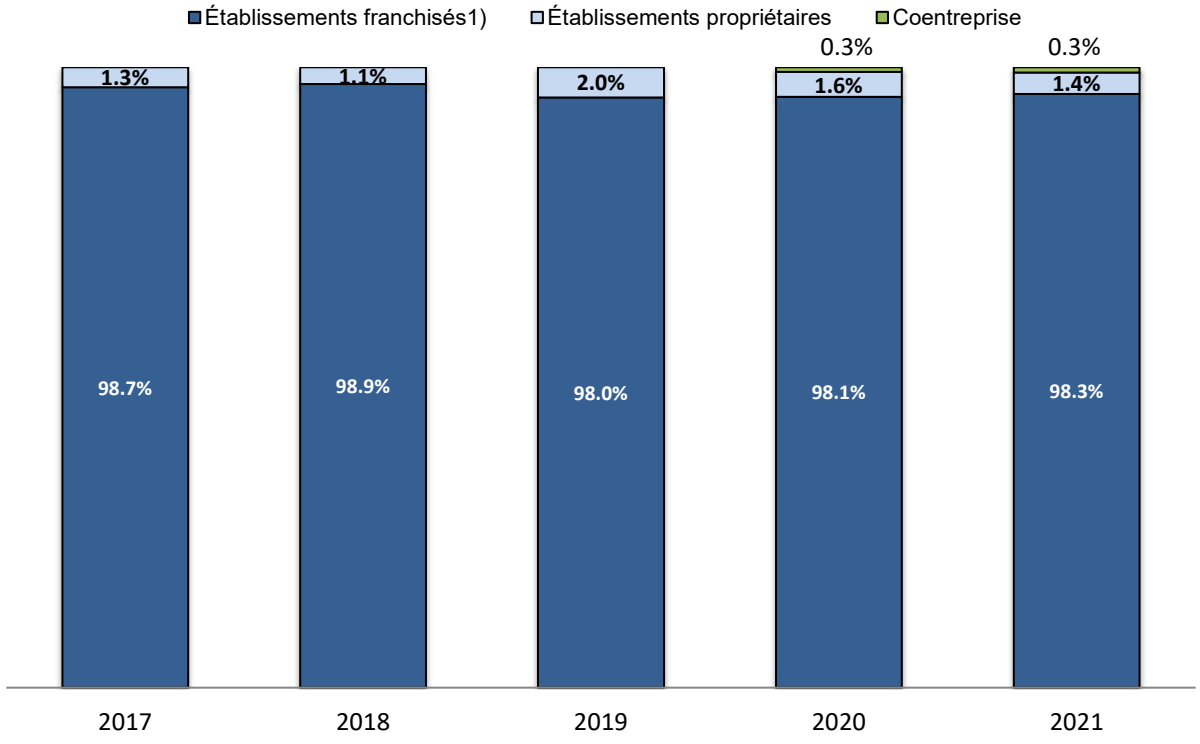
Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
Timothy's World Coffee et Mmmuffins – licence de franchise perpétuelle	Avril 2018	100 %	32	7
SweetFrog Premium Frozen Yogurt	Septembre 2018	100 %	331	—
Casa Grecque	Décembre 2018	100 %	31	—
South Street 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

La croissance du nombre d'établissements au cours des 10 dernières années découle surtout des acquisitions susmentionnées. Néanmoins, de nouveaux établissements sont fréquemment ouverts qui contribuent aussi à la croissance du nombre d'établissements de MTY. Au 30 novembre 2021, 6 719 établissements étaient en activité. L'histogramme ci-après illustre l'évolution du nombre d'établissements au cours des 10 derniers exercices :



Des 6 719 établissements en activité, 6 603 sont franchisés ou font l'objet d'une entente d'exploitation tandis que 93 sont exploités par MTY et les 23 autres par une coentreprise. L'histogramme qui suit illustre la répartition des établissements franchisés et de ceux appartenant à la Société :

Répartition des établissements franchisés, propriétaires et sous coentreprise



(1) *Établissements franchisés ou sous entente d'exploitation*

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans les aires de restauration des galeries marchandes et des tours de bureaux et dans des centres commerciaux ; ii) ont façade sur rue ; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des aéroports, des hôpitaux, des campus étudiants, des stations-service, des dépanneurs, des épiceries, des cinémas, des parcs d'attractions ainsi qu'en d'autres lieux ou dans des parcs commerciaux.

Le tableau ci-dessous fait état de la répartition des établissements de MTY et du chiffre d'affaires à l'échelle du réseau par type d'emplacement à la clôture des deux plus récents exercices financiers complets :

	% du nombre d'établissements au 30 novembre		% du chiffre d'affaires réseau Exercices clos les 30 novembre	
Type d'emplacement	**2021**	2020	**2021**	2020
Centre commercial et aires de restauration de tours de bureaux	**14 %**	15 %	**9 %**	10 %
Façade sur rue	**64 %**	63 %	**82 %**	82 %
Forme non traditionnelle	**22 %**	22 %	**9 %**	8 %

La répartition géographique des établissements de MTY et de leur chiffre d'affaires réseau :

	% du nombre d'établissements au 30 novembre		% du chiffre d'affaires réseau Exercices clos les 30 novembre	
Situation géographique	**2021**	2020	**2021**	2020
Canada	**39 %**	38 %	**35 %**	35 %
États-Unis	**54 %**	55 %	**62 %**	61 %
International	**7 %**	7 %	**3 %**	4 %

Le tableau ci-dessous fait état du nombre d'établissements par secteur géographique au 30 novembre 2021 :

Canada	
Allô! Mon Coco[MD]	43
Bâton Rouge	30
Ben & Florentine	59
Big Smoke Burger[MD]	12
Built Custom Burgers	1
Buns Master[MD]	2
Café Dépôt[MD]	44
Casa grecque[MD]	29
Country Style[MD]	252
Cultures[MD]	35
Dagwoods sandwichs et salades[MD]	16
Extreme Pita[MD]	40
Giorgio Ristorante[MD]	3
Jugo Juice[MD]	88
Kim Chi Korean Delight[MD]	9
Koryo Korean Barbeque[MD]	10
Koya Japan[MD]	10
La Boîte verte[MD]	2
La Crémière[MD]	26
La Diperie	55
Madisons[MD]	11
Manchu Wok[MD]	66
Mikes[MD]	67
MMMuffins[MD]	1
Mr Souvlaki[MD]	20
MR.SUB[MD]	231
Ms. Vanellis[MD]	8
Mucho Burrito[MD]	141
Muffin Plus[MD]	18
O`burger[MD]	1
Papa Murphy's[MD]	14
Pizza Delight[MD]	68
Scores[MD]	32
SensAsian[MD]	1
South Street Burger[MD]	33
Steak Frites St-Paul[MD]	4
Sukiyaki[MD]	5
SushiGo[MD]	2
Sushi-Man[MD]	2
Sushi Shop[MD]	160
Taco Time[MD]	122
Tandori[MC]	1
TCBY[MD]	41
Thaï Express[MD] / Pad Thaï	283
Thaïzone[MD]	38
The Coop Wicked Chicken[MD]	3
The Works Gourmet Burger Bistro[MD]	27
Tiki Ming[MD]	17
Timothy's World Coffee[MD]	18
Tosto Quickfire Pizza Pasta[MD]	2
Turtle Jack's[MD]	20
Tutti Frutti[MD]	23
Valentine[MD]	85
Van Houtte[MD]	35
Vie & Nam[MD]	3
Villa Madina[MD]	28
Wasabi Grill & Noodle[MD]	3
Yuzu[MD]	184
Total	**2 594**

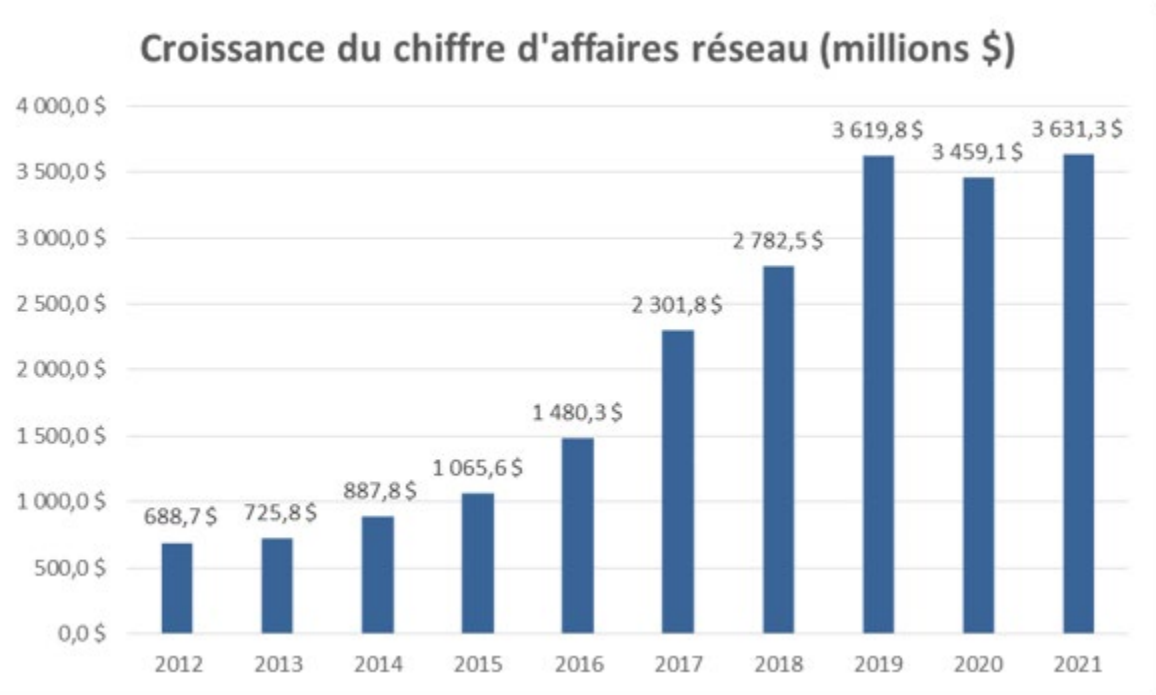
États-Unis/International	
America's Taco Shop[MD]	3
Baja Fresh Mexican Grill[MD]	99
Big Smoke Burger[MD]	4
Blimpie[MD]	146
Built Custom Burgers	5
Cold Stone Creamery[MD]	1 275
Extreme Pita[MD]	1
Frullati Café & Bakery[MD]	10
Grabbagreen[MD]	13
Great Steak[MD]	41
Johnnie's New York Pizzeria	2
Kahala Coffee Traders[MD]	6
La Salsa Fresh Mexican Grill[MD]	8
Manchu Wok[MD]	26
Maui Wowi Hawaiian Coffees & Smoothies[MD]	290
MR. SUB[MD]	4
Ms. Vanellis[MD]	21
Mucho Burrito[MD]	1
NrGize Lifestyle Café[MC]	68
Papa Murphy's[MD]	1 263
Pinkberry[MD]	89
Planet Smoothie[MD]	150
Ranch One[MD]	2
Rocky Mountain Chocolate Factory[MD]	97
Rollerz [MD]	1
Samurai Sam's[MD]	13
Sukiyaki[MD]	1
Surf City Squeeze[MD]	75
SweetFrog[MD]	249
TacoTime[MD]	108
Tasti D-Lite[MC]	2
Thaï Express[MD]/ Pad Thai[MD]	21
The Counter[MD]	29
Van Houtte[MD]	2
Total	**4 125**

Acquisition de Küto Comptoir à Tartares

Le 1er décembre 2021, l'une des filiales en propriété exclusive de la Société a acquis les actifs de Küto Comptoir à Tartares, une chaîne en forte croissance qui exploite des restaurants de tartares au Québec, pour une contrepartie totale en espèces de 9,0 millions de dollars ainsi qu'une contrepartie éventuelle différée fondée sur les redevances et les ventes au détail. Küto Comptoir à Tartares compte actuellement 31 établissements franchisés.

Chiffre d'affaires réseau

L'histogramme qui suit illustre la croissance du chiffre d'affaires réseau au cours des dix derniers exercices :



Saisonnalité du chiffre d'affaires réseau

Les résultats d'exploitation d'une période intermédiaire ne sont pas nécessairement indicatifs de ceux 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 2022, les tendances saisonnières normales pourraient être affectées par le chambardement des habitudes des consommateurs lié à la pandémie ou à la réglementation gouvernementale.

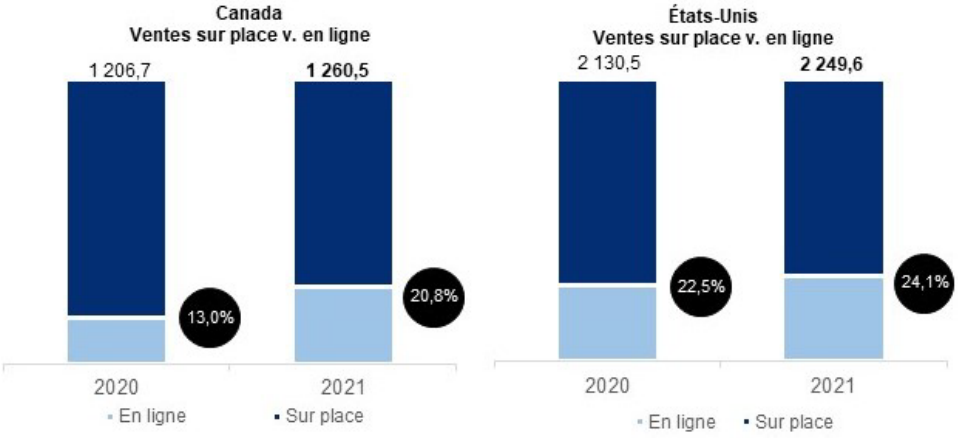
Le graphique qui suit illustre la saisonnalité des ventes par type d'établissement au cours des 12 derniers trimestres :



La pandémie a eu un impact important du deuxième trimestre de l'exercice 2020 au deuxième trimestre de l'exercice 2021 au Canada, aux États-Unis et à l'International.

La pandémie a accéléré le virage amorcé par les consommateurs vers les commandes en ligne à livrer ou à emporter. Pour l'exercice clos le 30 novembre 2021, les ventes en ligne ont atteint 803,6 millions de dollars, comparativement à 636,4 millions de dollars à l'exercice précédent, et elles ont représenté 23 % 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 exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020 :



Approvisionnement et distribution

Les franchisés sont tenus d'acheter la majorité des ingrédients, produits, matériels, fournitures et autres effets nécessaires à l'exploitation de leur entreprise de distributeurs autorisés de la Société. Celle-ci dispose d'un Service des achats chargé d'optimiser le pouvoir d'achat de la Société afin de livrer les denrées et services requis dans l'exploitation de ses établissements. Les arrangements relatifs à l'approvisionnement et à la distribution sont gérés par le Service des achats de la Société. Selon ces arrangements, des distributeurs indépendants autorisés achètent certains produits directement de fournisseurs agréés de la Société puis les entreposent, les vendent et les distribuent aux établissements de la Société.

Les fluctuations de prix sont absorbées par les établissements propriétaires et franchisés. Ces programmes contribuent à assurer la disponibilité des produits et permettent un contrôle de la qualité et une distribution efficace des produits aux établissements. La plupart des produits nécessaires à l'exploitation des restaurants sont offerts de façon courante et peuvent être obtenus d'autres fournisseurs. La Société approvisionne quelques-uns de ses concepts en certains produits à partir de ses centres de distribution de Saint-Hyacinthe et de Laval et elle prépare certains produits dans ses usines de transformation des aliments située à Lévis et à Laval, au Québec.

Exploitation des franchises

Les rapports juridiques de la Société avec ses franchisés sont régis par un contrat de franchise dont la durée est habituellement la suivante : de 10 à 15 ans dans le cas des emplacements traditionnels et de 1 à 5 ans dans le cas des emplacements non traditionnels au Canada, tandis qu'aux États-Unis, elle est d'environ 10 ans tant pour les emplacements traditionnels que non traditionnels. Sauf dans le cas de quelques emplacements non traditionnels ou régis en vertu de contrats de franchise maîtresse, chaque emplacement fait l'objet d'un contrat de franchise distinct. Le contrat de franchise confère le droit d'utiliser les marques de commerce associées aux concepts dans un territoire délimité et précise les normes globales d'exploitation régissant tous les aspects opérationnels pertinents.

Les droits d'entrée se situent habituellement dans les fourchettes suivantes : au Canada, de 25 000 $ à 60 000 $ dans le cas d'un emplacement traditionnel et de 2 000 $ à 17 500 $ dans le cas d'un emplacement non traditionnel, tandis qu'aux États-Unis, ces droits oscillent entre 25 000 $ et 65 000 $ pour un emplacement traditionnel et entre 10 000 $ et 40 000 $ pour un emplacement non traditionnel. La Société perçoit de chaque franchisé, en vertu du contrat de franchise, une redevance permanente qui varie de 3 % à 7 % de son chiffre d'affaires brut. Dans la majorité des cas, soit la Société compte sur les franchisés pour produire un rapport exact de leur chiffre d'affaires à la fréquence prévue dans leur contrat de franchise, soit elle procède par sondage directement à partir du système de terminaux de point de vente en place dans l'établissement.

Dans les autres cas, les redevances sont intégrées aux prix des produits et perçues par la Société auprès des distributeurs autorisés. Chaque contrat de franchise stipule des sommes additionnelles qui doivent être versées à la Société par le franchisé. Le contrat décrit également les critères relatifs à la formation des employés, au soutien technique et à d'autres services fournis au franchisé par la Société. Un contrat de franchise ne peut être cédé par le franchisé. Chaque contrat de franchise peut être résilié dans certaines situations prévues.

Soixante-quatre (64) franchisés ou groupes de franchisés détenant chacun 10 emplacements ou plus contrôlent environ 1 443 établissements. Trois (3) groupes contrôlent plus de 45 établissements.

Provenance des produits de la Société

La Société tire ses produits des sources suivantes :

Franchisage

Les produits de franchisage comprennent les divers produits générés par les activités de franchisage tels que décrits ci-après. Aux exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020, ces produits constituaient 50 % des produits consolidés.

