



Rapport de gestion Pour la période de neuf mois close le 31 août 2014

Généralités

Le présent rapport de la direction sur la situation financière et les résultats d'exploitation (le « rapport de gestion ») de Groupe d'Alimentation MTY inc. (« MTY ») fournit de l'information additionnelle et devrait être lu de pair avec les états financiers consolidés de la Société et les notes afférentes ainsi que le plus récent rapport annuel pour l'exercice clos le 30 novembre 2013.

Dans le présent rapport de gestion, l'acronyme « MTY » et les expressions « Groupe d'Alimentation MTY inc. » ou « la Société » désignent, selon le cas, Groupe d'Alimentation MTY inc. et ses filiales ou Groupe d'Alimentation MTY inc. ou l'une de ses filiales.

Les états financiers consolidés joints au présent rapport intermédiaire n'ont pas été examinés par les auditeurs externes de MTY.

Les renseignements et données présentés dans ce rapport de gestion ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (« IFRS ») et aux interprétations actuellement publiées et en vigueur qui s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} décembre 2013.

Ce rapport de gestion est arrêté au 7 octobre 2014. De l'information supplémentaire sur MTY, y compris ses plus récents rapports annuels et trimestriels ainsi que des communiqués de presse, sont disponibles sur le site Web de SEDAR, www.sedar.com.

Énoncés prospectifs et utilisation d'estimations

Le présent rapport de gestion et notamment, sans s'y restreindre, les rubriques intitulées « Aperçu », « Chiffre d'affaires d'établissements comparables », « Passifs éventuels » et « Événements postérieurs », renferment des énoncés prospectifs. Ces énoncés prospectifs comportent, sans s'y limiter, des déclarations relatives à certains aspects des perspectives d'affaires de la Société au cours de l'exercice 2014. Ils comprennent également d'autres assertions qui ne réfèrent pas à des faits historiques distinctement vérifiables. Nous formulons un énoncé prospectif lorsque nous utilisons ce que nous savons et prévoyons aujourd'hui pour faire un commentaire à propos de l'avenir. Les énoncés prospectifs peuvent renfermer des mots tels hypothèse, but, conseil, intention, objectif, aperçu et stratégie, ou employer à divers temps, notamment au conditionnel ou au futur, des verbes tels viser, anticiper, croire, s'attendre à, planifier, projeter, rechercher, cibler, s'efforcer, pouvoir ou devoir. 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 de notre part, les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion décrivent nos prévisions au 7 octobre 2014 et, par conséquent, sont sujets à changement après cette date. Nous ne nous engageons 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, et déclinons toute obligation à cet égard si ce n'est en vertu des exigences des lois sur les valeurs mobilières canadiennes.

De par 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 de nos attentes implicites ou explicites ou que nos perspectives d'affaires, nos objectifs, nos plans et nos priorités stratégiques ne se réalisent pas. En conséquence, nous ne pouvons garantir qu'un énoncé prospectif se concrétisera et nous avisons le lecteur de pas accorder une confiance induite à ces énoncés prospectifs. Dans ce rapport de gestion, les énoncés prospectifs sont formulés afin d'informer sur les priorités stratégiques actuelles, les attentes et les plans de la direction. Ils visent à permettre aux investisseurs et à d'autres de mieux comprendre nos perspectives d'affaires et notre milieu d'exploitation. Le lecteur est avisé, cependant, que cette information peut être inappropriée lorsqu'utilisée à d'autres fins.

Les énoncés prospectifs formulés dans ce rapport de gestion sont fondés sur un certain nombre d'hypothèses que nous considérons raisonnables au 7 octobre 2014. Veuillez vous reporter, en particulier, à la rubrique intitulée « Risques et incertitudes » pour une description de certaines des hypothèses clés, tant économiques et opérationnelles que de marché, que nous avons utilisées dans la rédaction des énoncés prospectifs contenus dans ce rapport de gestion. Si nos hypothèses se révèlent imprécises, nos résultats réels pourraient s'écarter de façon importante de nos attentes.

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

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

Des facteurs de risque importants pourraient faire en sorte que les résultats ou événements réels s'écarteraient substantiellement de ceux exprimés ou suggérés par les énoncés prospectifs susmentionnés et d'autres contenus dans ce rapport de gestion. Ces facteurs comprennent, sans s'y limiter, l'intensité des activités concurrentielles et leur incidence sur notre capacité d'attirer la clientèle; notre capacité d'obtenir des emplacements avantageux et de renouveler nos baux actuels à des taux acceptables; l'arrivée de concepts étrangers; notre capacité d'attirer de nouveaux franchisés; les changements en matière de goûts de la clientèle, de tendances démographiques et quant à l'attrait de nos concepts; les changements à l'égard des profils d'achalandage ainsi que des 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 de nos produits; notre capacité de mettre en œuvre nos stratégies et plans de manière à générer les profits attendus; les situations affectant la capacité de tiers fournisseurs de nous procurer des produits et services essentiels; la disponibilité et le coût de la main-d'œuvre; la volatilité des marchés de valeurs; les contraintes opérationnelles ainsi que l'occurrence d'épidémies, de pandémies et d'autres 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 nos énoncés prospectifs sont commentés dans le présent rapport de gestion.

Nous avertissons le lecteur que les risques décrits ci-dessus ne sont pas les seuls susceptibles de nous affecter. Des incertitudes et risques additionnels que nous ne connaissons pas pour l'instant ou que nous jugeons présentement négligeables peuvent aussi avoir un effet préjudiciable sur notre entreprise, notre situation financière ou nos résultats d'exploitation.

À moins d'indication contraire de notre part, 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 autre opération qui peuvent être annoncés ou peuvent survenir après le 7 octobre 2014. L'impact financier de telles opérations et d'éléments non récurrents ou spéciaux peut être complexe et dépend des particularités de chaque cas. En conséquence, nous ne pouvons en décrire les conséquences prévues de façon concrète ou comme nous le faisons des risques connus ayant une incidence sur notre entreprise.

Respect des normes internationales d'information financière

À moins d'indication contraire, les renseignements financiers présentés ci-après, y compris les valeurs tabulaires, sont libellés en dollars canadiens et établis selon les normes internationales d'information financière (« IFRS »).

MTY utilise comme indicateur le bénéfice avant impôts, intérêts sur la dette à long terme et amortissements (« BAIIA ») parce qu'il permet à la direction d'évaluer la performance opérationnelle de la Société. La Société présente également le chiffre d'affaires des établissements comparables, qui est défini comme le volume comparatif des ventes générées par des établissements ouverts depuis au moins treize mois ou acquis il y a plus de treize mois. Ces indicateurs financiers sont largement reconnus, mais n'ont pas une définition standard au sens des principes comptables généralement reconnus (« PCGR »). Il est donc possible qu'ils ne puissent être comparés à ceux présentés par d'autres sociétés. Ces indicateurs non conformes aux PCGR 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 PCGR.

La Société utilise ces indicateurs pour évaluer la performance de l'entreprise puisqu'ils reflètent ses activités courantes. La direction croit que certains investisseurs et analystes utilisent le BAIIA pour évaluer la capacité d'une société à satisfaire ses obligations de paiement ou en tant qu'outil d'évaluation courant des entreprises du secteur. De la même façon, le chiffre d'affaires des établissements comparables fournit à l'investisseur des renseignements supplémentaires sur la performance du réseau qui n'ont pas d'équivalent sous les PCGR. Ces deux indicateurs interviennent également dans l'établissement de la rémunération incitative à court terme de certains employés.

Faits saillants d'événements significatifs au cours des neufs premiers mois de 2014

Le 21 juillet 2014, la Société a annoncé qu'elle avait réalisé l'acquisition de 90% de l'actif canadien de Madisons New York Grill & Bar (« Madisons ») (www.madisonsnyc.com). La contrepartie totale pour 100% des actifs fut de 12,9 millions \$. La transaction prenait effet le 18 juillet 2014.

Entreprise principale

MTY franchise et exploite des établissements de restauration rapide sous les bannières suivantes : Tiki-Ming, Sukiyaki, La Crémère, Au Vieux Duluth Express, Carrefour Oriental, Panini Pizza Pasta, Chick'n'Chick, Franx Supreme, Croissant Plus, Villa Madina, Cultures, Thaï Express, Vanelli's, Kim Chi, TCBY, Yogen Früz, Sushi Shop, Koya Japan, Vie & Nam, Tandori, O'Burger, Tutti Frutti, TacoTime, Country Style, Buns Master, Valentine, Jugo Juice, Mr. Sub, Koryo Korean Barbeque, Mr. Souvlaki, Mucho Burrito, Extreme Pita, PurBlendz, ThaiZone et Madisons New York Grill & Bar.

Au 31 août 2014, MTY détenait 2 611 établissements en activité, dont 2 586 étaient franchisés ou faisaient l'objet d'ententes d'exploitation tandis que les 25 autres étaient exploités par MTY.

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans les foires alimentaires et les centres commerciaux; ii) ont façade sur rue; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des stations-services, des dépanneurs, des cinémas et des parcs d'attractions ainsi qu'en d'autres lieux ou dans des parcs commerciaux. Les emplacements non traditionnels sont typiquement plus petits, exigent un moindre investissement et génèrent de ventes inférieures à celles d'établissements établis dans les centres commerciaux, les foires alimentaires ou avec façade sur rue. Les bannières Country Style, La Crémère, TCBY, Sushi Shop, TacoTime, Valentine, Tutti Frutti, Mr. Sub, ThaiZone, Extreme Pita, Mucho Burrito et Madisons sont surtout établies avec façade sur rue. La Crémère et TCBY sont exploitées essentiellement d'avril à septembre tandis que les autres bannières le sont l'année durant.

MTY a développé plusieurs concepts de restauration rapide. Tiki-Ming (cuisine chinoise) a été sa première bannière, suivie de Sukiyaki (délices de la table japonaise), Franx Supreme (hotdogs/hamburgers), Panini Pizza Pasta, Chick'n'Chick, Caférama, Carrefour Oriental, Villa Madina, Kim Chi, Vie & Nam, Tandori et O'Burger.