- Redevances : la Société perçoit de chaque franchisé une redevance permanente dont le taux varie habituellement de 3% à 7% du chiffre d'affaires brut, selon le concept. Règle générale, ces redevances sont payables chaque semaine ou mensuellement.

- Droits d'entrée : la Société impose au début du terme initial du contrat de franchise des droits de franchise initiaux qui, au Canada, vont de 25 000 $ à 60 000 $ (2 000 $ à 17 500 $ dans le cas d'emplacements non traditionnels) et aux États-Unis, de 25 000 $ à 65 000 $ (10 000 $ à 40 000 $ dans le cas d'emplacements non traditionnels). Ces droits sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de franchise, à mesure que les obligations relatives aux droits de franchise sont remplies. L'amortissement commence une fois que le restaurant a ouvert ses portes.

- Droits de licence maîtresse : la Société impose des droits de licence maîtresse lorsqu'elle attribue des droits territoriaux pour le développement de ses concepts. Les avances rattachées aux contrats de licence maîtresse sont comptabilisées de façon linéaire sur la durée des contrats de licence maîtresse.

- Droits de renouvellement : la Société facture des droits au renouvellement d'une franchise expirée. Selon le concept, ces droits varient respectivement de 1 000 $ à 5 000 $ au Canada et de 5 000 $ à 35 000 $ aux États-Unis par année de renouvellement. Les droits de renouvellement et de transfert sont comptabilisés de façon linéaire sur la durée du contrat de franchise visé.

- Produits de la vente d'emplacements : dans certains cas, la Société gère la construction d'un nouveau restaurant qu'elle livre « clé en main » au franchisé à la fin des travaux. Les produits tirés de la construction et de la rénovation de restaurants sont comptabilisés lorsque la construction ou la rénovation sont complétées.

- Ventes de biens et de matériel : les franchisés sont tenus d'acheter de la Société des denrées et matériels utilisés et vendus dans leur établissement, ce que la Société leur vend à profit. Les produits de ces ventes sont comptabilisés lorsque les biens sont livrés. La Société perçoit aussi certains frais d'administration de services de revente à ses franchisés.

- Revenus de locatif : La Société touche des revenus locatifs de certains contrats de location qu'elle détient, de même que de la location d'enseignes. Les revenus locatifs qui ne sont pas inclus dans l'évaluation de la créance liée à un contrat de location-financement en vertu d'IFRS 16, *Contrats de location*, sont comptabilisés selon la méthode linéaire sur la durée du contrat de location visé.

- Revenus de cartes-cadeaux : la Société comptabilise des produits de droits abandonnés proportionnellement à l'exercice des droits rattachés à chaque carte-cadeau, en se fondant sur des données historiques de présentation des cartes-cadeaux pour paiement. La Société facture également divers frais et coûts de programmes à ses franchisés lorsque les cartes-cadeaux sont présentées pour paiement.

- Apports de fournisseurs : la Société reçoit des contreparties de ses fournisseurs. Ces contreparties sont comptabilisées dans le mois où elles sont perçues.

- Frais de transfert et autres frais : la Société perçoit des frais lors du transfert d'une franchise, pour la modification d'un contrat de franchise et d'autres documents, pour la production des plans et devis d'aménagement d'un restaurant et pour la supervision de travaux de construction.

- Frais de tenue de livres : la Société facture des frais comptables à quelques enseignes pour le compte desquelles elle effectue la tenue de livres des franchisés.

Produits tirés de la transformation des aliments, de la distribution et de la vente au détail

Pour les exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020, les produits tirés de la transformation des aliments, de la distribution et de la vente au détail ont représenté respectivement 24 % et 21 % des produits consolidés.

- La Société perçoit des rentrées de la préparation d'une variété de produits alimentaires : les produits de la transformation des aliments sont comptabilisés lorsque les denrées ont été livrées à l'utilisateur final ou lorsque les risques et avantages substantiels inhérents à leur propriété ont été transférés aux distributeurs ou détaillants.

- Produits de distribution : la Société touche des rentrées de la distribution d'aliments et de fournitures de restaurants à ses établissements Valentine et Casa grecque. Ces produits sont comptabilisés après livraison des denrées à l'établissement franchisé.

- Produits de ventes au détail : la Société perçoit des rentrées de la vente de produits à des détaillants. Les produits de la vente au détail sont comptabilisés lorsque le client a le contrôle des biens, ce qui survient généralement lorsqu'ils sont livrés au client ou reçus par celui-ci, selon les conditions spécifiques de l'entente.

Produits tirés des établissements appartenant à la Société

Les restaurants dont la Société est propriétaire et qu'elle exploite lui procurent aussi des rentrées. Les produits des établissements propriétaires sont comptabilisés lorsque les services sont rendus. Ces produits ont constitué respectivement 11 % et 13 % des produits totaux aux exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020.

Produits tirés des fonds promotionnels

Les cotisations aux fonds promotionnels sont fondées sur un pourcentage du chiffre d'affaires brut déclaré par les franchisés. Les transferts de ces cotisations aux fonds promotionnels sont comptabilisés séparément et inclus aux créditeurs et charges à payer. La Société n'est pas autorisée à retenir les cotisations ainsi versées et est tenue d'utiliser ces fonds aux seules fins de défrayer les restaurants d'enseignes spécifiques de leur publicité et de leur marketing. La Société facture parfois des frais pour l'administration des fonds promotionnels. Les produits des fonds promotionnels représentent 17 % des produits totaux aux exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020.

Gestion

La capacité de la Société d'attirer et de retenir un personnel de gestion compétent est un facteur clé du développement de son réseau de restaurants. La Société dispose d'une équipe de gestion extrêmement expérimentée dans cette industrie. La perte de certains gestionnaires clés pourrait avoir des conséquences importantes sur l'exploitation de la Société.

Ressources humaines

Au 30 novembre 2021, la Société et ses filiales employaient environ 1 978 personnes travaillant au Canada et aux États-Unis. De celles-ci, 1 038 personnes travaillent dans des établissements appartenant à la Société, dans son usine de transformation des aliments ou dans ses centres de distribution. Parmi les autres employés, environ 565 travaillent au Canada et 375, aux États-Unis.

Propriété intellectuelle

La propriété intellectuelle de la Société fait l'objet de sous-licences consenties aux franchisés. Le fait de maintenir et d'accroître ses diverses « identités de marque » au moyen de sa propriété intellectuelle constitue un élément clé du succès de la Société. La propriété intellectuelle détenue et utilisée par la Société comprend des marques de commerce déposées en vertu de la *Loi sur les marques de commerce* du Canada, du *Trademark Act of 1946* des États-Unis ou auprès d'agences internationales de marques de commerce, des marques de commerce dont la demande d'enregistrement est pendante, des marques de commerce non déposées et d'autres marques rattachées aux concepts TCBY[MD] et Rocky Mountain Chocolate Factory[MD] qui font l'objet de licences consenties par la Société. Les droits de la Société d'utiliser ces marques de commerce sous licence et la propriété intellectuelle afférente, de même que ses droits d'exploiter et de franchiser les concepts TCBY[MD], Rocky Mountain Chocolate Factory[MD], Van Houtte[MD] et Timothy's World Coffee sont régis par les conventions de franchise maîtresse ou les ententes de développement qui suivent.

Convention de franchise maîtresse transnationale de TCBY

Convention de franchise maîtresse transnationale de TCBY intervenue le 20 février 1992 entre TCBY Systems, LLC (antérieurement TCBY Systems, Inc.) et Les Aliments Tremlac Canada limitée/Tremlac Food Canada Limited, avec ses modifications et cessions successives (d'abord par Daniel Tremblay et Paul Lachance, puis par Donald Foley) et telle que cédée à Tiki Ming le 28 septembre 2005 pour le territoire du Canada, convention expirant le 31 décembre 2025.

Convention de licence maîtresse de Rocky Mountain Chocolate Factory

Convention de licence maîtresse intervenue le 17 août 2009 entre Kahala Franchising Corp. et Rocky Mountain Chocolate Factory, inc., conférant à la Société un droit irrévocable non exclusif d'offrir les produits Rocky Mountain Chocolate Factory dans les établissements Cold Stone Creamery aux États-Unis ou d'ouvrir des établissements à double enseigne (Cold Stone Creamery/Rocky Mountain Chocolate Factory). Cette entente est valide tant que le réseau de la Société comprend des établissements Rocky Mountain Chocolate Factory en activité et tant que les dispositions de l'entente sont respectées.

Marketing

En vertu des contrats de franchise, les franchisés doivent verser, selon le concept, une cotisation allant de 1 % à 4 % de leur chiffre d'affaires brut à un fonds promotionnel. Ces sommes sont perçues par la Société en qualité de mandataire et utilisées à des fins de marketing, de promotion et de publicité, de même que pour l'administration du fonds promotionnel de chaque concept. Outre le fonds promotionnel, les franchisés financent des activités de commercialisation supplémentaires à l'égard de la publicité et des promotions locales.

Marché cible

Au 30 novembre 2021, le réseau de la Société comptait 3 653 établissements aux États-Unis et 2 594 au Canada. La Société a l'intention d'étendre son réseau de franchises en tirant profit de l'assise dont elle dispose désormais dans ces deux territoires. La Société planifie également d'étendre ses concepts au plan international, ceci au moyen de conventions de licence maîtresse. Au 30 novembre 2021, 472 établissements sont en activité ailleurs qu'en Amérique du Nord, dans 40 pays à travers le monde.

Concurrence

Les restaurants à service rapide et les restaurants à service complet du secteur des services alimentaires commerciaux ont de faibles barrières à l'entrée et sont, en conséquence, hautement compétitifs. La concurrence émane tant de compétiteurs établis, certains pouvant disposer de ressources plus importantes, que de nouveaux exploitants éventuels

du marché. Chacun des établissements de la Société concurrence d'autres services alimentaires commerciaux dans le même secteur géographique. La concurrence, dans sa perspective la plus large, comprend les restaurants, les comptoirs de livraison et de commandes à emporter, y compris les livraisons de boîtes de « prêt-à-cuisiner », les cafés, les cantines mobiles, les dépanneurs, les charcuteries et les supermarchés. Chaque établissement de la Société concurrence d'autres entreprises dans son marché local, essentiellement à travers la façon dont sont perçues la qualité, la variété et la valeur des produits alimentaires qu'il propose et par le biais de la qualité des services qu'il offre à sa clientèle. Le nombre d'établissements des enseignes de la Société, l'emplacement de ses restaurants, la qualité et la rapidité du service, l'attrait des installations, de même que l'efficacité du marketing et le développement de nouveaux produits sont aussi d'importants facteurs concurrentiels.

Le succès de la Société peut être attribué aux facteurs suivants :

- Après plus de 40 ans dans le secteur du franchisage de restaurants, la Société a développé une expertise et s'est bâti une solide réputation auprès des propriétaires et de ses franchisés, ce qui lui a permis de poursuivre son expansion. MTY s'est dotée d'une équipe de gestion expérimentée et dévouée qui concilie sans relâche les intérêts des franchisés, partenaires, employés et actionnaires de la Société.
- La grande diversité de ses enseignes permet à la Société de se positionner sur une large gamme de secteurs démographiques, économiques et géographiques et d'avoir accès à de précieux renseignements commerciaux dans divers marchés. La direction est donc à même de prendre des décisions plus avisées à l'égard d'autres enseignes d'un même marché.
- L'acquisition d'une franchise des concepts de restauration rapide et à service complet de MTY requiert un investissement relativement abordable : au Canada, il oscille entre 150 000 $ à 2 500 000 $ dans le cas d'un emplacement traditionnel et entre 30 000 $ et 200 000 $ dans le cas d'un emplacement non traditionnel, tandis qu'aux États-Unis, il est de 100 000 $ à 2 500 000 $ pour un emplacement traditionnel et 30 000 $ à 2 500 000 $ pour un emplacement non traditionnel, ce qui constitue un coût d'entrée concurrentiel assorti de diverses options pour les franchisés.
- Une croissance soutenue permet à la Société d'accroître son pouvoir d'achat et, en conséquence, d'offrir à ses franchisés des produits, des fournitures et l'achat de publicité à des prix concurrentiels.
- Une préoccupation continue à l'égard de la réduction des coûts se traduit par une gestion rigoureuse des économies d'échelle, des relations et des coûts. La structure évolutive à services partagés de MTY permet à toutes les enseignes de bénéficier de la meilleure expertise en matière d'achat, de services juridiques, de recherche et développement et de technologies de l'information, et ce pour une fraction du coût. Cette infrastructure de services partagés procure aussi des occasions importantes de réduire les charges d'exploitation et les immobilisations tout en améliorant l'efficacité et la rentabilité des restaurants.
- Un processus de sélection de franchisés rigoureux.
- Chaque enseigne profite du savoir-faire et de la discipline des membres de la haute direction de MTY ainsi que de leur connaissance approfondie et de leur vaste expérience du marché de détail et de la restauration. Cela comprend un processus de formation, d'audit et d'examen centralisé pour assurer un contrôle de la qualité et l'uniformité dans l'ensemble des établissements.

Stratégie multimarque de MTY

Une stratégie de diversification

MTY est connue sous une multitude de marques sur le marché, mais elle est aussi reconnue par ses pairs pour son histoire d'acquisitions. Bien que la Société ait développé de nombreuses marques au fil du temps, le gros de son expansion s'est réalisé au moyen d'acquisitions. Le portefeuille de MTY compte actuellement 81 enseignes distinctes, mais hautement complémentaires, de restaurants qui offrent une variété unique de menus et d'expériences de restauration à toute la clientèle amateur. La diversité de cette offre peut séduire tout un chacun, depuis ceux qui préfèrent une expérience à service complet jusqu'à ceux qui recherchent un repas en famille à la maison ou à l'extérieur ou qui ne souhaitent que prendre une bouchée sur le pouce. Si la variété des enseignes de MTY permet de choisir entre de nombreux menus et types de repas, elle cible aussi un large éventail de clients, tant du point de vue de leur démographie qu'en ce qui touche aux moments du jour ou à la gamme de prix. La diversité des concepts de restauration et leur attrait pour différents marchés permettent à MTY d'exploiter de nombreuses enseignes dans un même secteur géographique sans que l'une concurrence directement l'autre. Cet aspect lui procure également la souplesse de s'adapter rapidement aux goûts changeants des consommateurs au Canada, aux États-Unis et à l'International. La plateforme multimarque de MTY l'autorise à faire passer un emplacement existant d'une enseigne à une autre, et ce à moindre coût que de construire un nouveau restaurant.

Une stratégie de marque

Une équipe dédiée est chargée de développer et de mettre en place une expérience client supérieure, selon l'enseigne visée et le territoire où elle évolue, ceci non seulement dans le but d'améliorer le chiffre d'affaires du réseau, mais aussi la croissance du chiffre d'affaires d'établissements similaires. Les équipes sont responsables de tous les aspects de la marque, de l'élaboration de menu à l'innovation culinaire, en plus de l'ambiance du restaurant et des campagnes de

publicité. À son tour, MTY s'engage à assurer la vigueur continue de chaque enseigne en leur procurant un certain nombre de ressources centralisées et de services partagés. Cette approche conduit la Société à soutenir à la fois les restaurants franchisés et les établissements propriétaires pour en améliorer la rentabilité et l'effet de levier opérationnel tout en permettant aux services de se concentrer sur les opportunités spécifiques à l'enseigne et les initiatives dirigées vers la clientèle.

Une synergie multimarque

MTY vise à utiliser son volume pour offrir à ses restaurants des avantages concurrentiels qui ne sont pas à la portée des restaurateurs indépendants. Les fonctions qui ne sont pas spécifiques à une marque sont centralisées et mises en commun, procurant ainsi d'importantes occasions de tirer parti de l'échelle et des relations de la Société pour réduire les charges opérationnelles et les dépenses en immobilisations, augmenter l'efficacité et de là, accroître la rentabilité du restaurant. La direction estime qu'avec cet apport, MTY offre à ses franchisés l'échange de valeur optimal qui en fait le franchiseur de choix.

Chacune des enseignes de MTY profite de ce qui suit :

- Partenariats et initiatives stratégiques, notamment :
    - Programme de cartes-cadeaux d'entreprise : certaines enseignes aux États-Unis ont en place un programme de cartes-cadeaux conçu pour les organisations, entreprises ou clients qui souhaitent acheter des cartes-cadeaux d'une valeur de 500 $ ou plus. Des remises sont offertes sur de telles commandes par lot; de plus, les écoles et les organismes sans but lucratif bénéficient de remises spéciales pour certaines enseignes.
    - Sourçage stratégique : approvisionnement stratégique des fournitures et services, y compris en produits alimentaires et breuvages, de sorte à négocier les meilleurs prix pour ses restaurants.
    - Programmes de fidélisation : des initiatives en matière de fidélisation sont mises en œuvre régulièrement, p. ex., des écrans tactiles orientés clients dotés de fonctionnalités et éléments visuels améliorés, des offres pour la clientèle privilégiée et des promotions.
    - Partenariats : des enseignes ont établi un partenariat avec des systèmes de commande en ligne dans le but d'offrir une expérience conviviale et personnalisée à leurs clients qui commandent en ligne.
    - Capacité à négocier des contrats dont les modalités sont supérieures à la moyenne avec des tiers fournisseurs, notamment des agrégateurs pour les commandes en ligne.
- Technologie de l'information et innovation :
    - MTY fournit les systèmes informatiques propres aux restaurants (terminal de point de vente, systèmes administratifs, traitement des paiements et sécurité), un système centralisé de traitement des données et le soutien technique afférent afin d'optimiser l'efficacité et le fonctionnement des technologies.
    - MTY utilise une technologie pluriannuelle associée à un plan de transformation numérique. Sa stratégie de transformation numérique aura une incidence positive sur tous les services, canaux et lignes de l'entreprise et surtout, sur l'expérience client.

La Société entend aussi accroître sa part de marché au moyen de ce qui suit :

- Croissance du chiffre d'affaires des établissements comparables : la stratégie de la Société en ce qui a trait à la croissance du chiffre d'affaires des établissements comparables mise sur la publicité, dont une augmentation des canaux de marketing en ligne, la mise en marché de nouveaux produits, l'innovation, l'excellence en matière d'exploitation et la formation continue, le tout en vue d'accroître le nombre des clients et leur addition moyenne. La Société investit également dans des logiciels technologiques pour mieux évaluer les plus performantes lignes de menus et les tendances du marché, de sorte à améliorer la rentabilité des activités des franchisés.