D'autres bannières se sont ajoutées à la suite d'acquisitions successives, notamment :

- En 1999, 18 établissements de la chaîne Fontaine Santé/Veggirama;
- En 2001, 74 établissements de la chaîne La Crémère;
- En 2002, 20 établissements de la chaîne Croissant Plus;
- En 2003, 24 établissements de la chaîne Cultures;
- En mai 2004, six établissements de la chaîne Thai Express;
- En juin 2004, 103 établissements de la chaîne Vanelli's;
- En septembre 2005, 91 établissements de The Country's Best Yogurt (« TCBY »), de concert avec les droits de franchise maîtresse canadienne.
- Le 1^{er} avril 2006, les droits de franchise exclusifs de Yogen Früz^{MC} au Canada et son réseau de 152 établissements existants;
- Le 1^{er} septembre 2006, la bannière Sushi Shop, ses 42 franchises et 5 établissements propriétaires;
- Le 19 octobre 2006, la bannière Koya Japan, ses 24 franchises et un établissement propriétaire;
- Le 1^{er} septembre 2007, 15 franchises existantes de la bannière Sushi Shop, acquises d'un groupe d'investisseurs;
- Le 15 septembre 2008, la bannière Tutti Frutti et ses 29 établissements qui desservent la clientèle du petit-déjeuner et du lunch;
- Le 31 octobre 2008, les droits de franchisage canadiens de TacoTime qui, à la date d'acquisition, exploitait 117 restaurants dans l'Ouest canadien;
- Le 1^{er} mai 2009, les actions en circulation de Country Style Food Services Holdings Inc., de même que les 480 établissements exploités par ses filiales;
- Le 16 septembre 2010, les actions en circulation de Groupe Valentine inc. et son réseau de 95 établissements, transaction entrée en vigueur rétroactivement au 1^{er} septembre 2010;
- Le 24 août 2011, l'actif de Jugo Juice International Inc., dont 136 établissements en activité à la date de clôture, transaction qui a pris effet rétroactivement au 18 août 2011;
- Le 1^{er} novembre 2011, l'actif de Mr. Submarine Limited, dont 338 établissements en activité à la date de clôture;
- Le 10 novembre 2011, l'actif de Koryo Korean BBQ Franchise Corp., dont 20 établissements en activité à la date effective de clôture, la transaction prenant effet rétroactivement au 1^{er} novembre 2011;
- Le 26 septembre 2012, les actifs de Mr. Souvlaki Ltd., dont 14 établissements en activité à la date de clôture de la transaction;

- Le 31 mai 2013, la bannière SushiGo, comprenant cinq établissements à la date de clôture, la transaction prenant effet le 1^{er} juin 2013;
- Le 14 septembre 2013, les actifs d'Extreme Pita, PurBlendz et Mucho Burrito (« Extreme Brandz »), comprenant 305 établissements, dont cinq appartenant à la Société et 34 qui sont exploités aux États-Unis;
- Le 30 septembre 2013, 80% de l'actif de ThaiZone. À la date de clôture, la chaîne exploitait 25 établissements et trois restaurants mobiles; et
- Le 21 juillet 2014, 90% de Madisons. À la date de clôture, la chaîne comptait 14 établissements franchisés au Québec. La transaction a pris effet le 18 juillet 2014.

MTY détient également une entente exclusive de développement régional avec Restaurant Au Vieux Duluth afin de développer et sous-franchiser les restaurants à service rapide Au Vieux Duluth Express en Ontario et au Québec.

Les produits rattachés aux franchises proviennent des redevances de franchisage, des droits de franchise, des ventes de projets clés en main, des loyers, de la location d'enseignes, des droits de distribution des fournisseurs et des ventes d'autres biens et services aux franchisés. Les produits rattachés aux établissements appartenant à la Société comprennent les recettes qu'ils génèrent. Les charges d'exploitation relatives au franchisage incluent les salaires, les frais d'administration associés aux franchisés actuels et nouveaux, les charges liées au développement de nouveaux marchés, les frais de préparation de projets clés en main, le loyer ainsi que les fournitures et équipements vendus aux franchisés. Les charges relatives aux établissements appartenant à la Société comprennent leurs coûts d'exploitation.

MTY tire des revenus de l'entreprise de transformation des aliments mentionnée aux présentes. L'usine transforme divers produits qui vont des ingrédients et des plats prêts-à-servir vendus aux restaurants ou à d'autres usines de transformation, aux plats pour micro-ondes vendus chez des détaillants. La majorité des rentrées de l'usine proviennent de la vente de ses produits à des distributeurs et détaillants.

La Société tire également des revenus de son centre de distribution situé sur la rive sud de Montréal. Celui-ci dessert principalement les franchisés des bannières Valentine et Franx Supreme, à qui il offre une large gamme des produits nécessaires à l'exploitation quotidienne des restaurants.

Description d'acquisitions récentes

Le 21 juillet 2014, la Société a acquis l'actif de Madisons pour une contrepartie totale de 12,9 millions \$. La Société a souscrit une participation de 90% dans la nouvelle filiale créée. L'acquisition a été financée au moyen d'une injection de capitaux de 3,0 millions \$ par les actionnaires, d'une nouvelle ligne de crédit et d'un crédit vendeur de 1,3 million \$. À la date de clôture, 14 restaurants franchisés, tous situés au Québec, étaient en activité.

Le 30 septembre 2013, la Société a acquis 80% des actifs de ThaiZone pour une contrepartie totale de 17,7 millions \$ financée à même l'encaisse de la Société et ses facilités de crédit disponibles. À la date de la clôture, ThaiZone exploitait 25 établissements et trois restaurants mobiles. La Société a effectué des retenues de garantie totalisant 1,78 million \$ sur le prix d'acquisition; ces retenues ne portent pas intérêt.

Le 24 septembre 2013, la Société a acquis les actifs d'Extreme Pita, de PurBlendz et de Mucho Burrito pour une contrepartie de 45 millions \$ versée à même l'encaisse de MTY. À la date de la clôture, 305 établissements étaient en activité; cinq appartiennent à la Société et 34 sont situés aux États-Unis. La Société a effectué, sur le prix d'acquisition, des retenues de garantie ne portant pas intérêt s'élevant à 4,5 millions \$.

Le 31 août 2013, la Société a acquis la plupart des actifs de Gestion SushiGo-Sésame inc. (www.sushigoexpress.ca), 9161-9379 Québec inc. et 9201-0560 Québec inc. pour une contrepartie totale de 1,05 million \$. À la date de la clôture, cinq restaurants SushiGo étaient en activité, deux de ceux-ci appartenant à la Société. L'acquisition a pris effet le 1^{er} juin 2013. La Société a effectué des retenues s'élevant à 0,1 million \$ sur le prix d'achat; ces retenues ne portent pas intérêt.

Résumé de l'information trimestrielle

<i>En milliers \$</i>	Trimestres clos en							
	Novembre 2012	Février 2013	Mai 2013	Août 2013	Novembre 2013	Février 2014	Mai 2014	Août 2014
Produits	26 347 \$	22 628 \$	25 342 \$	25 130 \$	28 260 \$	25 602 \$	29 402 \$	30 234 \$
Résultat net attribuable aux propriétaires	6 263 \$	5 635 \$	6 250 \$	6 682 \$	7 145 \$	5 537 \$	7 269 \$	7 099 \$
Résultat global attribuable aux propriétaires	6 263 \$	5 635 \$	6 250 \$	6 682 \$	7 151 \$	5 519 \$	7 281 \$	7 085 \$
Par action	0,33 \$	0,29 \$	0,33 \$	0,35 \$	0,37 \$	0,29 \$	0,38 \$	0,37 \$
Par action, dilué	0,33 \$	0,29 \$	0,33 \$	0,35 \$	0,37 \$	0,29 \$	0,38 \$	0,37 \$

Résultat d'exploitation pour la période de neuf mois close le 31 août 2014

Produits

Durant les neuf premiers mois de l'exercice 2014, les produits d'exploitation de la Société ont atteint 85,2 millions \$, une croissance de 17% par rapport aux neuf premiers mois de l'exercice 2013. Les produits des quatre segments commerciaux se répartissent comme suit :

	31 août 2014 (millions \$)	31 août 2013 (millions \$)	Variation
Activités reliées aux franchises	67,3	54,0	25%
Établissements appartenant à la Société	8,5	8,5	1%
Distribution	4,1	4,2	(4%)
Transformation des aliments	6,2	7,0	(12%)
Transactions intersociétés	(0,8)	(0,6)	S/O
Produits d'exploitation totaux	85,2	73,1	17%

Tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessus, les produits provenant des établissements franchisés se sont accrus de 25%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette augmentation, entre autres :

	Millions \$
Produits, neuf premiers mois de 2013	54,0
Augmentation des flux de rentrées récurrents	10,2
Augmentation des droits de franchise initiaux	0,2
Augmentation des projets clés en main, des ventes de fournitures aux franchisés et des revenus de location	2,9
Autres variations non significatives	(0,0)
Produits, neuf premiers mois de 2014	67,3

Au cours des trois premiers trimestres de l'exercice 2014, la Société a bénéficié des acquisitions effectuées à la fin de 2013, lesquelles ont très largement contribué à l'augmentation des flux de rentrées récurrents.

Les produits rattachés aux établissements appartenant à la Société ont été stables durant la période. Une diminution des produits tirés d'entités ad hoc a été compensée par un volume moyen supérieur par établissement en 2014 comparativement à la même période de l'an dernier.

Les produits du centre de distribution et de l'usine de transformation des aliments ont diminué au cours des neuf premiers mois de l'exercice. Les produits du centre de distribution ont diminué de 4% en raison d'une modification de la composition du chiffre d'affaires, lequel est affecté par divers facteurs à la fois internes – par exemple, la promotion de certains produits – et externes – comme les préférences des consommateurs et les tendances. Les produits de l'usine de transformation des aliments ont décliné de 12%, la production de certains aliments ayant été abandonnée en raison de leur faible rentabilité.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Au cours des trois premiers trimestres de l'exercice 2014, les charges d'exploitation ont augmenté de 22% pour s'établir à 53,9 millions \$, comparativement à 44,2 millions \$ pour la même période de l'exercice 2013. Les charges d'exploitation des quatre segments commerciaux se répartissent comme suit :

	31 août 2014 (millions \$)	31 août 2013 (millions \$)	Variation
Activités reliées aux franchises	36,0	25,7	40%
Établissements appartenant à la Société	8,6	8,2	4%
Distribution	3,7	3,9	(4%)
Transformation des aliments	6,4	7,1	(9%)
Transactions intersociétés	(0,8)	(0,6)	S/O
Charges d'exploitation totales	53,9	44,2	22%

Les charges d'exploitation attribuables aux activités de franchisage se sont accrues de 10,3 millions \$ au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2014 comparativement à la même période de l'an dernier. L'augmentation est essentiellement attribuable aux activités des bannières nouvellement acquises, la majorité de leurs charges prenant la forme de projets clé en main, de salaires et d'avantages sociaux.