- Actualisation de l'image des concepts et adaptation des menus : la Société entend continuer à innover en proposant de nouveaux plats ou de nouveaux concepts et en actualisant l'image de ses concepts existants.

- Croissance de la rentabilité des restaurants : la rentabilité des restaurants qui composent le réseau de la Société est cruciale pour les partenaires de franchise de MTY. La Société estime qu'une attention soutenue à l'accroissement des ventes, au maintien des rapports coûts de la nourriture et coûts de la main-d'œuvre, au maintien des coûts d'occupation à un niveau acceptable et à l'adaptation des concepts est essentielle afin de créer une rentabilité durable. Pour 2022, la Société se concentrera non seulement à aider les franchisés à reconstruire la confiance de la clientèle en la restauration dans le sillage de la COVID-19 et de toutes les

restrictions gouvernementales imposées, mais aussi à travailler sur les quatre piliers des établissements : nourriture, service, ambiance et perception de la valeur.

- Service à la clientèle : la Société a l'intention de continuer à améliorer le service à la clientèle en recueillant les commentaires des clients et en mettant en place un système de rétroaction sur l'expérience client. La Société porte une attention continue aux nombreuses plateformes en ligne sur l'expérience client et aux commentaires de clients formulés par téléphone ou en personne et apporte une solution appropriée aux problèmes signalés.

- Mise à profit de l'offre multiconcept pour prendre de l'expansion au Canada, aux États-Unis et à l'étranger : la Société entend continuer à ouvrir de nouveaux établissements pour ses enseignes actuelles, que ce soit dans des centres commerciaux, dans des locaux ayant façade sur rue ou dans des emplacements non traditionnels.

- Accords de franchise maîtresse internationaux : la Société entend se développer au plan international au moyen d'accords de franchise maîtresse régionaux.

- Nouvelles acquisitions : la Société entend faire de nouvelles acquisitions dans le secteur des services alimentaires pour compléter et ajouter des synergies à ses marques existantes.

- Partenariat média et partenariats externes : la Société a l'intention de continuer à créer et à développer des partenariats stratégiques avec des médias et plateformes numériques clés et à tirer parti de ses partenariats existants avec des groupeurs de services alimentaires et de livraison de sorte à accroître ses ventes par livraison. Cette initiative permet au consommateur de passer une commande de livraison au moyen de l'application et de la plateforme de son choix.

- Développement des ventes au détail : la Société a l'intention de continuer à diversifier ses ventes au détail avec le lancement de nouvelles gammes de produits dans son offre aux épiceries. La Société continuera d'offrir en vente au détail des produits qui ne concurrencent pas les éléments de base des menus offerts dans le réseau de ses chaînes de restaurants.

Stratégie adaptée à la situation liée à la COVID-19

Devant la situation créée par la COVID-19 et toutes les restrictions imposées par le gouvernement et les autorités de santé publique, MTY poursuivra la mise en œuvre de sa stratégie à court terme pour aider ses franchisés à traverser la tempête. Les nouvelles stratégies consistent notamment à :

- Travailler avec les propriétaires fonciers pour négocier des allégements de loyer ou le report de loyers lorsque possible;
- Travailler avec des lobbyistes et des groupes de défense d'intérêts pour aider les gouvernements à prendre des décisions qui vont aider le réseau;
- Au besoin, aider les franchisés à demander les subventions offertes par les différents ordres de gouvernement;
- Se démarquer de diverses façons en apportant des améliorations et des nouveautés sur les plans de la livraison, des commandes à apporter, des idées de menus, du marketing, des commandes en ligne et de l'avancement numérique, ce qui inclura un élargissement des partenariats avec des tiers offrant des plateformes de livraison;
- Miser sur des stratégies de mise en marché taillées sur mesure pour chaque clientèle plutôt que d'investir dans des campagnes axées sur le marché de masse; et
- Apporter du soutien et des conseils de sorte que les franchisés soient en mesure d'offrir à leur clientèle et à leur personnel un environnement sain et agréable.

Nouveaux établissements franchisés et propriétaires

La Société estime qu'il est possible de prendre de l'expansion au Canada, aux États-Unis et à l'international. Compte non tenu de l'ouverture ou de la fermeture d'établissements exploités en coentreprise, le réseau de la Société a ouvert 218 établissements (99 au Canada, 73 aux États-Unis et 46 à l'International) et en a fermés 489 (204 au Canada, 229 aux États-Unis et 56 à l'International) au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2021. Abstraction faite des activités de la coentreprise, la réduction nette de 271 établissements découle de nombreux facteurs, dont la pandémie de COVID-19, la restructuration des propriétés par leurs bailleurs, les pressions concurrentielles, l'expiration des contrats de location et la fermeture d'établissements sous-performants. La direction continuera d'examiner son portefeuille de restaurants pour évaluer s'il y a lieu de fermer des établissements sous-performants ou des emplacements non stratégiques.

Au 30 novembre 2021, le réseau de la Société comptait un total de 82 établissements temporairement fermés par suite de la COVID-19, parmi lesquels 64 au Canada, 9 aux États-Unis et 9 autres situés à l'International. Malgré une augmentation des fermetures temporaires au cours du premier trimestre de 2022 en raison des restrictions supplémentaires imposées par les gouvernements, au 16 février 2022 seuls 71 établissements étaient toujours temporairement fermés, soit 11 de moins qu'au 30 novembre 2021. Bien que ces établissements devraient rouvrir, le moment des réouvertures est incertain.

Marché de détail

La Société dispose d'un marché de détail de ses produits tant au Canada qu'aux États-Unis. Elle a l'intention de continuer à étendre le programme de produits de détail parmi ses diverses marques et à accroître son offre en épicerie sans pour autant concurrencer le menu de base des restaurants du réseau de la Société. À l'heure actuelle, 181 produits différents sont vendus sur le marché canadien et 12 sur le marché américain.

Pratiques environnementales, sociales et de gouvernance

MTY s'engage à être un membre responsable sur les plans environnemental et social des collectivités dans lesquelles elle exerce des activités. Elle a mis sur pied à cette fin un comité sur les questions environnementales, sociales et de gouvernance (ESG) qui assume la surveillance, l'intendance et la direction à l'égard de tous les enjeux et initiatives en matière d'ESG. Sous la gouverne de la vice-présidente des achats, le comité ESG se réunira régulièrement pour fixer les objectifs et les priorités pour l'organisation. De plus, il tiendra des réunions régulières avec les intervenants internes de la Société d'une part, pour les sensibiliser à l'importance des questions ESG et leur offrir de nouvelles perspectives et d'autre part, pour faire le point avec eux et assurer un suivi des objectifs en matière d'ESG, y compris veiller au maintien des objectifs déjà réalisés. MTY est résolue à établir des objectifs ESG en 2022 et de faire rapport des progrès réalisés à cet égard.

Technologies de l'information

La Société a procédé à des investissements substantiels dans l'infrastructure informatique, tant en vue de se prémunir contre les cyberrisques qu'afin d'obtenir une information plus précise pour évaluer la performance et les résultats de ses franchisés. Investir dans des terminaux de points de vente, des plateformes de commande en ligne, des plateformes de conception de site Web et des systèmes administratifs pour faciliter la gestion, améliorer et évaluer la rentabilité des franchises est une priorité pour la Société. MTY investit non seulement dans les nouvelles technologies, mais aussi dans l'assurance que ses systèmes actuels sont adéquatement surveillés et protégés contre les cyberattaques.

MTY utilise une technologie pluriannuelle associée à un plan de transformation numérique en vue d'assurer le succès de chaque franchisé au moyen de l'avancement numérique, ce qui inclut l'avancement de la conception des sites Web et un accès facile aux commandes en ligne à partir de plateformes internes et externes. Le marketing numérique et l'analyse de mégadonnées sont aussi à l'avant-garde de la feuille de route de la Société lorsqu'elle s'ajuste aux profils changeants des clientèles. La stratégie de transformation numérique de MTY aura une incidence positive sur tous les services, canaux et lignes de l'entreprise et surtout, sur l'expérience client.

Réglementation gouvernementale

Réglementation locale applicable en restauration

Les établissements franchisés de la Société, tout comme ceux dont elle est propriétaire, font l'objet de permis et sont réglementés par un certain nombre d'autorités gouvernementales, notamment en matière d'alcool, de santé, d'hygiène, d'environnement, de sécurité, de sécurité incendie et de construction, en matière linguistique et en d'autres domaines, tant au niveau provincial qu'au niveau municipal. Développer de nouveaux emplacements, en particulier ceux ayant façade sur rue, exige l'obtention de permis et d'autorisations d'aménagement des terrains. Des délais peuvent découler de difficultés à obtenir ces permis et autorisations ou du fait d'exigences plus strictes des organismes gouvernementaux locaux en matière de zonage, d'utilisation du territoire et d'émission de permis. Par ailleurs, certaines municipalités restreignent maintenant l'accès à des restaurants à service rapide et plusieurs refusent les permis de services à l'auto.

La Société, à l'égard de ses établissements propriétaires et franchisés, doit se conformer à toute la réglementation fédérale, provinciale et municipale applicable. Aux termes des contrats de franchise, les franchisés tiennent la Société à couvert de toute responsabilité et tous dommages pouvant résulter de leur manquement à cette réglementation.

Du fait de la pandémie, de nouvelles restrictions et réglementations ont été imposées par les autorités locales, provinciales, étatiques et fédérales pour assurer le bien-être de la population en général. MTY suit de près ces changements et s'assure que les procédures et protocoles appropriés sont développés pour le bien-être de la clientèle et du personnel.

Réglementation applicable aux produits alimentaires

Les fournisseurs de produits alimentaires auxquels la Société fait appel pour approvisionner ses établissements propriétaires et franchisés, tout comme les franchisés, doivent se conformer à la réglementation fédérale et provinciale applicable qui régit la production, la manutention, la préparation et l'étiquetage des produits alimentaires. Ces règles s'appliquent également aux usines de distribution et de traitement des aliments de la Société et peuvent comprendre des règlements relatifs à la distribution, à l'emballage et à l'étiquetage des aliments, breuvages et denrées générales de même que la réglementation environnementale portant sur des éléments comme les plastiques à usage unique. Les canaux de distribution de la Société, tout comme ses propres usines de distribution et de traitement des aliments, peuvent également être affectés par de nouvelles réglementations touchant aux pratiques agricoles et halieutiques qui auraient une incidence défavorable sur l'obtention des produits requis.

Réglementation sur le franchisage

La Société doit se conformer à la réglementation en vigueur en Ontario, en Alberta, au Manitoba, au Nouveau-Brunswick, en Colombie-Britannique et à l'Île-du-Prince-Édouard qui exige que certains renseignements soient communiqués à l'égard de l'offre et de la vente de franchises. Cette réglementation exige que la Société produise à l'intention des franchisés éventuels de l'Ontario, de l'Alberta, du Manitoba, du Nouveau-Brunswick, de la Colombie-Britannique ou de l'Île-du-Prince-Édouard, selon le cas, un document d'information contenant les renseignements prescrits.

La Société doit également se conformer aux diverses lois fédérales et d'État applicables là où elle exploite des établissements aux États-Unis. Ces lois exigent aussi que la Société produise à l'intention des éventuels franchisés un document d'information contenant les renseignements prescrits. Ces documents doivent être soumis annuellement à l'approbation aux autorités concernées avant d'être utilisés.

Réglementation du travail

La Société et ses franchisés sont assujettis au droit du travail et de l'emploi qui régit leur relation avec des salariés, notamment en ce qui a trait au salaire minimum, aux heures supplémentaires et aux conditions de travail.

Réglementation régissant les boissons alcoolisées

La réglementation sur le contrôle des boissons alcoolisées exige que la Société ou un franchisé, selon le cas, déposent une demande de permis ou de licence auprès de l'autorité municipale ou provinciale concernée pour vendre des boissons alcoolisées dans leur établissement et, en certains endroits, afin d'étendre leurs heures d'ouverture ou d'ouvrir les dimanches. D'une façon générale, ces permis doivent être renouvelés annuellement et peuvent être révoqués ou suspendus en tout temps pour des motifs prescrits par la loi. La réglementation sur le contrôle des boissons alcoolisées touche plusieurs aspects de l'exploitation d'un établissement, notamment l'âge minimum auquel des clients peuvent consommer de l'alcool et celui auquel des salariés peuvent en servir, les heures d'ouverture, la publicité, les achats en gros, le contrôle des stocks ainsi que la manutention, l'entreposage et le service des boissons alcoolisées. À certains endroits, les établissements peuvent être assujettis à des lois ou à des principes de *common law* qui, dans l'ensemble, confèrent à une personne blessée par une personne en état d'ébriété le droit de réclamer des dommages à l'établissement qui a servi à tort de l'alcool à cette personne ivre.

Réglementation sur le tabagisme

Les établissements sont assujettis à diverses lois qui y interdisent ou limitent l'usage du tabac et imposent des amendes en cas d'infraction.

Réglementation sur l'étiquetage et l'emballage des produits de consommation

Une réglementation sur l'étiquetage nutritionnel des menus a été mise en place dans de nombreux endroits où la Société fait affaire. Cette réglementation oblige les restaurants à indiquer certaines valeurs nutritionnelles sur tous leurs menus et dans leur publicité. De même, la *Loi sur l'emballage et l'étiquetage des produits de consommation* prescrit que l'étiquetage de produits de consommation préemballés, comme les produits de détail, présente une information précise et significative afin d'aider le consommateur à prendre une décision d'achat éclairée. Les teneurs en calories et en sodium des aliments standards sont les indications les plus usuelles exigées.

Réglementation régissant les plastiques à usage unique

Dans le but de prévenir la pollution par le plastique et de protéger l'environnement, le gouvernement fédéral canadien a publié en décembre 2021 le projet de *Règlement interdisant les plastiques à usage unique.* Il prévoit l'élimination de six catégories de plastiques à usage unique (c'est-à-dire les sacs d'emplettes, les ustensiles, les récipients alimentaires fabriqués à partir de plastiques problématiques ou qui en contiennent, les anneaux pour emballage de boissons, les

bâtonnets à mélanger et les pailles). La date d'entrée en vigueur de ce nouveau règlement n'a pas été fixée, mais pourrait être aussi tôt que décembre 2022.

FACTEURS DE RISQUE

Un investissement dans la Société comporte plusieurs risques. Les investisseurs devraient considérer avec attention, outre les renseignements fournis dans la présente notice annuelle et dans les autres documents publics d'information déposés par la Société, les facteurs de risque et les incertitudes suivants qui sont tous visés par les renseignements détaillés figurant ailleurs dans la présente notice annuelle et qui doivent être lus de pair avec ceux-ci. Tous les éléments mis en évidence par ces facteurs de risque et ces incertitudes peuvent avoir une incidence négative importante sur les résultats de la Société, ses perspectives d'affaires ou sa situation financière. Les facteurs de risques et les incertitudes décrits ci-après ne sont pas les seuls auxquels la Société fait face. Des risques et des incertitudes additionnels, inconnus pour l'instant de la Société, de ses administrateurs et des membres de sa haute direction, ou qui sont présentement jugés négligeables, peuvent aussi avoir des répercussions sur l'exploitation de l'entreprise de la Société.

La durée et la gravité de la pandémie actuelle de COVID-19 peuvent également avoir pour effet de renforcer plusieurs des autres risques décrits dans les autres documents d'information, par exemple les risques portant sur la réalisation des projets de croissance et d'expansion de la Société, notamment sa capacité d'obtenir les approbations réglementaires ou de les obtenir dans les délais prévus; la capacité de la Société de maintenir sa cote de crédit; sa capacité de maintenir des contrôles internes adéquats si le personnel ne peut avoir accès à ses bureaux habituels pendant une période prolongée; un accès limité à des fonds ou des coûts d'emprunt accrus; la capacité de verser des dividendes et d'honorer ses obligations en vertu de titres obligataires ou d'autres dettes; et le respect des engagements prévus dans les conventions qui régissent sa dette actuelle.

RISQUES PROPRES AU SECTEUR DE LA RESTAURATION

Pandémie de COVID-19

La pandémie mondiale actuelle due à la COVID-19 et aux variants du virus a et continuera d'avoir des conséquences importantes et néfastes sur l'entreprise, les partenaires de franchise, les activités, les résultats et les perspectives de croissance, et ce dans une mesure et pendant une période qui demeurent incertaines. La pandémie a eu des retombées négatives sur l'entreprise et ces retombées significatives devraient continuer de l'être en ce qui touche à la situation, aux perspectives et aux résultats financiers de la Société. Les réactions ou réponses des gouvernements locaux, des intervenants du secteur privé et du public face à la pandémie, les chambardements qui en découlent sur les entreprises et les commerces ainsi que la mesure dans laquelle ces éléments continueront d'affliger les entreprises dépendent de développements futurs qui sont hautement incertains et plusieurs échappent au contrôle de la Société et ne peuvent être sciemment prévus. La nouvelle avancée de la COVID-19 et de ses variants, y compris les variants Delta et Omicron, et l'obligation de réagir pour en mitiger la propagation auront des conséquences sur la capacité de réaliser les activités comme à l'habitude et peuvent avoir des retombées sur l'entreprise, les résultats d'exploitation, les flux de trésorerie et la situation financière. Qui plus est, plusieurs régions ont souffert des nombreuses résurgences de la COVID-19 après les réouvertures et ont dû retourner en confinement, se sont vues imposer des mesures plus strictes par les gouvernements ou d'autres mesures de santé publique, dont l'obligation de présenter un passeport vaccinal pour avoir accès aux restaurants en salle à manger dans certains territoires, entrée en vigueur au deuxième semestre de 2021. Ces marchés pourraient ne se rétablir que lentement, sinon du tout, ce qui aurait un effet défavorable important sur les activités et les résultats d'exploitation. La pandémie peut occasionner à court et à long termes des modifications des dépenses, du comportement et des perceptions de la clientèle à l'égard des rassemblements publics et des repas à l'extérieur, de même qu'une modification de son profil voyageur. MTY et ses franchisés devront être prêts à s'ajuster à ces changements économiques et adapter sa stratégie en conséquence.