De cette augmentation des charges d'exploitation attribuables aux franchises, environ 3,0 millions \$ se rattachent à l'augmentation des provisions pour créances douteuses, ainsi que des charges pour litiges et pour établissements fermés. Chaque trimestre, ces provisions sont méticuleusement réévaluées en tenant compte de l'information dont dispose alors la direction; de nouveaux renseignements ont été colligés au cours des deuxième et troisième trimestres qui présentent une augmentation significative tant des provisions pour créances douteuses que des provisions pour établissements fermés et litiges.

Les charges rattachées aux établissements appartenant à la Société se sont accrues de 4%, essentiellement en raison des facteurs décrits à la rubrique Produits ci-dessus. L'augmentation a été légèrement plus importante que celle des produits étant donné que la Société s'est départie de certains établissements qui dégagnaient des bénéfices supérieurs à la moyenne.

Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA)

Période de neuf mois close le 31 août 2014						
(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Distribution	Transformation	Consolidation	Total
Produits	67,30	8,52	4,08	6,19	(0,85)	85,24
Charges	36,02	8,55	3,73	6,44	(0,85)	53,90
BAIIA*	31,28	(0,03)	0,34	(0,25)	0,00	31,34
BAIIA en tant que % des produits	46%	S/O	8%	S/O	S/O	37%
Période de neuf mois close le 31 août 2013						
(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Distribution	Transformation	Consolidation	Total
Produits	53,99	8,46	4,25	7,02	(0,61)	73,10
Charges	25,70	8,18	3,89	7,07	(0,61)	44,23
BAIIA*	28,29	0,28	0,36	(0,05)	0,00	28,88
BAIIA en tant que % des produits	52%	3%	9%	S/O	S/O	40%

* Le BAIIA (bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements) n'est pas un indicateur de rentabilité reconnu par les IFRS. En conséquence, il pourrait ne pas être comparable à des indicateurs similaires présentés par d'autres sociétés. Il se définit comme les produits d'exploitation moins les charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts, page 9.

Le BAIIA total s'établissait à 31,3 millions \$ pour les neuf premiers mois de l'exercice 2014, une augmentation de 9% par rapport à la même période de 2013.

Au cours de la période, les opérations de franchisage ont apporté 31,3 millions \$ au BAIIA, une hausse de 11% par rapport au résultat de la même période l'an dernier. Cette augmentation est principalement attribuable aux activités des bannières nouvellement acquises, qui ont généré plus que l'augmentation totale du BAIIA.

La croissance provenant des nouvelles bannières a été partiellement pondérée par l'augmentation des provisions pour créances douteuses et des charges pour établissements fermés et litiges. Ce facteur ainsi qu'une part accrue des produits tirés de projets clé en main ont contribué au recul du BAIIA résultant des activités de franchisage exprimé en tant que pourcentage des produits, qui s'établit à 46% pour les neuf premiers mois de l'exercice 2014.

Résultat

À la période de neuf mois close le 31 août 2014, le résultat net de la Société attribuable aux propriétaires s'est accru de 7% par rapport à la même période de l'an dernier. MTY a comptabilisé un résultat net attribuable à ses propriétaires s'élevant à 19,9 millions \$ ou 1,04 \$ par action (1,04 \$ sur une base diluée) comparativement à 18,6 millions \$ ou 0,97 \$ par action (0,97 \$ sur une base diluée) en 2013.

La croissance du résultat net tient principalement au BAIIA généré par les bannières acquises à la fin de l'exercice 2013. Cette croissance a été partiellement atténuée par une augmentation des charges d'amortissement des immobilisations incorporelles également associées aux acquisitions de 2013.

Calcul du résultat avant impôt, intérêts et amortissement (BAIIA)

<i>(en milliers \$)</i>	Neuf mois clos le 31 août 2014	Neuf mois clos le 31 août 2013
Bénéfice avant impôt	27 053	25 347
Amortissement – immobilisations corporelles	864	824
Amortissement – immobilisations incorporelles	4 372	2 922
Intérêts sur la dette à long terme	311	225
Gains de change	(16)	(54)
Produits d'intérêts	(54)	(383)
Profit au rachat d'actions privilégiées	(100)	-
Profit à la cession d'immobilisations corporelles	(1 090)	(6)
BAIIA	31 340	28 875

Autres produits et charges

Le profit à la cession d'immobilisations corporelles s'est accru de 1,1 million \$, principalement en raison de la cession de deux établissements très rentables au cours du troisième trimestre de 2014.

Les produits d'intérêts ont chuté puisque la trésorerie nette de la Société au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2013 a subséquemment été utilisée pour des acquisitions.

Impôts sur le résultat

Le fardeau fiscal de la Société a été légèrement moindre au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2014 qu'il ne l'a été au cours de la même période de l'exercice précédent. Cette situation découle essentiellement d'un traitement fiscal plus avantageux des gains en capital réalisés à la cession d'établissements appartenant à la Société.

Résultat d'exploitation pour le trimestre clos le 31 août 2014

Produits

Durant le troisième trimestre de l'exercice 2014, les produits d'exploitation de la Société se sont accrus de 20% pour atteindre 30,2 millions \$. Les produits des quatre segments commerciaux se répartissent comme suit :

	31 août 2014 (millions \$)	31 août 2013 (millions \$)	Variation
Activités reliées aux franchises	23,9	18,5	29%
Établissements appartenant à la Société	3,5	3,0	21%
Distribution	1,4	1,5	(5%)
Transformation des aliments	1,9	2,4	(23%)
Transactions intersociétés	(0,5)	(0,2)	S/O
Produits d'exploitation totaux	30,2	25,1	20%

Tel qu'indiqué dans le tableau ci-dessus, les produits provenant des établissements franchisés se sont accrus de 29%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette augmentation, entre autres :

	Millions \$
Produits, troisième trimestre 2013	18,5
Augmentation des flux de rentrées récurrents	3,8
Augmentation des projets clés en main, des ventes de fournitures aux franchisés et des revenus de location	1,3
Autres variations non significatives	0,3
<hr/>	
Produits, troisième trimestre 2014	<hr/> 23,9

Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2014, la Société a bénéficié des acquisitions effectuées à la fin de 2013, qui ont très largement contribué à l'augmentation des flux de rentrées récurrents, de même que des recettes générées par l'acquisition de Madisons. Les nouvelles bannières ont également généré des produits importants au titre de projets clés en main et des ventes de fournitures aux franchisés.

Les produits rattachés aux établissements appartenant à la Société se sont accrus de 21% pour s'établir à 3,5 millions \$ durant le trimestre. Cette augmentation découle principalement de l'ouverture et de l'acquisition de certains établissements en 2014 qui ont généré des produits supérieurs à la moyenne.

Les produits de l'usine de transformation des aliments ont diminué de 23%, principalement en raison de l'arrêt de la production de certains aliments non rentables et d'un ralentissement de la production survenu lorsque la Société a acquis les actions de l'un des actionnaires ne détenant pas le contrôle.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2014, les charges d'exploitation ont augmenté de 35% pour s'établir à 19,7 millions \$, comparativement à 14,6 millions \$ pour la même période de l'exercice 2013. Les charges d'exploitation des quatre segments commerciaux se répartissent comme suit :

	31 août 2014 (millions \$)	31 août 2013 (millions \$)	Variation
Activités reliées aux franchises	13,2	8,4	58%
Établissements appartenant à la Société	3,7	2,7	36%
Distribution	1,3	1,4	(4%)
Transformation des aliments	2,1	2,4	(13%)
Transactions intersociétés	(0,5)	(0,2)	S/O
<hr/>			
Charges d'exploitation totales	19,7	14,6	35%

Les charges d'exploitation attribuables aux activités de franchisage se sont accrues de 4,8 millions \$ au troisième trimestre 2014 par rapport à la même période de l'an dernier, essentiellement en raison de l'augmentation des provisions pour créances douteuses, ainsi que des charges pour établissements fermés et litiges comptabilisés durant le trimestre. L'augmentation de ces charges, qui comptent pour environ 2,0 millions \$ dans la croissance des charges d'exploitation attribuables aux activités de franchisage, découle de nouveaux renseignements portés à la connaissance de la direction durant le trimestre. Le reste de l'accroissement des charges provient des bannières acquises à la fin de 2013.

Les charges reliées aux établissements appartenant à la Société se sont accrues de 36% suite à l'ouverture de nouveaux établissements et à l'acquisition de quelques autres pendant le trimestre. La vente d'établissements très rentables a également réduit les marges tirées de ce segment.

Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA)

Trimestre clos le 31 août 2014						
(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Distribution	Transformation	Consolidation	Total
Produits	23,90	3,54	1,42	1,89	(0,53)	30,23
Charges	13,17	3,70	1,30	2,08	(0,53)	19,72
BAIIA*	10,73	(0,15)	0,12	(0,19)	0,00	10,51
BAIIA en tant que % des produits	45%	S/O	9%	S/O	S/O	35%

Trimestre clos le 31 août 2013						
(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Distribution	Transformation	Consolidation	Total
Produits	18,47	2,94	1,49	2,46	(0,23)	25,13
Charges	8,36	2,73	1,36	2,40	(0,23)	14,61
BAIIA*	10,11	0,21	0,13	0,06	0,00	10,52
BAIIA en tant que % des produits	55%	7%	9%	2%	S/O	42%

* Le BAIIA (bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements) n'est pas un indicateur de rentabilité reconnu par les IFRS. En conséquence, il pourrait ne pas être comparable à des indicateurs similaires présentés par d'autres sociétés. Il se définit comme les produits d'exploitation moins les charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts, page 12.

Le BAIIA total s'établissait à 10,5 millions \$ au troisième trimestre, comme à la même période de l'an dernier.