Outre les problèmes directs posés par les mesures sanitaires dans nos restaurants, la chaîne d'approvisionnement entière de la Société a été désorganisée, des fournisseurs peinant à trouver des matières premières et des emballages tandis que des distributeurs se débattaient pour s'assurer les produits, dénicher des chauffeurs sinon même du personnel.

La mesure dans laquelle la COVID-19 affectera les activités, les résultats d'exploitation, les flux de trésorerie et la situation financière de la Société dépend de l'évolution de la situation qui est fortement incertaine et ne peut être prédite. Les incertitudes incluent, entre autres, l'apparition de nouveaux variants et la mesure dans laquelle les vaccins existants sont efficaces contre ces nouveaux variants, les nouvelles informations qui peuvent émerger concernant la gravité de la COVID-19 de même que l'efficacité, la portée et la durée des mesures destinées à en limiter la propagation ou à en traiter les effets. Alors que certaines mesures ont été allégées ou délestées dans certains marchés, elles ont été réinstaurées dans des régions qui ont souffert d'une résurgence et peuvent l'être encore dans d'autres régions selon l'évolution de la pandémie. De plus, de nouvelles mesures peuvent être adoptées, comme l'imposition d'un passeport vaccinal dans d'autres territoires ou de restrictions quant au nombre de clients que les restaurants peuvent

accueillir en salle à manger. La durée et le moment de telles récurrences sont difficiles à prévoir et peuvent avoir un effet néfaste sur les activités futures. Qui plus est, même si certains des vaccins disponibles peuvent réduire le risque de voir les gouvernements imposer d'autres restrictions, rien ne garantit que le vaccin est efficace pour éradiquer le virus, d'autres mutations ou variants du virus peuvent résister aux vaccins et la durée de la pandémie actuelle peut induire des changements dans les comportements des consommateurs en vertu desquels les clients potentiels préféreront peut-être manger moins souvent au restaurant, voire ne plus y manger du tout.

D'éventuelles pandémies futures, autres que la COVID-19, peuvent également présenter un risque pour la Société. L'impact de toute pandémie future pourrait être plus ou moins important pour la Société.

Perturbations de la chaîne d'approvisionnement

La dépendance des entreprises de services alimentaires à l'égard de livraisons régulières de produits frais et de denrées les expose au risque que des pénuries ou la suspension des approvisionnements causées par des pandémies, des intempéries ou d'autres situations aient des répercussions négatives sur la disponibilité, la qualité et le coût des ingrédients. Maintenant que les commandes pour emporter et en ligne gagnent en importance, les produits d'emballage font partie intégrante de la chaîne d'approvisionnement nécessaire pour répondre à la demande des clients. Les résultats d'exploitation de la Société sont fortement tributaires de sa capacité à se faire livrer souvent des quantités suffisantes de bœuf et de poulet et d'autres produits utilisés dans les mets qu'elle sert et vend à sa clientèle. La pandémie de COVID-19 a entraîné des interruptions dans la livraison des produits alimentaires ou d'autres fournitures destinés aux restaurants de la Société, des suites de retards ou de restrictions en matière d'expédition et de fabrication ou de facteurs touchant les fournisseurs ou les distributeurs, comme la fermeture de leurs installations, les difficultés financières qu'ils éprouvent ou leur insolvabilité. Ces retards et interruptions pourraient nuire à la disponibilité de certains mets et articles d'emballage offerts dans les restaurants de la Société, notamment des produits de son menu de base, entre autres, le bœuf, le poulet et le porc, et obliger les restaurants de la Société à proposer un menu limité. La Société et ses franchisés pourraient voir leurs résultats d'exploitation diminuer si leurs principaux fournisseurs ou distributeurs sont incapables de s'acquitter de leurs responsabilités et que la Société n'est pas en mesure de trouver d'autres fournisseurs ou distributeurs en temps opportun ou d'assurer la transition efficace de l'entreprise touchée à de nouveaux fournisseurs ou distributeurs. Advenant la perturbation des services offerts par l'un de ses principaux fournisseurs ou distributeurs, la Société pourrait faire face à des hausses de coûts à court terme, pendant qu'elle revoit ses canaux d'approvisionnement et de distribution, et ne pas être en mesure de trouver des fournisseurs ou distributeurs ou de négocier avec eux à des conditions commerciales raisonnables.

Enfin, l'indisponibilité et la livraison en retard des équipements et matériaux de construction pourraient avoir des répercussions sur la construction de nouveaux établissements et la rénovation d'établissements existants. Ces facteurs ont empêché MTY d'ouvrir le plus grand nombre d'établissements possible, comme elle l'avait prévu.

Pénurie de main-d'œuvre

La main-d'œuvre est un élément clé de la réussite de la Société. Si la Société est incapable d'attirer, de motiver et de fidéliser un nombre suffisant de personnes compétentes, cela pourrait perturber de façon importante les affaires et les activités de la Société et avoir une incidence défavorable sur ses résultats d'exploitation, par exemple, avoir pour effet de retarder l'ouverture prévue de restaurants en plus d'affecter la capacité de la Société à augmenter les ventes dans les restaurants existants et à poursuivre efficacement l'expansion de ses concepts. L'exercice 2021 a été marqué par une pénurie de travailleurs qualifiés et par une augmentation des coûts de la main-d'œuvre en raison de la concurrence et de la hausse des salaires. Beaucoup de personnes ont quitté le secteur de la restauration à cause d'exigences opérationnelles élevées liées à la pandémie et, dans certains cas, de la disponibilité de subventions gouvernementales, occasionnant ainsi un taux de roulement élevé. Ces conditions ont engendré une concurrence féroce en matière de talents, une hausse inflationniste des salaires et des pressions quant à l'amélioration des avantages sociaux et des conditions de travail dans le but de demeurer concurrentiel et d'attirer du personnel compétent, affectant la Société et ses franchises. Les restaurants du réseau de la Société pourraient manquer de personnel, la capacité à répondre à la demande des clients pourrait être limitée et l'efficacité des activités pourrait aussi en souffrir.

Coûts des produits de base et des fournitures

Les mécanismes de soutien des prix mis en place et maintenus par diverses commissions provinciales ou autres offices de commercialisation gardent les prix du poulet, du porc et d'autres produits à des prix artificiellement élevés. Bien que ces mécanismes fassent l'objet de contestations juridiques aux niveaux international et provincial, rien ne peut assurer qu'ils ne seront pas maintenus indéfiniment. Qui plus est, rien ne peut assurer que les offices concernés n'augmenteront pas les prix de tels produits à l'avenir.

La rentabilité de la Société et celle de ses franchisés dépendent en partie de la capacité de la Société à prévoir l'évolution des coûts des aliments, des produits de base et des fournitures et à y réagir. En particulier, certaines denrées telles le beurre, les produits laitiers, le poulet, le bœuf, le café, le sucre, la farine, l'huile, le riz et le poisson constituent une large part du coût total des produits alimentaires utilisés par la Société. L'augmentation du prix de ces denrées spécifiques peut entraîner une diminution significative des résultats d'exploitation de la Société. En cas d'augmentation

des prix des produits de base, la Société ne peut pas prévoir si elle sera en mesure d'anticiper l'évolution des coûts des produits de base et de s'y adapter en modifiant ses pratiques d'achat et les prix de ses menus, et une telle incapacité pourrait avoir une incidence défavorable sur ses résultats d'exploitation. De plus, le chiffre d'affaires des franchisés pourrait diminuer, en raison d'une demande moindre des consommateurs des suites de la hausse des prix au détail pour atténuer celle des prix des produits de base, ce qui pourrait nuire à la rentabilité des franchisés. En outre, les marchés d'ingrédients tels que le bœuf et le poulet sont soumis à d'importantes fluctuations des prix à cause de changements saisonniers, des conditions climatiques, du coût des grains, des maladies, de la demande sectorielle, des marchés des produits de base internationaux, des préoccupations liées à la salubrité des aliments, des rappels de produits, de la réglementation gouvernementale et d'autres facteurs indépendants de la volonté de la Société et qui sont la plupart du temps imprévisibles. De telles hausses des coûts des produits de base peuvent avoir une incidence défavorable importante sur les activités et les résultats d'exploitation de la Société.

De plus, des tendances ou une évolution défavorables de facteurs comme l'inflation, le coût des aliments, des salaires et des avantages sociaux (y compris l'augmentation des salaires horaires et des taux de cotisation aux régimes d'assurance reliés à l'emploi), les conditions climatiques régionales, les taux d'intérêt, les taux de change et la disponibilité de gestionnaires et de salariés horaires expérimentés peuvent aussi ébranler l'industrie des services alimentaires en général et éroder les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société en particulier. Les taux d'inflation ont augmenté au deuxième semestre de 2021 devant la hausse importante des dépenses de consommation, notamment des frais de subsistance ou des prix de l'essence, et une baisse d'achalandage pourrait être observée dans les restaurants de la Société, ce qui pourrait nuire à ses activités.

Réglementation gouvernementale

La Société est assujettie à une vaste réglementation fédérale, provinciale, étatique et locale dans le cadre de ses activités. Chaque établissement de la Société et de ses franchisés est soumis à l'obtention de permis et à la réglementation de nombreux organismes gouvernementaux, notamment en matière de boissons alcoolisées, de tabagisme, d'environnement, de capacité maximale, de santé, de sécurité, de prévention incendie et en matière linguistique. La difficulté ou le défaut d'obtenir les licences, approbations ou permis requis, leur révocation subséquente ou le non-respect des modifications apportées à la réglementation gouvernementale concernant l'interdiction de fumer, l'étiquetage des plats et l'information nutritionnelle, les restrictions sur le service intérieur ou à l'auto, l'élimination des gras trans ou certaines questions environnementales peuvent entraver le maintien et l'expansion du réseau de franchises de la Société tout en ayant des conséquences défavorables sur l'entreprise, la situation financière ou les résultats de la Société.

La réglementation gouvernementale s'est accrue notablement dans le sillage de la COVID-19 et elle change constamment. La réglementation portant sur l'expérience de restauration sur place a relevé les règles concernant le port d'un masque, la distanciation des clients et employés et les exigences sanitaires, dont l'obligation de présenter un passeport vaccinal pour avoir accès aux restaurants dans certains territoires. Les franchisés, les établissements propriétaires et tout leur personnel doivent s'ajuster à de nouvelles règles concernant la capacité maximale, les heures d'ouverture, les repas à emporter et la livraison.

Brèches de sécurité et renseignements personnels confidentiels

Pour exploiter son entreprise, la Société est tributaire du fonctionnement continu de ses systèmes, réseaux et services de technologies de l'information (« TI »), notamment ses sites Internet internes et publics, ses facilités d'hébergement et de traitement des données ainsi que ses dispositifs et services d'infonuagique, dont les terminaux de traitement au point de vente des établissements. Dans le cours normal des affaires, elle collige, traite, transmets et emmagasine des renseignements personnels confidentiels et sensibles, y compris des renseignements personnels médicaux et financiers (les « renseignements confidentiels ») touchant la Société et ses clients, employés, distributeurs, titulaires de cartes de crédit et membres d'un programme de fidélisation. Certains de ces renseignements confidentiels sont détenus et gérés par des prestataires de services externes.

Comme d'autres grandes sociétés, la Société fait régulièrement l'objet de cyberattaques et ces tentatives se produisent plus souvent; leur forme évolue constamment et elles deviennent plus sophistiquées. La Société a mis en place des mesures de sécurité, dont une formation des employés, des processus de surveillance et d'essai, l'entretien des systèmes de protection et des plans de secours afin de protéger et de prévenir l'accès non autorisé aux renseignements confidentiels et de réduire la possibilité d'interruption de ses systèmes de TI. La Société poursuit ses investissements stratégiques dans ce secteur, notamment en formation du personnel, en protection périphérique et détection de point terminal ainsi qu'en technologies de défense, afin de contrer les cybermenaces. Elle dispose aussi de processus, protocoles et normes de sécurité qui s'appliquent à ses prestataires de services externes. Malgré ces mesures, tous les systèmes d'information de la Société, y compris ses systèmes de sauvegarde et les systèmes des prestataires de services tiers qu'elle emploie, sont vulnérables aux dommages, interruptions, défaillances ou pannes pour diverses raisons, qu'il s'agisse d'un vol physique ou électronique, d'un incendie, d'une panne de courant, d'une panne d'ordinateur et des dispositifs de télécommunication ou d'autres sinistres, ou qu'il s'agisse d'une brèche de sécurité interne ou externe, d'attaques de déni de service, de virus, de vers et d'autres événements disruptifs connus ou inconnus. La Société ou ses prestataires de services externes peuvent se trouver incapables d'anticiper, d'identifier à

temps ou de contrer adéquatement un ou plusieurs des moyens évolutifs et de plus en plus sophistiqués par lesquels les informaticiens pirates, cyberterroristes et d'autres peuvent tenter de percer les mesures de sécurité de la Société ou celles des systèmes d'information de ses prestataires de services externes. Comme les cybermenaces évoluent et deviennent plus difficiles à détecter et à contrer avec succès, une ou plusieurs cybermenaces pourraient mettre à néant les mesures de sécurité de la Société ou celles de ses prestataires de services externes. De plus, une erreur ou la malveillance d'un employé, une gestion déficiente des mots de passe ou d'autres irrégularités peuvent occasionner une brèche des mesures de sécurité de la Société ou de ses prestataires de services externes, ce qui pourrait conduire à la divulgation des renseignements personnels d'un client, d'un employé, d'un franchisé, du détenteur d'une carte de crédit ou du membre d'un programme de fidélisation ou à une atteinte à leur vie privée.

Si la Société n'alloue pas les ressources nécessaires à la mise en place et au maintien d'une infrastructure de TI fiable, si elle ne les gère pas efficacement, si elle échoue à identifier ou à contrer adéquatement les incidents de cybersécurité, ou si les systèmes d'information de la Société ou de ses prestataires de services externes sont endommagés, détruits, mis hors service, interrompus ou cessent de fonctionner adéquatement, les activités de la Société pourraient s'en trouver perturbées et celle-ci pourrait, entre autres choses, subir des erreurs de transaction ou une inefficacité de traitement; se trouver incapable d'attirer de nouveaux clients; perdre des revenus; perdre accès ou constater un accès non autorisé à des renseignements confidentiels ou à d'autres actifs; être lésée dans sa propriété intellectuelle ou ses secrets industriels; subir des atteintes à sa réputation; être poursuivie; faire l'objet d'actions réglementaires; se trouver en violation de réglementations sur la protection de la vie privée, la sécurité ou autres; être tenue à des dommages et intérêts. Toute situation de la sorte pourrait avoir une incidence négative sur la réputation, les activités ou le rendement financier de la Société. La Société a fait l'objet de cyberattaques de temps à autre, aucune n'ayant eu une incidence significative sur l'information commerciale ou les activités. De récents développements de la réglementation en matière de cybersécurité dans divers ressorts imposent des obligations additionnelles à la Société et pourraient étendre sa responsabilité potentielle dans le cas d'un incident de cybersécurité.

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. La Société dépend des dépenses discrétionnaires du consommateur et ses résultats d'exploitation sont sensibles aux variations ou aux incertitudes qui touchent à la conjoncture macro-économique. La clientèle peut ou pourrait à l'avenir disposer de moins d'argent pour ses dépenses discrétionnaires et peut cesser ou réduire ses achats de produits en raison de divers facteurs, notamment une perte d'emploi, l'inflation, une augmentation des impôts, un moindre accès au crédit ou des changements de la politique économique. Un risque existe également à l'effet que si une conjoncture économique négative ou des incertitudes persistent longtemps ou s'aggravent, que ce soit à cause de la pandémie de COVID-19 ou pour d'autres raisons, les consommateurs effectuent des changements durables de leurs habitudes d'achat discrétionnaires, y compris des achats discrétionnaires moins fréquents sur une base plus permanente, ou qu'on assiste à un renversement général du secteur de la restauration.

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. Cependant, la direction juge qu'aucune situation économique se déroulant dans un cycle normal n'aura 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 ; 2) pendant une période de ralentissement économique, les établissements de restauration rapide sont une option abordable pour les consommateurs qui souhaitent prendre un repas à l'extérieur.

Compétitivité au sein du secteur de la restauration

En raison de la pandémie de COVID-19, la Société et le secteur de la restauration peuvent être confrontés à une baisse ou à une volatilité accrue de la demande de leurs produits causées, entre autres choses, par les fermetures d'établissement ou la modification des heures d'activité ou des modèles opérationnels; une réduction de l'achalandage due à la maladie, à une quarantaine ou aux restrictions qu'imposent les gouvernements ou que s'imposent les établissements eux-mêmes; des changements des profils de dépenses de la clientèle (p. ex. : pratique continue de la distanciation sociale, perte de confiance en la conjoncture macro-économique générale et diminution des dépenses discrétionnaires des consommateurs).

La rentabilité de la Société dépend directement de divers facteurs qui touchent le secteur de la restauration dans son ensemble, dont une intense compétitivité à l'égard des prix, du service, des emplacements et de la qualité des aliments. Si la Société devenait incapable de résister à la concurrence qui existe dans le secteur de la restauration, sa rentabilité pourrait en souffrir. L'incapacité de la Société de maintenir le chiffre d'affaires des établissements comparables et le nombre d'établissements de son réseau de franchises, de même que l'incapacité de ses franchisés de verser leurs droits de franchise, leurs redevances et d'autres sommes à la Société pourraient avoir une incidence défavorable importante sur l'entreprise de la Société, sa situation financière ou ses résultats d'exploitation.