Au cours du trimestre, les opérations de franchisage ont apporté 10,7 millions \$ au BAIIA, une hausse de 6% comparativement à la même période de l'an dernier. L'augmentation du BAIIA associée aux bannières existantes et nouvelles a été entièrement absorbée par l'augmentation des charges opérationnelles pendant le trimestre.

Le BAIIA en tant que pourcentage des produits a diminué pour s'établir à 45%, surtout en raison de charges opérationnelles supérieures à la normale et de la part plus importante des produits de projets clés en main dans la composition du chiffre d'affaires de la Société.

Le BAIIA des établissements appartenant à la Société a diminué au cours du trimestre, principalement en raison de la cession de certains établissements très rentables au cours de l'exercice 2014.

Résultat net

Au trimestre clos le 31 août 2014, le résultat net de la Société attribuable aux propriétaires s'est accru de 6% par rapport à la même période de l'an dernier. MTY a comptabilisé un résultat net attribuable à ses propriétaires s'élevant à 7,1 millions \$ ou 0,37 \$ par action (0,37 \$ sur une base diluée) comparativement à 6,7 millions \$ ou 0,35 \$ par action (0,35 \$ sur une base diluée) en 2013.

La croissance du résultat net est principalement attribuable au BAIIA généré par les bannières acquises à la fin de l'exercice 2013 ainsi qu'aux gains réalisés à la cession de certains établissements appartenant à la Société.

Calcul du résultat avant impôt, intérêts et amortissement (BAIIA)

<i>(en milliers de \$)</i>	Trimestre clos le 31 août 2014	Trimestre clos le 31 août 2013
Bénéfice avant impôt	9 354	9 285
Amortissement – immobilisations corporelles	358	315
Amortissement – immobilisations incorporelles	1 486	977
Intérêts sur la dette à long terme	150	74
Gains ou pertes de change	13	(17)
Produits d'intérêts	(47)	(117)
Profit au rachat d'actions privilégiées	(100)	-
Profit à la cession d'immobilisations corporelles	(736)	4
Autres produits	37	-
BAIIA	10 515	10 521

Autres produits et charges

La Société a réalisé un profit non récurrent s'élevant à 0,7 million \$ à la cession de certains établissements au cours du troisième trimestre. Aucun gain semblable n'a été comptabilisé à la même période de l'an dernier.

Impôts sur le résultat

La provision pour impôt en tant que pourcentage du résultat avant impôt a diminué durant le trimestre comparativement à la même période de l'an dernier, principalement en raison du traitement fiscal plus favorable des gains en capital réalisés au cours du troisième trimestre.

Obligations contractuelles et dette à long terme

Les obligations liées à la dette à long terme et aux loyers minima des contrats de location qui ne font pas l'objet d'un contrat de sous-location sont les suivantes :

Période <i>(en milliers \$)</i>	Dette à long terme*	Engagements de location nets	Obligations contractuelles totales
12 mois se terminant en août 2015	3 284	3 635	6 919
12 mois se terminant en août 2016	3 964	3 371	7 335
12 mois se terminant en août 2017	263	2 731	2 993
12 mois se terminant en août 2018	263	2 336	2 599
12 mois se terminant en août 2019	263	1 858	2 122
Solde des engagements	456	5 737	6 193
	8 493	19 668	28 161

* Les soldes présentés sont les montants totaux payables à échéance et ne sont donc pas actualisés. Pour connaître les engagements totaux, veuillez vous reporter aux états financiers consolidés intermédiaires résumés au 31 août 2014.

La dette à long terme comprend des retenues de garantie sur acquisitions ne portant pas intérêt ainsi que des indemnités de résiliation de contrat ne portant pas intérêt.

À la fin du troisième trimestre, la Société avait tiré 8 000 \$ sur l'une de ses lignes de crédit. La facilité de crédit comporte des clauses restrictives qui l'obligent à respecter un ratio de la dette consolidée sur le BAIIA de 2:1 et un ratio minimal de couverture des intérêts de 4,5:1. Au 31 août 2014, la Société respectait ces conditions. Lorsqu'elle est utilisée, la ligne de crédit porte intérêt au taux préférentiel annuel de la banque majoré d'au plus 0,5%, selon le ratio dette consolidée sur BAIIA de la Société.

Outre ce qui précède, la Société a conclu des ententes avec des fournisseurs pour l'achat de blé, de sucre et de shortening. L'engagement total s'élève à 0,1 million \$.

Liquidité et ressources financières

Au 31 août 2014, la trésorerie et les équivalents de trésorerie totalisaient 1,3 million \$ après prise en compte du solde de la ligne de crédit, une hausse de 7,1 millions \$ depuis la fin de notre exercice 2013. Cette hausse est attribuable aux forts flux de trésorerie dégagés de nos activités au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2014, que la somme déboursée pour l'acquisition de Madisons a partiellement réduits.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation se sont élevés à 22,8 millions \$ au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2014, comparativement à 18,3 millions \$ à la même période de l'exercice 2013. Si l'on exclut la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement ainsi que des impôts et intérêts versés, nos activités ont généré des flux de trésorerie s'élevant à 32,1 millions \$, comparativement à 29,8 millions \$ pour la même période de 2013, soit une croissance de 8%. Pour le troisième trimestre, l'augmentation des flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation s'élevait à 4% avant paiement des impôts et intérêts.