Malgré que la Société dispose d'une vaste gamme de concepts, diversifiés tant à l'égard des types d'emplacements qu'à l'égard de leur répartition géographique, sa performance est aussi influencée par les changements qui surviennent dans les tendances démographiques, les profils d'achalandage, les taux d'occupation des centres commerciaux et des tours de bureaux ainsi que dans le type, le nombre et l'emplacement des restaurants concurrents. La Société est confrontée à la concurrence croissante des livraisons à domicile, dont les boîtes de « prêt-à-cuisiner » commandées en ligne, qui offrent au consommateur des aliments qu'ils peuvent cuisiner à la maison. Depuis le début de la pandémie de COVID-19, la Société a accru considérablement sa présence sur les plateformes de livraison et a investi dans ses propres applications de commande/livraison pour répondre aux préférences des consommateurs. Par suite de la COVID-19, MTY a également diversifié la provenance de ses rentrées grâce à ses efforts d'expansion dans d'autres canaux de vente, dont les suivants : lancement de plusieurs cuisines fantômes dans les restaurants existants, afin de bénéficier 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; et lancement de nouveaux produits par la Division du détail de même qu'une expansion dans de nouveaux territoires, en réponse à la persistance des dépenses accrues des consommateurs en épicerie durant les vagues de la pandémie. D'autres 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 discontinuer des concepts ou des menus et de là, entraîner une réduction de ses résultats et produits 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 préféraient l'ancien concept et son menu; elle peut aussi être incapable d'attirer un nouvel achalandage suffisant à générer le revenu nécessaire 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.

Relations avec les franchisés

La réussite de la Société dépend des relations qu'elle entretient avec ses franchisés. Il n'existe aucune garantie que la Société sera en mesure de maintenir des relations favorables avec tous ses franchisés. Les défis que posent les relations entre la Société et les franchisés pourraient avoir une incidence défavorable sur la performance des restaurants touchés et sur la capacité de la Société d'entreprendre de nouveaux projets, et entraîner le détournement des ressources de la direction et une hausse des frais d'administration. La valeur des enseignes de la Société et la relation qu'elle entretient avec ses franchisés sont des facteurs auxquels des franchisés potentiels accordent une grande importance lorsqu'ils envisagent de faire affaire avec la Société. Si la Société n'est pas en mesure de maintenir de bonnes relations avec ses partenaires franchisés, il se peut qu'elle ne puisse pas renouveler des contrats de franchise et cela peut nuire à sa capacité de saisir des occasions de développer de nouvelles relations avec d'autres franchisés. Ces facteurs peuvent en contrepartie avoir une incidence défavorable sur ses résultats d'exploitation.

En vertu des contrats de franchise, la Société et ses franchisés sont tenus de respecter des conditions d'exploitation et de rendement qui sont sujettes à interprétation et peuvent être des sources de désaccord. Des différends peuvent survenir en tout temps entre la Société et l'un ou plusieurs de ses franchisés. Un dénouement défavorable à cet égard pourrait nuire à ses résultats d'exploitation et à ses activités.

Le succès de la Société repose en partie sur la réussite financière et la collaboration de ses franchisés, mais la Société exerce une influence limitée sur les activités de ces derniers. Les franchisés gèrent leurs entreprises de manière indépendante et sont par conséquent responsables de l'exploitation quotidienne de leurs établissements. Les mesures que les franchisés prennent ou omettent de prendre pourraient nuire aux activités de la Société. Les produits que la Société tire des établissements franchisés sont fortement tributaires de la capacité des franchisés à accroître leur chiffre d'affaires ou à maintenir leurs ventes actuelles. Si les ventes des franchisés n'augmentent pas ou ne restent pas stables, les produits et marges de la Société pourraient en souffrir. Si le chiffre d'affaires des franchisés suit une tendance baissière, leurs résultats financiers pourraient se détériorer et entraîner, entre autres, la fermeture d'établissements ou un report ou une diminution des paiements de redevances.

La réussite de la Société dépend également de la volonté et de la capacité de ses franchisés à mettre en œuvre des projets importants, dans lesquels ils pourraient avoir à investir financièrement, et à rester en phase avec les plans de réinvestissement à forte intensité de capital, de promotion et d'exploitation de la Société. La capacité des franchisés à contribuer à la réalisation des plans de la Société repose dans une grande mesure sur l'accès à du financement à des taux d'intérêt raisonnables et peut subir l'incidence défavorable des marchés financiers, en général, ou de la solvabilité d'un franchisé. Par ailleurs, le rendement d'exploitation de la Société pourrait souffrir si ses franchisés sont aux prises avec des problèmes de salubrité des aliments ou d'autres difficultés opérationnelles ou projettent une image de marque

qui ne cadre pas avec les valeurs de la Société, en particulier si ses droits contractuels ou autres droits et recours sont limités, coûteux à exercer ou font l'objet d'une poursuite. Si les franchisés éprouvent de la difficulté à exploiter leurs établissements selon les normes de la Société, cela pourrait porter atteinte à l'image et à la réputation des enseignes, et du coup, nuire aux activités et aux résultats d'exploitation de la Société.

Pour certains franchisés, la Société agit à titre de « preneur principal » aux termes du contrat de location du restaurant. Tout manquement par le franchisé aux modalités du contrat de location pourrait entraîner une hausse des coûts et avoir une incidence négative sur les activités et les résultats d'exploitation de la Société. La Société pourrait à l'occasion faire l'objet de poursuites de la part de franchisés. Se reporter à la rubrique « Poursuites, recours collectifs et autres litiges éventuels ».

Toxi-infections alimentaires et sécurité publique

La couverture médiatique entourant l'éclosion d'une intoxication alimentaire peut avoir un effet préjudiciable sur les ventes d'un ou de plusieurs restaurants de l'un ou plusieurs des concepts et dès lors, sur les résultats de la Société. Les franchisés peuvent faire l'objet de plaintes ou de poursuites de la part de clients qui leur reprochent une affection d'origine alimentaire ou d'autres préoccupations reliées à la qualité des aliments ou à leur santé. La mauvaise presse en résultant peut avoir des conséquences néfastes sur les ventes des restaurants, peu importe que ces prétentions soient infondées ou que le franchisé soit éventuellement tenu responsable.

Des menaces à la sécurité publique, notamment la menace d'attaques terroristes, des actes de guerre ou l'apparition de pandémies, y compris des flambées d'infections virales ou bactériennes, peuvent aussi avoir un effet défavorable sur le secteur de la restauration et l'économie. De tels risques peuvent réduire l'achalandage des restaurants et affecter les dépenses discrétionnaires et la confiance du consommateur. Par exemple, durant une épidémie, les gens réduisent les rencontres sociales pour ne pas contracter la maladie, ce qui a un effet direct sur le volume de la clientèle des restaurants. De telles situations peuvent avoir un impact sur les résultats d'exploitation et la situation financière de la Société.

Dépendance à l'égard des technologies de l'information

La Société s'appuie fortement sur des systèmes d'information, notamment pour le traitement par points de vente dans ses restaurants, la gestion de ses chaînes d'approvisionnement, la comptabilité, le paiement de ses obligations, le recouvrement des transactions en trésorerie, par carte de crédit et par cartes de débit ainsi qu'à l'égard d'autres procédures et procédés.

La capacité de la Société de gérer effectivement et efficacement son entreprise dépend pour beaucoup de la fiabilité et du rendement de ces systèmes d'information. En raison de la pandémie, la plupart des employés de bureau ont été forcés de travailler à distance dès mars 2020; s'ensuivit une pression impérative d'optimiser l'infrastructure technologique afin de soutenir le télétravail. Les activités de la Société sont tributaires de sa capacité de protéger ses équipements et systèmes informatiques contre les dommages résultant d'un vol, d'un incendie, d'une baisse de tension, d'une panne des dispositifs de télécommunication ou d'autres événements catastrophiques. Comme la Société continue de croître, l'efficacité de ses systèmes d'information dépendra de la capacité de la Société de les mettre à niveau ou de les faire migrer vers de nouvelles plateformes. Le défaut de répondre à la demande peut occasionner des interruptions et des délais tant dans les affaires de la Société qu'au niveau du service à la clientèle ou réduire l'efficacité des activités de la Société.

Concurrence avec d'autres franchiseurs

Que ce soit pour augmenter sa part de marché ou réaliser des acquisitions, la Société est en concurrence avec d'autres sociétés, y compris avec d'autres importants franchiseurs qui disposent de vastes ressources humaines, financières, technologiques et commerciales et dont les enseignes jouissent à la fois d'une grande reconnaissance et de notoriété. Rien ne garantit que la Société soit en mesure de répondre aux divers facteurs concurrentiels qui auront une incidence sur ses activités de franchisage.

Durabilité et croissance de l'entreprise

La durabilité et la croissance de l'entreprise sont tributaires de sa capacité de :

- Maintenir son réseau de franchises actuel, qui est soumis à plusieurs facteurs de risques dont, sans s'y limiter, la pandémie de COVID-19 et le renouvellement des baux existants à des taux acceptables avec des franchisés qualifiés ;
- Poursuivre l'expansion de ses concepts actuels en obtenant de bons emplacements, des conditions de location convenables et en recrutant les franchisés qu'il leur faut ;
- Maintenir et augmenter le chiffre d'affaires des établissements comparables ;

- Réaliser des acquisitions favorisant la croissance ; 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 ; et
- Retenir les franchisés qualifiés dans son réseau de franchises et le personnel de gestion des établissements dont la Société est propriétaire. La Société fait face à la concurrence pour les emplacements et les gestionnaires de la part de ses concurrents et des franchiseurs d'autres entreprises. L'incapacité de la Société à attirer avec succès des franchisés et du personnel qualifiés pourrait nuire au développement de son entreprise.

La qualité des opérations de chacun des établissements propriétaires ou franchisés de la Société peut être altérée par divers facteurs, dont la COVID-19, qui sont hors du contrôle de la Société. En conséquence, la Société, la direction, le personnel et les franchisés pourraient éprouver des difficultés à exploiter leurs établissements selon les normes et exigences de la Société ou ne pas réussir à retenir des franchisés qualifiés ou à embaucher et former un personnel de gestion et d'exploitation compétent. Le cas échéant, l'image et la réputation des établissements propriétaires et franchisés de la Société pourraient en souffrir et son chiffre d'affaires comme ses résultats d'exploitation pourraient diminuer.

Poursuites, recours collectifs et autres litiges éventuels

La Société fait l'objet de poursuites, d'instances administratives et de plaintes qui surviennent dans le cours normal des activités. Au cours des dernières années, un certain nombre de sociétés de restauration ont fait l'objet de réclamations de la part de clients, d'employés, de franchisés et d'autres personnes en matière de salubrité des aliments, pour dommage corporel et responsabilité du fait des lieux, en matière d'emploi, pour harcèlement, discrimination, handicap, non-respect de la réglementation sur la publicité (y compris du Telephone Consumer Protection Act) et d'autres problèmes d'exploitation communs dans l'industrie des services alimentaires. Plusieurs de ces poursuites ont obligé les défendeurs au paiement de dommages substantiels. En outre, tout jugement à l'encontre de MTY ou d'un autre intervenant du marché eut égard à l'une de ces questions peut occasionner un changement préjudiciable ou défavorable au secteur.

La Société peut faire l'objet de réclamations de la part de bailleurs au sujet de contrats de location où elle agit en qualité de locataire, et elle peut aussi faire l'objet de réclamations de franchisés actuels ou passés pour des motifs variés. La Société peut également faire l'objet de réclamations de la part de ses actionnaires ou de ses prêteurs pour diverses raisons. De telles réclamations peuvent avoir une incidence importante sur les résultats de la Société si un tribunal ou un arbitre détermine qu'elles sont bien fondées.

À travers son histoire, la Société a subi très peu de poursuites de la part de clients. Néanmoins, il arrive que des clients allèguent qu'une maladie ou une blessure dont ils ont souffert pendant ou après une visite à l'un des restaurants de la Société ou de ses franchisés a été causée par MTY, ou qu'il y a eu des problèmes sur le plan de la qualité des aliments ou du service à un restaurant en lien avec un restaurant ou une gamme de produits de détail de la Société. La Société fait aussi l'objet d'une variété d'autres prétentions qui prennent naissance dans le cours normal des activités, entre autres des actions pour dommages corporels, des recours contractuels et des plaintes alléguant la violation de lois sur le milieu de travail ou l'emploi, l'égalité des chances, la discrimination et des questions semblables. La Société pourrait être visée par un recours collectif ou d'autres poursuites liées à ces prétentions et plaintes ou à d'autres questions à l'avenir. Elle pourrait également être citée comme défenderesse dans les instances intentées contre l'un ou l'autre des propriétaires d'une franchise. Un jugement défavorable ou le règlement d'un litige qui n'est pas assuré ou qui excède la couverture d'assurance pourrait avoir un effet défavorable sur les activités, la situation financière ou les résultats d'exploitation. Peu importe qu'une action intentée contre MTY soit invalide ou que la Société soit ultimement trouvée responsable, les activités, la situation financière et les résultats d'exploitation peuvent souffrir de la mauvaise presse, des frais juridiques de défense afférents et du détournement de temps et de ressources de l'exploitation.

Par ailleurs, le secteur de la restauration fait l'objet d'un nombre croissant de plaintes fondées sur la valeur nutritionnelle des produits alimentaires vendus et sur les pratiques de communication de l'information et de publicité. Ces éléments pourraient également faire l'objet du même type d'instances à l'avenir et, même si la Société n'est pas visée, la publicité entourant ces sujets (particulièrement dirigée au segment à service rapide ou aux restaurants-minute du secteur) peut entacher la réputation de MTY et de ses marques et être néfaste à ses activités, à sa situation financière et à ses résultats d'exploitation.

Propriété intellectuelle

La capacité de la Société de maintenir ou d'accroître ses résultats d'exploitation sera tributaire de son aptitude à maintenir ses diverses « identités de marque » au moyen de la propriété intellectuelle qu'elle détient ou concède sous licence. Si la Société ne parvient pas à conserver ou à faire respecter ses droits de propriété intellectuelle, ou si elle échoue à faire valoir ses droits aux termes de contrats de franchise avec ses franchisés, elle peut se trouver incapable de tirer profit de ses efforts en vue d'établir et de maintenir ses identités de marque. Une utilisation inadéquate de ses marques de commerce et autres droits de propriété intellectuelle au Canada, aux États-Unis et à l'international peut avoir des répercussions sur la valeur de la propriété intellectuelle et diminuer les résultats d'exploitation de la Société.

De même, une mauvaise presse ou des incidents regrettables associés à ses marques de commerce et autres droits de propriété intellectuelle peuvent avoir un effet malheureux sur l'image et la réputation de la Société, ce qui entraînerait un recul de ses résultats d'exploitation. Toutes les marques de commerce déposées au Canada et aux États-Unis peuvent être contestées suivant les dispositions de la *Loi sur les marques de commerce* (Canada), du *Trademark Act of 1946* (États-Unis) et d'autres droits de propriété intellectuelle peuvent faire l'objet de différends similaires. Si la Société était déchue de l'un ou l'autre de ses droits de propriété intellectuelle, ses résultats d'exploitation pourraient en souffrir et la situation pourrait également entraver ses projets d'expansion.

Expérience client

La Société a mis en place des procédures de contrôle de la qualité tant internes qu'externes pour s'assurer d'un service à la clientèle satisfaisant. Dans le sillage de la pandémie de COVID-19, la Société a dû s'adapter rapidement pour soutenir les nouvelles mesures sanitaires et sécuritaires, procéder aux emballages et menus des plats à emporter ou livrer et réagir aux effets globaux sur l'expérience client.

Les contrôles de la qualité internes incluent une formation formelle du franchisé et du personnel ainsi que des systèmes de soutien étendus comprenant des directeurs régionaux de l'exploitation et une infrastructure de services partagés. De plus, la Société offre un service continu d'audit de soutien du restaurant, des formations et programmes en santé et sécurité à l'intention du personnel et des programmes de prévention des pertes.

Les contrôles de qualité externe sont spécifiques à la marque et comprennent des programmes de clients mystères dirigés par un tiers indépendant, aux termes duquel des clients mystères rendent compte de restaurants sur une base régulière; un programme de rétroactions clients cogéré par la Société et un tiers et visant à encourager les commentaires des clients, ainsi que des audits opérationnels et de sécurité alimentaire réalisés par des sociétés d'audit indépendantes.

Atteintes à la réputation de la Société

On constate une hausse marquée de l'utilisation des réseaux sociaux et d'autres canaux similaires, dont les blogues, les sites de réseaux sociaux et d'autres formes de communications en ligne qui permettent de rejoindre un vaste auditoire de consommateurs et d'autres personnes intéressées. La disponibilité et l'impact de l'information véhiculée sur les plateformes de média social sont pratiquement immédiats et de nombreuses plateformes publient le contenu généré par les utilisateurs sans le filtrer ou effectuer une vérification indépendante de l'exactitude du contenu affiché. La possibilité de diffuser de l'information, y compris de l'information inexacte, est apparemment illimitée et à portée de la main. De l'information concernant la Société ou l'une ou plusieurs de ses enseignes peut s'afficher sur de telles plateformes à tout moment. Le contenu diffusé pourrait être contraire aux intérêts de la Société ou inexact, ce qui, dans un cas comme dans l'autre, pourrait nuire au rendement, aux perspectives ou aux activités de la Société. Les dommages pourraient être immédiats, ne laissant aucune chance à la Société de redresser la situation ou de rectifier les faits.

Les plaintes formulées par des employés ou des franchisés à l'encontre de la Société et portant, entre autres, sur de prétendues infractions aux normes du travail ou à l'équité salariale, sur la discrimination, le harcèlement ou sur un congédiement injustifié peuvent aussi, en plus d'engager la responsabilité légale et financière, créer une publicité négative susceptible de nuire à MTY et de détourner des ressources financières et humaines qui seraient autrement affectées au rendement futur des activités de la Société. Des plaintes de ce type de la part d'employés peuvent également être déposées contre MTY, selon la notion de coemployeur ou d'employeur conjoint, par les employés des franchisés. Une hausse significative du nombre de ces plaintes ou une augmentation du nombre de réclamations gagnantes pourraient avoir des répercussions négatives sur la réputation de la Société et de là, préjudicier à ses marques.

Ultimement, les risques liés à une telle publicité négative ou à telle information inexacte ne peuvent être complètement éliminés ou aplanis et peuvent nuire de façon importante à la réputation, aux activités, à la situation financière et aux résultats d'exploitation de la Société.

Fraude et rançonnement

La fraude et le rançonnement représentent une menace de plus en plus lourde dans le marché actuel. Le sondage Global Economic Crime and Fraud Survey 2020 (que PwC mène tous les deux ans) a révélé que sur 5 000 répondants, près de la moitié avaient été victimes d'au moins une fraude au cours des 12 derniers mois[1], les fraudes les plus communes se rattachant aux clients, au cybercrime ou au détournement d'actifs. Le sondage révèle par ailleurs que ces fraudes se répartissent à parts égales entre auteurs internes et externes. Bien que MTY tente de se protéger elle-même et de protéger ses actifs de tels événements au moyen de contrôles internes, d'investissements dans des

[1] PwC, Global Economic Crime and Fraud Survey 2020 https://www.pwc.com/gx/en/services/forensics/economic-crime-survey.html

logiciels pare-feu et de protection des systèmes de TI et d'une formation du personnel, le risque d'une telle occurrence existe.

Assurance

Comme le démontre cette section, la Société fait l'objet au quotidien d'une multitude de risques contre lesquels elle tente de se protéger au moyen de sa police d'assurance. Ces risques comprennent les poursuites, les recours collectifs, la fraude, le rançonnement, le vol et le vandalisme, pour ne nommer que ceux-là. MTY tente d'amoindrir ses pertes au moyen de sa police d'assurance, en faisant en sorte que celle-ci vise tous les risques possibles et suffise à couvrir toutes les pertes possibles. Il existe néanmoins un risque que la couverture d'assurance ne suffise pas à éponger les pertes entières de la Société, qu'une telle couverture d'assurance soit indisponible ou qu'une réclamation d'assurance soit refusée. Dans certains cas, le coût de l'assurance d'un risque spécifique peut être déraisonnable économiquement et le risque ne sera donc pas couvert.

Droit du travail et de l'emploi

L'exploitation des établissements de la Société et de ses franchisés est assujettie au droit du travail et de l'emploi régissant notamment le salaire minimum, les conditions de travail, les heures supplémentaires et les pourboires. Une partie importante du personnel de la Société affecté à la préparation et au service des aliments est rémunérée à des taux liés au salaire minimum et, conséquemment, toute augmentation du salaire minimum accroîtra les coûts de la main-d'œuvre des franchisés et de la Société, ce qui pourrait se répercuter sur les résultats de la Société.

Taux de change

La Société utilise le dollar canadien comme monnaie fonctionnelle. Compte tenu de la part importante des flux de trésorerie libellés en dollars américains ou en d'autres devises, la rentabilité de la Société et sa capacité de s'acquitter du service de sa dette sont soumises aux fluctuations des taux de change.

Les taux de change ont aussi une incidence sur les coûts de certains produits nécessaires aux activités des établissements de la Société et de ses franchisés, ce qui peut se répercuter sur la rentabilité de leurs activités.

Taux d'intérêt

La Société dispose actuellement d'une facilité de crédit renouvelable autorisée d'un montant de 600,0 millions de dollars (2020 – 700,0 millions de dollars). Au 30 novembre 2021, une somme totale de 345,0 millions de dollars (2020 – 433,0 millions de dollars) avait été tirée, somme entièrement soumise aux variations à court terme des taux d'intérêt au Canada. Dans le cours de ses activités, la Société pourrait devoir utiliser plus que le solde disponible de sa facilité ou accroître sa marge autorisée. Les fluctuations des taux d'intérêt pourraient avoir une incidence importante sur la rentabilité de la Société.

La Société dispose des options suivantes quant aux intérêts :

- Tirages en dollars canadiens : option de payer un intérêt fondé sur le taux directeur canadien établi par la Banque Toronto-Dominion du Canada majoré d'au plus 2,25 %, ou un taux fondé sur les acceptations bancaires, majoré d'au plus 3,25 %.
- Tirages en dollars américains : option de payer un intérêt fondé sur le taux de base américain majoré d'au plus 2,25 % ou un taux fondé sur le taux interbancaire offert à Londres (le *London Interbank Offered Rate* ou « LIBOR ») majoré d'au plus 3,25 %.

Au 30 novembre 2021, le taux directeur canadien était de 2,45 % (2020 – 2,45 %) et le taux de base américain, de 3,25 % (2020 – 3,75 %).

Au 30 novembre 2021, la Société avait conclu trois swaps de devises et de taux d'intérêt variable contre variable d'un (1) mois (2020 – deux swaps); les taux d'intérêt vont de 1,09 % à 1,38 % (2020 – 1,85 % à 2,45 %).

En 2017, il a été annoncé que le LIBOR disparaîtrait vers la fin de 2021. Il a ensuite été annoncé que le LIBOR pour le dollar américain serait abandonné progressivement d'ici 2023. Pour le moment, son successeur le plus probable est le Secured Overnight Financing Rate (taux des prêts garantis à un jour relatifs aux opérations de pension) ou « SOFR ». La principale différence entre les deux taux est que le LIBOR est un taux non garanti fondé sur des données de marché ou des estimations bancaires alors que le SOFR est un taux sans risque garanti reposant sur un marché du crédit établi – essentiellement des transactions à un jour. Dans les circonstances, certains aspects demeurent inconnus à l'égard de la nouvelle application du SOFR, les taux d'intérêt futurs pouvant varier considérablement de ceux actuellement disponibles, compte tenu notamment de la faiblesse des données historiques. Le risque est amoindri du fait que la Société a l'option de payer l'intérêt selon le plus avantageux de deux taux.

Dépendance de la Société à l'égard du personnel clé

Le succès de la Société est tributaire de la performance individuelle d'un groupe restreint d'employés et de cadres supérieurs. Bien que la Société se croie en mesure de remplacer son personnel clé, le cas échéant, dans un délai raisonnable, la perte de ces personnes pourrait affecter de façon importante la performance financière de la Société.

Signature et renouvellement de contrats de location

Au 30 novembre 2021, la Société avait conclu 1 800 contrats de location avec divers propriétaires fonciers qui représentent des obligations locatives s'élevant à 473,5 millions de dollars, dont 399,3 millions de dollars en sous-locations à des franchisés. La majorité des contrats de location sont à long terme ; ils s'étendent généralement sur 5 à 10 ans. Certains prévoient un droit de renouvellement conditionnel à ce que le preneur continue de respecter les conditions du contrat de location. Même si elle remplit ses obligations, rien ne garantit que la Société puisse renouveler ces contrats de location à des conditions acceptables. La perte éventuelle d'un emplacement privilégié à l'expiration du bail aurait une incidence sur la rentabilité, les résultats financiers et les résultats d'exploitation de la Société. Treize (13) propriétaires fonciers dont la Société occupe 10 emplacements ou plus détiennent ou gèrent 365 des emplacements loués par la Société.

Saisonnalité des activités et climat

Les résultats d'exploitation d'une période intermédiaire ne sont pas nécessairement indicatifs de ceux 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 2022, les tendances saisonnières normales pourraient être affectées par le chambardement des habitudes des consommateurs lié à la pandémie ou à la réglementation gouvernementale.

Le secteur de la restauration est sensible au climat et aux conditions saisonnières. Des conditions météorologiques défavorables ou inhabituelles peuvent être préjudiciables aux activités du secteur de la restauration, alors que le beau temps favorise l'affluence des clients dans les établissements de la Société, particulièrement au cours de la saison estivale, dans le cas des restaurants qui disposent de terrasses ou de tables à l'extérieur. Par ailleurs, des congés et certaines célébrations et observances ont aussi une incidence, tant positive que négative, sur les habitudes de la clientèle des restaurants.

Leur dépendance à l'égard de livraisons régulières de produits frais et d'épicerie expose les entreprises du secteur de la restauration au risque que des pénuries ou la suspension des approvisionnements dues à des conditions météorologiques hostiles puissent avoir un effet fâcheux sur la disponibilité, la qualité et le coût des ingrédients. À titre d'exemple, des périodes de sécheresse ou de canicule peuvent modifier la qualité des cultures, qui en contrepartie, peut nuire à la qualité de la farine et des grains employés dans certains produits. Une période de froid extrême accroît la consommation d'électricité et peut également entraîner une hausse des prix du mazout et du gaz naturel, ce qui pourrait se traduire par une augmentation marquée de la facture rattachée à ces services pour les établissements de la Société. Une période de canicule donnera lieu à des coûts de climatisation plus élevés. L'une ou l'autre de ces conséquences de conditions météorologiques défavorables ou inhabituelles, tout comme la perturbation de l'alimentation en eau ou en électricité, peuvent compromettre l'exploitation des établissements de la Société en accroissant leurs charges opérationnelles ou en réduisant leurs produits d'exploitation.

Maintien d'un niveau adéquat de recouvrement de la part des franchisés

Le défaut de percevoir des franchisés, fournisseurs, propriétaires immobiliers et autres clients de la Société des flux de rentrées adéquats, y compris à la suite de différends ou de poursuites, peut avoir une incidence défavorable importante sur les résultats d'exploitation de la Société et sur sa situation financière. Les franchisés sont des exploitants indépendants et en tant que tels, sont soumis à plusieurs facteurs que la Société ne peut contrôler. Si la conjoncture économique devait se détériorer, certains franchisés pourraient se trouver incapables de payer leurs redevances et leur loyer.

Certains franchisés rapportent leur chiffre d'affaires à la Société sur une base continue par le biais de divers moyens de communication. Cependant, rien ne garantit que les chiffres d'affaires indiqués par les franchisés soient exacts et conformes aux conditions des contrats de franchise visés, ce qui pourrait se répercuter sur les produits et flux de trésorerie de la Société.

Incidence de changements aux taxes de vente et aux impôts provinciaux, étatiques et fédéraux

L'imposition de nouvelles taxes sur les ventes réalisées par des restaurants pourrait avoir un effet défavorable sur le chiffre d'affaires des restaurants visés. Une augmentation du taux des taxes de vente actuelles pourrait réduire le revenu disponible des consommateurs et par conséquent, leur fréquentation des restaurants en général et le chiffre d'affaires des établissements visés en particulier.

La Société est soumise au risque fiscal fédéral, étatique/provincial et municipal/local à l'égard des amendements de réglementations ayant une incidence sur les déclarations de revenus courantes ou précédentes. De même, la Société est soumise au risque fiscal relatif à des périodes antérieures à une acquisition pour lesquelles les déclarations de revenus ont été produites par les propriétaires d'alors.

Programme de cartes-cadeaux et droits en déshérence

Aux États-Unis, certains états ont des lois en matière de déshérence qui exigent des entités offrant des programmes de cartes-cadeaux de remettre tout ou partie des droits abandonnés à l'État. Un risque existe que ces lois soient modifiées, ce qui pourrait avoir une incidence sur les produits de droits abandonnés déclarés par la Société par le passé ou à l'avenir.

Capacité de repérer et de s'assurer des emplacements acceptables

Les emplacements ont un impact sensible sur la performance de la Société. Tout comme les profils démographiques, entre autres, se modifient, rien ne peut garantir que les emplacements ou concepts actuels demeureront attrayants ou que de nouveaux emplacements pourront être repérés et obtenus. Il est possible que les emplacements actuels ou que la conjoncture économique à l'endroit où les établissements sont situés se détériorent à l'avenir, ce qui pourrait entraîner un fléchissement des ventes des établissements visés. Rien ne garantit non plus que les nouveaux emplacements fassent mieux que les anciens.

Pertes non assurées et sous-assurées

La Société établit à sa discrétion le montant, l'étendue de la couverture et les franchises applicables à ses assurances compte tenu du maintien de polices adéquates souscrites à un coût commercialement raisonnable et à des conditions qui lui conviennent. Cette pratique peut se traduire en une garantie qui, dans le cas d'une perte substantielle, ne suffirait pas à couvrir la perte entière.

Établissements à l'étranger

Avec l'accroissement de ses activités internationales, MTY s'expose aux multiples risques inhérents aux territoires dans lesquels les restaurants sont exploités. L'instabilité politique et sociale, la réglementation gouvernementale, les taux de change, les incertitudes en ce qui a trait à l'interprétation ou à l'application de certaines lois, les normes éthiques et des modifications indésirables de l'impôt sur les bénéfices ou des taxes de vente peuvent avoir un effet préjudiciable sur la Société.

Dépendance de la Société à l'égard des franchiseurs des concepts TCBY[MD] et Rocky Mountain Chocolate Factory[MD]

La Société agit en qualité de franchisé des franchiseurs en vertu de conventions de franchise maîtresse et dépend fortement des franchiseurs pour ses opérations. Étant donné la nature du franchisage et les conventions de franchise maîtresse conclues avec les franchiseurs, le succès à long terme de la Société dépendra en large part du dynamisme continu des concepts Rocky Mountain Chocolate Factory[MD] et TCBY[MD], de même que de la performance globale des franchiseurs.

Aux termes des conventions de franchise maîtresse, la Société est tenue de respecter toutes les normes et instructions émises de temps à autre par les franchiseurs. La Société est également tenue de verser aux franchiseurs une redevance mensuelle ainsi que la cotisation publicitaire mensuelle applicable. Si la Société devait manquer à ses obligations contractuelles, les franchiseurs pourraient résilier l'une ou l'ensemble des conventions de franchise maîtresse, ce qui aurait des conséquences néfastes sur la Société. Les conditions initiales des contrats de franchise sont échelonnées. Certaines conventions de franchise maîtresse comportent une option de renouvellement subordonnée au fait que la Société continue de s'acquitter de ses obligations et remplisse d'autres conditions. Même si la Société respecte ses engagements, rien ne garantit le renouvellement des conventions de franchise maîtresse pour quelque terme que ce soit après leur terme initial. Le défaut de renouveler certaines de ces conventions pourrait entraîner une perte de revenus et de profits d'exploitation pour la Société et aurait un effet préjudiciable sur ses flux de trésorerie.

RISQUES LIÉS AUX TITRES DE LA SOCIÉTÉ

Information prospective

L'information prospective portant sur, entre autres, les résultats, les réalisations, les perspectives, les occasions ou le rendement futurs de la Société ou les marchés canadien et américain et qui figure dans la présente notice annuelle est fondée sur des avis, des estimations et des hypothèses faits par la Société à la lumière de son expérience et de sa perception des tendances historiques, de la situation actuelle et des développements futurs prévus, de même que sur d'autres facteurs que la Société estime appropriés et raisonnables dans les circonstances. Toutefois, il n'existe aucune garantie que ces estimations et ces hypothèses se révéleront exactes. Dans l'avenir, les résultats de la Société peuvent varier de façon significative par rapport aux résultats historiques et estimés, et ces variations peuvent être importantes. La Société n'affirme aucunement que les résultats réels réalisés par la Société dans l'avenir seront les mêmes, en totalité ou en partie, que ceux qui figurent dans la présente notice annuelle. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez vous reporter à la rubrique « Mise en garde relative aux énoncés prospectifs ».

Régie interne

La Société n'applique pas certaines des pratiques exemplaires de gouvernance énoncées dans l'Instruction canadienne 58-201, *Lignes directrices en matière de gouvernance d'entreprise* (ci-après, « l'IC 58-201 ») et dans la Norme canadienne 58-101, *Information concernant les pratiques en matière de gouvernance* (ci-après la « NC 58-101 ») à l'égard des lignes directrices visant l'indépendance des administrateurs et le comité de rémunération. En conséquence, les actionnaires ne bénéficieront pas de la même protection que les actionnaires de sociétés qui se conforment aux pratiques exemplaires de gouvernance d'entreprise établies par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières.

Dividendes

En 2010, la Société a établi une ligne de conduite en matière de dividendes et payé un premier dividende trimestriel en novembre 2010 (pour les particularités, se reporter à la rubrique « Politique en matière de dividendes » ci-dessous). Par la suite, elle a réévalué le montant des dividendes trimestriels en janvier de chaque année. Les administrateurs de la Société déterminent, en se fondant sur la situation financière de la Société à ce moment, s'il y a lieu de déclarer et de payer des dividendes et à quelle date. Rien ne garantit pour l'instant que d'autres dividendes seront déclarés et payés. Aux termes de sa facilité de crédit, la Société est limitée à des dividendes de 50 millions de dollars pendant un exercice donné. À la connaissance de la Société, hormis cette restriction, aucun engagement ne l'empêche de verser des dividendes.

Ventes futures d'actions par un actionnaire

Il est impossible de prédire l'incidence que des ventes futures d'actions par un important actionnaire auront sur le cours alors en vigueur des actions. Toutefois, les ventes futures d'un grand nombre d'actions par un actionnaire, ou la perception que de telles ventes sont possibles, pourraient avoir une incidence défavorable sur les cours du marché.

Dilution

L'émission d'actions additionnelles peut avoir un effet de dilution sur la participation des actionnaires. La Société est autorisée à émettre un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale. La Société peut émettre, à son entière appréciation, sous réserve des lois et des règles de la TSX applicables, des actions ordinaires additionnelles à l'occasion (y compris dans le cadre de régimes de rémunération à base d'actions de la Société) et, par conséquent, la participation des actionnaires peut s'en trouver diluée.

Fluctuations des résultats d'exploitation trimestriels

Les résultats d'exploitation trimestriels de la Société peuvent fluctuer considérablement et ne pas répondre aux attentes des analystes en valeurs mobilières et des investisseurs en raison de plusieurs facteurs, dont les suivants : le moment fixé pour l'ouverture et la fermeture de restaurants; les variations du chiffre d'affaires réseau; les fluctuations du prix des produits de base et des fournitures; l'évolution de la conjoncture économique générale; des changements quant au recouvrement des créances; les répercussions continues de la pandémie de COVID-19 ainsi que les litiges, règlements et frais juridiques afférents. Des facteurs saisonniers et le calendrier des jours fériés peuvent aussi faire fluctuer les résultats d'exploitation de la Société d'un trimestre à l'autre.

En raison de ces facteurs, les résultats d'un trimestre donné ne sont pas forcément représentatifs des résultats attendus d'un autre trimestre ou exercice. Dans l'avenir, les résultats d'exploitation peuvent être inférieurs aux attentes des analystes en valeurs mobilières et des investisseurs, ce qui pourrait entraîner une baisse du cours des actions de la Société. Si la Société ne dégage pas des résultats d'exploitation conformes aux attentes du marché dans l'avenir, le cours de ses actions pourrait chuter considérablement.

Incidence sur le cours des actions des recherches ou des rapports des analystes en valeurs mobilières

Le marché pour la négociation des actions de la Société repose en partie sur les recherches et les rapports que les analystes du secteur ou les analystes financiers publient à propos de la Société ou de ses activités. Si un ou plusieurs des analystes couvrant les activités de la Société révisent leurs évaluations des actions ou du cours des actions de la Société à la baisse, le cours des actions de la Société pourrait chuter. Si un ou plusieurs de ces analystes cessent de couvrir les actions de la Société, cela pourrait nuire à la visibilité des actions de la Société sur le marché, ce qui pourrait, en revanche, entraîner une baisse du cours des actions de la Société.

POLITIQUE EN MATIÈRE DE DIVIDENDES

Le conseil d'administration de MTY (le « Conseil ») a établi une ligne de conduite en matière de dividendes au cours de l'exercice 2010 et l'a actualisée annuellement. Selon cette politique, la Société projette de payer un dividende trimestriel s'élevant à 21,0 ¢ par action en 2022 (18,5 ¢ par action en 2021 après la reprise du dividende trimestriel le 13 août 2021; 18,5 ¢ par action en 2020 avant la suspension du dividende trimestriel le 6 avril 2020 pour préserver ses ressources financières pendant la pandémie; et 16,5 ¢ par action en 2019), dans la mesure où il est déclaré par le Conseil après considération du niveau courant des flux de trésorerie cumulatifs et du fonds de roulement nécessaire aux opérations courantes de la Société, et compte tenu des assises financières requises en vue de nouvelles acquisitions. La Société se réservait également la souplesse de réaliser d'autres stratégies d'affectation du capital, y compris le possible rachat d'actions en vertu de son OPRCN actuelle et des remboursements de sa dette. Le Conseil révise cette politique au besoin afin d'en évaluer la pertinence. Dans des circonstances normales, la politique en matière de dividendes est conçue pour offrir la souplesse nécessaire pour continuer à investir dans la croissance de la Société tout en apportant un rendement à ses actionnaires.

Le 18 janvier 2022, la Société a annoncé son intention d'augmenter son dividende trimestriel à 21,0 ¢ pour 2022; ce dividende doit être payé le 15 février 2022 aux actionnaires inscrits aux registres de la Société à la fermeture des bureaux le 3 février 2022.

DESCRIPTION DE LA STRUCTURE DU CAPITAL

La Société est autorisée à émettre un nombre illimité d'actions ordinaires sans valeur nominale. Chaque action ordinaire est à égalité de rang avec les autres actions ordinaires en ce qui concerne la dissolution, la liquidation des biens ou la liquidation de la Société et le paiement de dividendes. Les porteurs d'actions ordinaires ont droit à une voix pour chaque action sur toutes les questions mises aux voix par les actionnaires.

Les actions ordinaires ne sont pas rachetables. Elles ne comportent aucun droit de conversion et aucun droit de préemption ou autre droit préférentiel de souscription d'actions additionnelles. Les actions ordinaires en circulation sont entièrement payées et libérées. À la date de la présente notice annuelle, 24 422 361 actions ordinaires (24 669 861 au 30 novembre 2021) sont émises et en circulation.

FACILITÉ DE CRÉDIT

La Société a modifié sa facilité de crédit existante auprès d'un syndicat de prêteurs au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2021. La modification a consisté en une réduction de la facilité, dont la limite autorisée est désormais de 600,0 millions de dollars (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 (2020 – 200,0 millions de dollars), et en une prorogation de trois ans de son échéance, qui est portée au 22 avril 2024.

Les taux d'intérêt sur cette facilité varient selon le taux Canadian Dollar Offer Rate ou le taux LIBOR, tout dépendant de la devise dans laquelle les avances sont tirées.

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

- Le ratio dette-BAIIA1) 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 30 novembre 2021, la Société respectait ces conditions restrictives.

La facilité de crédit renouvelable est remboursable sans pénalité et ne fait l'objet d'aucun remboursement trimestriel minimum.

MARCHÉ POUR LA NÉGOCIATION DES TITRES – COURS ET VOLUMES DES OPÉRATIONS

Cours et volumes des opérations

Les actions ordinaires de la Société sont négociées à la TSX depuis le 13 mai 2010, sous le symbole « MTY ». Auparavant, elles étaient négociées à la Bourse de croissance (TSX-V) sous le même symbole.

Le tableau ci-dessous fait état des écarts de cours mensuels ainsi que du volume mensuel de négociation pendant le plus récent exercice financier complet :

	Fourchette de négociation des actions		
	Haut ($)	**Bas ($)**	**Volume d'actions**
Décembre 2020	58,87	50,50	2 712 388
Janvier 2021	57,79	48,88	1 505 296
Février 2021	55,95	47,15	1 717 471
Mars 2021	58,38	50,24	1 714 546
Avril 2021	58,05	50,75	1 994 261
Mai 2021	62,28	50,79	1 598 853
Juin 2021	62,91	53,65	1 986 296
Juillet 2021	70,14	53,65	2 237 854
Août 2021	72,10	65,45	1 570 132
Septembre 2021	71,23	63,37	2 220 546
Octobre 2021	71,91	60,13	1 521 072
Novembre 2021	65,02	54,21	1 331 457
Décembre 2021	63,56	54,40	1 048 181
Janvier 2022	63,58	52,64	1 155 459
1-15 février 2022	58,46	54,40	1 152 133

Placements antérieurs

Durant le plus récent exercice financier complet, MTY n'a émis aucune action qui ne soit pas inscrite ou cotée sur un marché. Au cours des exercices clos les 30 novembre 2021 et 2020, aucune action n'a été émise.

Offre publique de rachat dans le cours normal

Le 28 juin 2021, la Société a annoncé le renouvellement de son offre publique de rachat dans le cours normal des activités (« OPRCN »). Cette OPRCN s'ouvrait le 3 juillet 2021 pour échoir 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 de l'exercice clos le 30 novembre 2021, la Société a racheté et annulé un total de 36 600 actions ordinaires (2020 – 364 774 actions ordinaires) en vertu de l'OPRCN courante, à un prix moyen pondéré de 59,68 $ par action ordinaire (2020 – 51,72 $ par action ordinaire), pour une contrepartie totale de 2,2 millions de dollars (2020 – 18,9 millions de dollars). Un excédent de 1,7 million de dollars (2020 – 14,3 millions de dollars) de la valeur de rachat des actions sur leur valeur comptable a été comptabilisé en résultat non distribué au titre de primes sur rachat d'actions.

Options sur actions

La Société a offert un régime d'options sur actions à l'intention de membres clés de la direction et d'administrateurs. La Société peut attribuer, conformément aux conditions du régime et à la discrétion du conseil d'administration, des options visant les actions ordinaires. Au 30 novembre 2021, 60 000 actions sont disponibles pour émission en vertu du régime d'options sur actions (2020 – 100 000).

Les options suivantes avaient été attribuées en vertu du régime d'options sur actions de la Société au 30 novembre 2021 :

Date d'attribution	Options attribuées	Acquisition des droits	Prix d'émission/d'exercice	Durée des options
11 avril 2017	200 000	10 ans	48,36 $	10 ans
21 octobre 2019	200 000	5 ans	52,01 $	10 ans
23 novembre 2021	40 000	1 à 3 ans	58,78 $	3 ans

Chaque option attribuée le 11 avril 2017 donne droit à son porteur d'acquérir une action ordinaire. Chaque option expire dix (10) ans à compter de la date de son attribution. Les options sont acquises par tranches; 1/9 des options attribuées sont acquises et peuvent être exercées annuellement à compter du second anniversaire de leur attribution.

Les options attribuées pendant l'exercice clos le 30 novembre 2019 comportent une condition relative à la période de maintien en emploi; les droits en sont acquis proportionnellement sur une période de services de cinq ans. Ces options expirent le 21 octobre 2029.

Les options attribuées au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2021 sont assorties d'une condition de service pour l'acquisition des droits. Les droits d'un tiers des options seront acquis et pourront être exercés respectivement le 1er juillet 2022, le 1er juillet 2023 et le 1er juillet 2024. Les options expireront le 31 décembre 2024.

ADMINISTRATEURS ET MEMBRES DE LA HAUTE DIRECTION

Nom et occupation

Le tableau suivant fait état du nom, de la province et du pays de résidence ainsi que du poste au sein de la Société de chacun des administrateurs et membres de la haute direction à la date de production de la présente notice annuelle :

Nom, province ou état et pays de résidence	Poste au sein de la Société	Administrateur ou membre de la haute direction :
Stanley Ma Québec, Canada	Président du conseil et administrateur	Du 2 décembre 1993 au 30 juin 1996 et depuis le 30 mai 1997
Claude St-Pierre Québec, Canada	Secrétaire et administrateur	Du 6 mai 1994 au 7 août 1995 et depuis le 9 octobre 1996
Victor Mandel[1)] Nevada, États-Unis	Administrateur	Depuis le 23 novembre 2021
Murat Armutlu[1)] Québec, Canada	Administrateur	Depuis le 6 mai 2005
Dickie Orr[1)] Colombie-Britannique, Canada	Administrateur	Depuis le 2 mai 2011
Suzan Zalter Québec, Canada	Administrateur	Depuis le 13 mai 2021
Éric Lefebvre Québec, Canada	Chef de la direction[2)] et administrateur	Depuis le 5 novembre 2018 et depuis le 28 mai 2018
Renée St-Onge Québec, Canada	Chef de la direction financière[3)]	Depuis le 5 novembre 2018
Marc Benzacar Québec, Canada	Chef de l'exploitation, Restauration rapide haut de gamme[4)]	Depuis le 5 novembre 2018
Jason Brading Québec, Canada	Chef de l'exploitation, Restaurants à service rapide[5)]	Depuis le 5 novembre 2018
Marie-Line Beauchamp Québec, Canada	Chef de l'exploitation, Salles à manger[6)]	Depuis le 1er mars 2018
Jeff Smit Arizona, États-Unis	Chef de l'exploitation, Activités aux États-Unis[7)]	Depuis le 25 juillet 2016

(1) Membre du comité d'audit. La Charte du comité d'audit est présentée en annexe A.

(2) Le 5 novembre 2018, M. Éric Lefebvre a été nommé chef de la direction. Auparavant, il occupait le poste de chef de la direction financière.

(3) Le 5 novembre 2018, M^{me} Renée St-Onge a été nommée chef de la direction financière. Auparavant, elle occupait le poste de contrôleur.

(4) Le 5 novembre 2018, M. Marc Benzacar a été nommé chef de l'exploitation, Restauration rapide haut de gamme. Auparavant, il occupait le poste de vice-président de marque.

(5) Le 5 novembre 2018, M. Jason Brading a été nommé chef de l'exploitation, Restaurants à service rapide. Auparavant, il occupait le poste de vice-président de marque.

(6) Le 1er mars 2018, la Société a acquis Groupe restaurants Imvescor inc.; M^{me} Marie-Line Beauchamp y occupait le poste de chef de la direction et a continué d'occuper ce poste après l'acquisition. En juin 2018, elle a été nommée chef de l'exploitation, Salles à manger.

(7) Le 25 juillet 2016, la Société a acquis Kahala Brands ltée; M. Smit en était le chef de l'exploitation et il a continué d'occuper ce poste après l'acquisition à l'égard de toutes les activités de la Société aux États-Unis.

La Société dispose d'un comité d'audit dont les membres sont identifiés ci-dessus.

Indépendance des administrateurs

Éric Lefebvre n'est pas un administrateur indépendant étant donné les liens importants qui découlent de son poste au sein de la haute direction de la Société depuis 2018.

Stanley Ma et Claude St-Pierre ne sont pas des administrateurs indépendants étant donné les liens importants qui découlent de leur poste au sein de la haute direction de la Société jusqu'au 2 novembre 2018 et de leur qualité d'administrateurs de la Société par la suite.

Les quatre autres administrateurs, Dickie Orr, Suzan Zalter, Victor Mandel et Murat Armutlu sont indépendants et composent la majorité du Conseil. Les membres du comité d'audit se réunissent hors de la présence de la direction immédiatement après une réunion de tous les membres du Conseil. Le conseil favorise des échanges libres et ouverts entre ses administrateurs indépendants et les encourage à discuter entre eux autant qu'ils le jugent nécessaire.

Le comité d'audit est présidé par Victor Mandel qui en assume, à ce titre, le leadership.

Nomination, orientation et formation continue

Le Conseil réévalue sa taille annuellement au moment de formuler ses recommandations quant au nombre d'administrateurs à élire lors de l'assemblée générale des actionnaires, en tenant compte du nombre nécessaire pour que le Conseil réalise ses activités de façon efficace tout en maintenant une diversité de points de vue et d'expérience.

Le Conseil n'a pas de comité de nomination; cette fonction est présentement assumée par le Conseil entier. Néanmoins, cette approche pourrait être révisée à la suite d'une modification du nombre des administrateurs nécessaires à la Société.

Dans le cadre du programme d'orientation, les nouveaux administrateurs ont l'occasion de rencontrer la haute direction pour discuter des activités de la Société, recevoir de l'information sur l'entreprise, les politiques de la Société, ainsi que des renseignements historiques et actuels sur l'exploitation et la situation financière de la Société; ils peuvent aussi visiter des bureaux et installations choisies de la Société. Les administrateurs sont informés régulièrement par l'équipe de la haute direction sur les questions stratégiques qui touchent la Société; ces séances d'information comprennent notamment l'examen de l'environnement concurrentiel, du rendement de la Société par rapport à ses pairs et de tout autre événement susceptible d'avoir une incidence importante sur les activités de la Société. Le conseil veillera également à ce que les administrateurs puissent assister à des conférences ou à d'autres événements semblables pour participer à la formation continue dans les domaines pertinents à leur rôle d'administrateur.

Chaque administrateur de la Société est élu annuellement et occupe ses fonctions jusqu'à l'assemblée générale annuelle suivante des actionnaires, à moins qu'il cesse d'être administrateur avant.

Étant donné la taille restreinte du Conseil, aucune évaluation formelle de l'efficacité ou de la contribution individuelle des administrateurs ou du comité d'audit n'est effectuée. De façon informelle, il incombe au président d'informer le Conseil des aspects qui devraient être améliorés. Au besoin, le président prend le temps de rencontrer les administrateurs individuellement.

Titres détenus par les administrateurs et les membres de la haute direction

À la connaissance de la Société, à la date de la présente notice annuelle, le nombre total de titres dont les administrateurs et membres de la haute direction sont propriétaires véritables ou sur lesquels ils exercent une emprise directe ou indirecte s'élève à 4 751 596 actions ordinaires de la Société, soit 19,5 % des actions ordinaires émises et en circulation de la Société.

Interdictions d'opérations, faillites, amendes ou sanctions

Interdictions d'opérations

À la connaissance de la Société, aucun des administrateurs ou membres de la haute direction n'est, à la date de la présente notice annuelle, ou n'a été, au cours des 10 années précédant cette date, administrateur, chef de la direction ou chef de la direction financière d'une société qui :

(i) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance similaire, ou a fait l'objet d'une ordonnance refusant à cette société le droit de se prévaloir d'une dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant une période de plus de 30 jours consécutifs, l'ordonnance en question ayant été émise alors que cette personne agissait en qualité d'administrateur, de chef de la direction ou de chef de la direction financière; ou

(ii) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance similaire, ou a fait l'objet d'une ordonnance refusant à cette société le droit de se prévaloir d'une dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant une période de plus de 30 jours consécutifs, l'ordonnance en question ayant été émise après que cette personne ait cessé d'agir en qualité d'administrateur, de chef de la direction ou de chef de la direction financière, mais en lien avec un événement survenu pendant qu'elle occupait ces fonctions.

Faillites

À la connaissance de la Société, aucun des administrateurs ou membres de la haute direction et aucun des actionnaires détenant suffisamment de titres de la Société pour influer de façon importante sur le contrôle de celle-ci :

(i) n'est, à la date de la présente notice annuelle, ou n'a été, au cours des 10 années précédant cette date, administrateur ou dirigeant d'une société qui, pendant qu'il exerçait cette fonction ou dans l'année suivant la cessation de cette fonction, a fait faillite, a fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, a été poursuivie par ses créanciers ou a intenté des poursuites contre eux, a conclu un concordat ou un compromis avec eux ou pris des dispositions ou fait des démarches à cet effet, ou pour laquelle un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite a été nommé pour détenir ses biens; ou

(ii) n'a, au cours des 10 années précédant la date de la présente notice annuelle, fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux, ou vu un séquestre, un séquestre-gérant ou un syndic de faillite être nommé pour détenir ses biens.

Amendes ou sanctions

À la connaissance de la Société, aucun des administrateurs ou membres de la haute direction et aucun des actionnaires détenant suffisamment de titres de la Société pour influer de façon importante sur le contrôle de celle-ci ne s'est vu imposer d'amendes ou de sanctions par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité en valeurs mobilières; aucun n'a conclu un règlement amiable avec une autorité en valeurs mobilières; et aucun ne s'est vu imposer une amende ou une sanction par un tribunal ou un organisme de réglementation qui serait susceptible d'être considérée comme importante par un investisseur raisonnable ayant à prendre une décision en matière de placement.

Conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'y a aucun conflit d'intérêts actuel ou potentiel important entre la Société ou une filiale de la Société et un administrateur ou membre de la haute direction de la Société ou d'une filiale de la Société.

PROMOTEUR

Stanley Ma est considéré être un promoteur de la Société. M. Ma est propriétaire véritable ou exerce, directement ou indirectement, une emprise sur 4 005 643 actions ordinaires de la Société qui représentent environ 16,2 % des actions ordinaires émises et en circulation de la Société. Pendant l'exercice clos le 30 novembre 2021, M. Ma a reçu un salaire s'élevant à 85 561 $, des honoraires de consultation de 28 375 $ et un avantage de 22 200 $ lié à l'usage d'une automobile.

POURSUITES ET APPLICATION DE LA LOI

La Société est impliquée dans des poursuites rattachées à ses activités courantes dont l'issue ne peut être déterminée. La direction estime que ces poursuites n'auront pas une incidence significative sur les états financiers de la Société.

La Société n'a pas connaissance d'amendes ou de sanctions qui lui auraient été imposées ou auraient été imposées à ses filiales par un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou par une autorité en valeurs mobilières au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2021, ni d'autres amendes ou sanctions qui lui auraient été imposées ou auraient été imposées à ses filiales par un tribunal ou un organisme de réglementation et qui pourraient être considérées comme importantes par un investisseur raisonnable ayant à prendre une décision en matière de placement. Ni la Société ni ses filiales n'ont conclu un accord à l'amiable avec un tribunal en vertu de la législation en valeurs mobilières ou avec un organisme de réglementation des valeurs mobilières au cours de l'exercice clos le 30 novembre 2021.

AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

L'agent des transferts et agent chargé de la tenue des registres d'actions ordinaires de la Société est :

Services aux investisseurs Computershare inc.
100 University Ave, 9th Floor
Toronto (Ontario) M5J 2Y1

MEMBRES DE LA DIRECTION ET AUTRES PERSONNES INTÉRESSÉES DANS LES OPÉRATIONS IMPORTANTES

Sauf tel qu'indiqué ci-après, aucun administrateur ou membre de la haute direction de la Société, aucun actionnaire ayant (directement ou indirectement) la propriété véritable de plus de 10 % des titres comportant droit de vote de toute catégorie ou série de titres en circulation de la Société ou exerçant une emprise sur de tels titres, et aucune personne ayant des liens avec les personnes visées précédemment ou faisant partie du même groupe qu'elles, n'a un intérêt important, direct ou indirect, dans une opération conclue au cours des trois exercices précédant la date des présentes qui a eu ou dont on peut raisonnablement penser qu'il aura une incidence importante sur la Société ou l'une de ses filiales.

CONTRATS IMPORTANTS

Mis à part les contrats conclus dans le cours normal des affaires, les contrats suivants sont les contrats importants de la Société qui ont été conclus au cours du plus récent exercice complet ou au cours d'exercices précédents, mais qui sont toujours en vigueur :

1. Convention de licence maîtresse intervenue le 17 août 2009 entre Kahala Franchising Corp. et Rocky Mountain Chocolate Factory, inc., conférant à la Société un droit irrévocable non exclusif d'offrir les produits Rocky Mountain Chocolate Factory dans les établissements Cold Stone Creamery aux États-Unis ou d'ouvrir des établissements à double enseigne (Cold Stone Creamery/Rocky Mountain Chocolate Factory). Cette entente est valide tant que le réseau de la Société comprend des établissements Rocky Mountain Chocolate Factory en activité et tant que les dispositions de l'entente sont respectées.
2. Régimes d'options sur actions datés du 16 mars 2016. À la date de la présente notice annuelle, 440 000 options sont en circulation.
3. La Société a modifié sa facilité de crédit existante auprès d'un syndicat de prêteurs pendant l'exercice; des renseignements sur les modifications apportées figurent sous la rubrique « Facilité de crédit ». La facilité de crédit renouvelable est d'un montant autorisé de 600,0 millions de dollars (30 novembre 2020 – 700,0 millions de dollars). La facilité est garantie par une hypothèque mobilière sur la plupart des éléments d'actif de la Société.

INTÉRÊTS DES EXPERTS

PricewaterhouseCoopers, s.r.l., une société de comptables professionnels agréés (« PwC »), est l'auditeur externe de la Société depuis le 27 mars 2018 et a préparé le Rapport de l'auditeur indépendant daté du 16 février 2022 à l'égard des états financiers consolidés audités de la Société pour l'exercice clos le 30 novembre 2021. Au 16 février 2022 PwC, s.r.l. est indépendant de la Société au sens du code d'éthique de l'Ordre des comptables professionnels agréés du Québec.

RENSEIGNEMENTS SUR LE COMITÉ D'AUDIT DE GROUPE D'ALIMENTATION MTY INC.

Composition du comité d'audit

Les administrateurs suivants sont les membres du comité d'audit :

Murat Armutlu	Indépendant[1)]	Compétent en matière financière[2)]
Dickie Orr	Indépendant[1)]	Compétent en matière financière[2)]
Victor Mandel	Indépendant[1)]	Compétent en matière financière[2)]

(1) Un membre d'un comité d'audit est indépendant s'il n'a pas de lien direct ou indirect important avec la Société dont le conseil d'administration pourrait raisonnablement s'attendre à ce qu'il nuise à l'exercice d'un jugement indépendant par ce membre.

(2) Une personne possède des compétences financières si elle est capable de lire et de comprendre un jeu d'états financiers qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées par les états financiers de la Société.

Formation et expérience pertinentes

La formation et l'expérience pertinentes de chaque membre du comité d'audit sont les suivantes :

Murat Armutlu, CPA, CA : M. Armutlu est comptable professionnel agréé et a agi en qualité de chef de la direction financière de la Société de décembre 2000 à avril 2003. M. Armutlu détient un baccalauréat en commerce (comptabilité). Il a obtenu le titre de comptable agréé en 1986, puis le titre de Certified Public Accountant (CPA) en 1997. Depuis 1990, il agit en tant qu'auditeur, comptable et conseiller d'affaires auprès de ses clients.

Dickie Orr : M. Orr a plus de 27 ans d'expérience en tant que conseiller en placements. Il intervient dans des placements publics et privés de capitaux propres et ce, tant sur les marchés nationaux qu'internationaux.

Victor Mandel : M. Mandel compte plus de 25 ans d'expérience en stratégie et gouvernance d'entreprises. M. Mandel a été président du conseil d'administration d'Ambac Financial Group, en plus d'y assumer la présidence du comité de nomination et de gouvernance et de siéger aux comités d'audit, de stratégie et politiques en matière de risques. Il a également siégé au conseil d'administration et au comité d'audit respectifs de Comsys IT Partners, Broadpoint Gleacher Securities, et XLHealth. Par le passé, M. Mandel a occupé les fonctions de chef de la direction financière de Circle.com et de vice-président du service de la recherche en placements de Goldman Sachs. Analyste financier agréé, M. Mandel est titulaire d'un MBA en finances de la Wharton School de l'Université de Pennsylvanie et d'un BA en informatique de l'Université Harvard.

Encadrement du comité d'audit

Au cours du plus récent exercice complet de la Société, toutes les recommandations du comité d'audit portant sur la nomination ou la rémunération d'un auditeur externe ont été entérinées par le conseil d'administration.

Utilisation de certaines dispenses

La Société ne s'est prévalue en aucun temps au cours de son plus récent exercice complet de la dispense visée par le paragraphe 2.4 de la Norme canadienne 52-110 (Services non liés à l'audit de valeur minime), non plus qu'elle ne s'est prévalue d'une dispense de l'application de tout ou partie de la Norme canadienne 52-110 accordée en vertu de la Partie 8 de cette norme.

Politiques et procédures d'approbation préalable

Le comité d'audit est autorisé par le conseil d'administration à évaluer le rendement de l'auditeur externe de la Société, à approuver au préalable la prestation de services non liés à l'audit et à apprécier l'indépendance de l'auditeur externe, y compris à examiner la gamme des services rendus dans le contexte de tous les services de consultation souscrits par la Société. Le comité d'audit est autorisé à approuver par écrit la prestation de services non liés à l'audit ou de services additionnels que le président du comité d'audit juge nécessaires; le président avisera les autres membres du comité d'audit de la prestation de tels services et il leur soumettra les raisons qui les motivent pour considération et, le cas échéant, approbation écrite.

Honoraires de l'auditeur externe

Les honoraires facturés à la Société par l'auditeur externe pour des services d'audit et des services non liés à l'audit rendus à la Société ou à ses filiales (le cas échéant) au cours de chacun des deux derniers exercices sont les suivants :

Exercice clos le 30 novembre	Honoraires d'audit	Honoraires pour services liés à l'audit	Honoraires pour services fiscaux[1)]	Autres honoraires
2021	1 358 344 $	—	66 695 $	82 500 $
2020	1 387 997 $	—	172 823 $	100 949 $

1) Honoraires pour conseils fiscaux et planification fiscale.

INFORMATION COMPLÉMENTAIRE

Des renseignements complémentaires sur la Société sont affichés sur le site Web de SEDAR, à l'adresse www.sedar.com. Des renseignements additionnels, y compris sur la rémunération ou l'endettement des administrateurs et membres de la haute direction, sur les principaux porteurs des titres de la Société et sur les titres que la Société est autorisée à émettre en vertu de régimes de rémunération en actions, le cas échéant, figurent dans la circulaire d'information de la Société déposée à l'occasion de la plus récente assemblée générale annuelle des porteurs de titres qui comportait l'élection des administrateurs. Une information financière additionnelle figure dans les états financiers et rapports de gestion de la Société pour ses plus récents exercices complets.

ANNEXE A

CHARTE DU COMITÉ D'AUDIT

Objet

La présente charte gouverne les activités du Comité d'audit (le « Comité »).

Le mandat du Comité consiste à aider le conseil d'administration (le « Conseil ») dans ses fonctions de surveillance de l'intégrité des états financiers et des autres rapports publics pertinents de la Société, de l'efficacité des contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière, de la conformité de la Société avec les exigences juridiques et réglementaires se rapportant à l'information financière ainsi que des compétences et de l'indépendance des auditeurs externes.

Le Comité approuve toutes les questions qui sont de son ressort et formule les recommandations afférentes au Conseil conformément à son mandat, à la réglementation applicable, aux règlements de la Société et à ses politiques internes.

Composition

Après chaque assemblée annuelle des actionnaires, le Conseil procède à l'élection d'un minimum de trois administrateurs (les « membres ») au Comité, chacun y siégeant jusqu'à la levée de l'assemblée annuelle des actionnaires suivante ou jusqu'à ce qu'il cesse d'être un administrateur, démissionne ou soit remplacé, selon la première occurrence. Le Conseil peut révoquer ou remplacer un membre en tout temps. Le Conseil nomme l'un des membres au poste de président du Comité (le « Président »).

Chaque membre doit être indépendant au sens des exigences de la législation canadienne en valeurs mobilières et il ne doit entretenir aucune relation qui, de l'avis du Conseil, pourrait compromettre l'exercice de sa liberté de jugement ou sa capacité de présenter son propre point de vue professionnel en qualité de membre du Comité.

Chaque membre doit posséder des compétences financières. La culture financière exige que chaque membre dispose de connaissances en comptabilité ou en gestion financière analogue qui lui permettent de lire et de comprendre un jeu d'états financiers, y compris les notes afférentes, qui présentent des questions comptables d'une ampleur et d'un degré de complexité comparables, dans l'ensemble, à celles dont on peut raisonnablement croire qu'elles seront soulevées lors de la lecture des états financiers de la Société.

Réunions

1. Le Comité se réunit au moins quatre fois au cours d'un exercice financier. Le Comité se réunit régulièrement hors de la présence de la direction ou des auditeurs externes et il rencontre séparément la direction et les auditeurs internes et externes au moins une fois par année.
2. Le Président prépare l'ordre du jour de chaque réunion du Comité en consultation avec la direction de la Société. L'ordre du jour et la documentation appropriée sont fournis aux membres en temps utile avant chaque réunion. Les membres assistent aux réunions et ils examinent la documentation qui s'y rapporte à l'avance. Le Comité peut inviter à ses réunions les personnes qu'il juge nécessaires.
3. Un procès-verbal de chaque réunion est produit et est conservé par le Secrétaire de la Société ou la personne qu'il désigne et est subséquemment présenté au Comité pour approbation.
4. Le Président fait régulièrement rapport des affaires du Comité au Conseil.

Responsabilités

Information financière

1. Examiner, avec la direction et les auditeurs externes, les états financiers trimestriels et annuels, les notes complémentaires et le rapport des auditeurs externes sur ces états financiers, l'information financière et les informations prospectives qui figurent dans les rapports de gestion, les communiqués de presse, la notice annuelle, la circulaire d'information de la direction, les prospectus et tout autre document contenant de l'information financière ou des informations prospectives avant leur divulgation publique ou leur dépôt auprès des autorités de réglementation.
2. Examiner, avec la direction et les auditeurs externes, les questions importantes se rapportant aux principes comptables et à la présentation des états financiers, y compris à tout changement significatif quant au choix ou à l'application de principes comptables, et les problèmes importants ayant trait au caractère adéquat et à l'efficacité des contrôles internes ainsi qu'à la qualité et à l'acceptabilité des méthodes comptables de la Société et de tout changement proposé à cet égard, y compris de toutes les méthodes et pratiques comptables

critiques utilisées, des traitements alternatifs de l'information financière ayant fait l'objet d'entretiens avec la direction, des répercussions de leur utilisation et du traitement que les auditeurs externes préfèrent.
3. Discuter, avec la direction et les auditeurs externes, des estimations effectuées et des jugements d'importance portés en dressant les états financiers et de leur caractère raisonnable, y compris des analyses des conséquences de PCGR optionnels sur les états financiers.
4. Discuter avec la direction des initiatives réglementaires et comptables ainsi que des structures hors bilan et déterminer leur effet sur les états financiers.
5. S'assurer de l'exhaustivité et de la clarté de l'information fournie dans les états financiers.
6. Examiner toutes les opérations entre parties liées devant être divulguées et discuter avec la direction de la justification économique de l'opération et du caractère adéquat de l'information divulguée.

Gestion du risque et contrôles internes

1. Discuter avec la direction de sa procédure d'évaluation de l'efficacité du contrôle interne sur l'information financière.
2. Examiner les rapports de la direction et des auditeurs externes sur l'évaluation faite par la direction de l'efficacité des contrôles internes sur l'information financière.
3. Discuter avec la direction et les auditeurs externes toutes les déficiences importantes et faiblesses significatives dans la conception ou l'exécution du contrôle interne sur l'information financière qui sont raisonnablement susceptibles de compromettre la capacité de la Société de comptabiliser, traiter, résumer et communiquer des données financières, ainsi que le plan de la direction visant à corriger les déficiences du contrôle interne.
4. Discuter avec la direction et les auditeurs externes toute modification du contrôle interne sur l'information financière devant être présentée qui a eu ou pourrait raisonnablement avoir une incidence significative sur le contrôle interne de la Société sur l'information financière ou toute autre modification qu'il aurait été envisagé de présenter.
5. Examiner et discuter toute fraude ou fraude présumée impliquant la direction ou d'autres employés ainsi que les correctifs et mesures disciplinaires y afférents à prendre.
6. Examiner régulièrement et superviser l'évaluation des risques auxquels la Société s'expose et les politiques de la direction, y compris les expositions aux risques comptables et financiers d'importance et les procédures en place pour surveiller, contrôler, communiquer et amoindrir ces risques.

Auditeurs externes

1. Évaluer la performance des auditeurs externes et formuler des recommandations au Conseil sur la nomination des auditeurs externes ou la reconduction de leur mandat. La nomination des auditeurs externes doit être approuvée par le Conseil. Les auditeurs externes seront nommés, ou leur mandat sera reconduit chaque année par les actionnaires de la Société lors de l'assemblée générale annuelle des actionnaires.
2. Examiner les conditions de la mission des auditeurs externes et le caractère approprié et raisonnable des honoraires d'audit proposés et formuler les recommandations pertinentes au Conseil. La rémunération des auditeurs externes sera établie par le Conseil, suivant l'autorisation annuelle donnée par les actionnaires lors de chaque assemblée générale des actionnaires.
3. Superviser le travail des auditeurs externes et surveiller leurs compétences, leur performance et leur indépendance.
4. Examiner le rapport des auditeurs externes, y compris la qualité des procédures internes de contrôle de la qualité de la firme, tout problème important soulevé par l'évaluation interne ou l'inspection professionnelle de la qualité de la firme, ou par une enquête menée par un organisme professionnel ou une autorité gouvernementale au cours des cinq années précédentes, et toutes les relations entre les auditeurs externes et la Société afin d'établir l'indépendance des auditeurs externes.
5. Préapprouver la base et le montant de tous les services autres que d'audit fournis par les auditeurs externes et déterminer et discuter avec la direction les services autres que d'audit qui ne devraient pas être fournis par les auditeurs externes.
6. Examiner le plan de mission et, le cas échéant, le plan d'examen des états financiers trimestriels avec les auditeurs externes et la direction et approuver leur portée, leur étendue et leur échéancier.
7. Examiner les politiques d'embauche de la Société à l'égard d'employés ou d'ex-employés des auditeurs externes.
8. Assurer régulièrement, au besoin, le respect des exigences légales ayant trait à la rotation des associés responsables de la mission des auditeurs externes.
9. Assurer que les auditeurs externes fassent rapport au Comité directement, qu'ils soient en mesure d'exécuter leurs procédures d'audit et examens en toute indépendance professionnelle, sans ingérence aucune de la direction de la Société ou du Conseil, et que la direction collabore pleinement avec les auditeurs externes dans l'exécution de leurs obligations professionnelles.

10. Examiner avec les auditeurs externes les difficultés ou problèmes rencontrés lors de la mission ainsi que la réponse de la direction à cet égard, et résoudre tout désaccord entre la direction et les auditeurs externes à l'égard de l'information financière.

Divers

1. Examiner les réclamations, opérations, litiges ou autres éventualités portés à l'attention du Comité par les auditeurs externes ou un dirigeant de la Société.
2. Considérer toute autre question de nature financière que lui délègue le Conseil.
3. Examiner le mandat du Comité au moins annuellement et soumettre pour approbation au Conseil toute recommandation de changement.
4. Évaluer annuellement la performance du Comité par rapport à la présente charte.
5. Adhérer au code de conduite de la Société et déclarer tous les conflits d'intérêts ou toute apparence de conflit d'intérêts au Conseil.
6. Établir des procédures relatives à la réception, à la retenue et au traitement de plaintes ou préoccupations reçues par la Société en matière de comptabilité ou d'audit, y compris les dénonciations anonymes provenant d'employés à cet égard.
7. Assurer que la présente charte (ou un résumé approuvé de celle-ci) soit diffusée conformément aux exigences applicables.

Pouvoirs

1. Le Comité dispose de voies de communication directes avec les auditeurs internes et externes.
2. Le Comité a plein et libre accès, sans restriction aucune, à la direction et aux employés ainsi qu'aux livres et registres pertinents de la Société et il a le pouvoir d'ouvrir une enquête à l'égard de toute question portée à son attention.
3. Le Comité est autorisé à retenir les services de conseillers juridiques, comptables ou autres qu'il estime nécessaires ou utiles pour exercer ses fonctions.