L'augmentation du BAIIA provenant des bannières acquises en 2013 est la source principale de cette croissance.

À court terme, la direction continuera d'ouvrir de nouveaux établissements qui seront financés par de nouveaux franchisés. MTY poursuivra ses démarches en vue de vendre certains de ses établissements propriétaires actuels et recherchera de nouvelles occasions d'acquérir d'autres entreprises de services alimentaires. Au 31 août 2014, MTY disposait d'une facilité de crédit de 30 millions \$ entièrement disponible.

Les flux de trésorerie excédentaires générés par nos activités d'exploitation sont généralement placés dans des comptes d'épargne à rendement élevé ou dans des certificats de placement garanti jusqu'à ce que des fonds soient requis.

Situation financière

Les débiteurs s'élevaient à 15,2 millions \$ à la fin du troisième trimestre, comparativement à 13,5 millions \$ à la fin de l'exercice 2013, une hausse associée surtout à la nature saisonnière de certaines activités et bannières.

La provision pour créance douteuse s'est accrue de 3,4 millions \$ depuis le 30 novembre 2013, principalement en raison de l'environnement défavorable dans lequel évoluent certains de nos franchisés, qui rend le recouvrement des sommes dues plus incertain.

Le placement dans une filiale détenue en vue de la vente consiste dans la participation de la Société dans 7687567 Canada inc., classée comme détenue en vue de la vente au cours de l'exercice 2013. Au cours du troisième trimestre, la Société a acquis les actions de l'un des actionnaires ne détenant pas le contrôle pour une contrepartie de 0,3 million \$, ce qui a porté sa participation dans la filiale à 91%. Ce placement additionnel visait à faciliter la restructuration des activités de l'usine. La valeur de la participation dans une filiale détenue en vue de la vente comptabilisée à l'état consolidé intermédiaire résumé de la situation financière de la Société est égale à la valeur comptable nette de l'actif de 7687567 Canada inc. diminuée de son passif. Cette participation constitue l'un des segments commerciaux de la Société.

Les créiteurs ont diminué, passant de 11,9 millions \$ au 30 novembre 2013 à 11,1 millions \$ au 31 août 2014, principalement en raison d'une réduction saisonnière du solde net du fonds publicitaire de chaque marque à la fin du trimestre.

Les provisions, qui comprennent des montants rattachés à l'issue possible de litiges et différends, à la fermeture d'établissements et aux passifs de cartes-cadeaux, sont passées de 1,8 million \$ à 2,9 millions \$. Cette hausse découle d'obligations accrues au titre des cartes-cadeaux à la fin du trimestre suite à l'acquisition de Madisons et de son passif net à ce titre. Les provisions liées à la fermeture d'établissements ainsi qu'aux litiges ont également augmenté à la lumière de nouveaux renseignements obtenus au cours du troisième trimestre.

Les produits différés comprennent des droits de distribution qui sont acquis des fournisseurs en fonction des volumes de consommation, ainsi que des droits de franchise initiaux qui sont constatés lorsque la quasi-totalité des services initiaux ont été rendus par la Société. Leur solde au 31 août 2014 s'établissait à 4,0 millions \$, une légère hausse de 0,4 million \$ par rapport au solde de la fin de l'exercice 2013. Ces sommes seront constatées aux produits lorsqu'elles seront réalisées.

La dette à long terme comprend des retenues de garantie sur acquisitions ne portant pas intérêt et des indemnités de résiliation de contrats ne portant pas intérêt. Au cours du trimestre, le crédit vendeur rattaché à l'acquisition de Madisons a été ajouté à la dette à long terme. Au cours de la période de neuf mois, des remboursements s'élevant à 0,4 million \$ ont été effectués à l'égard d'une des retenues.

D'autres renseignements sur les éléments ci-dessus de l'état de la situation financière figurent dans les notes afférentes aux états financiers consolidés intermédiaires résumés au 31 août 2014.

Capital-actions

Il n'y a eu aucune émission d'actions durant le trimestre clos le 31 août 2014. Au 7 octobre 2014, 19 120 567 actions ordinaires de MTY étaient en circulation.

Renseignements sur les établissements

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans les foires alimentaires et les centres commerciaux; ii) ont façade sur rue; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des stations-services, des dépanneurs, des cinémas et des parcs d'attractions ainsi qu'en d'autres lieux ou dans des parcs commerciaux. Les établissements non traditionnels sont typiquement plus petits, exigent un moindre investissement et dégagent des bénéfices inférieurs à ceux d'établissements établis dans les centres commerciaux, les foires alimentaires ou avec façade sur rue.

	Nombre d'établissements	
	Période de neuf mois close les	
	31 août 2014	31 août 2013
Franchises au début de l'exercice	2 565	2 179
Établissements appartenant à la Société au début de l'exercice	25	20
Ouverts durant la période		
Centre commercial	31	36
Emplacement avec façade sur rue	28	35
Non traditionnel	39	38
Fermés durant la période		
Centre commercial	(26)	(11)
Emplacement avec façade sur rue	(34)	(22)
Non traditionnel	(31)	(47)
Acquis durant la période	14	5
Total à la fin de la période	2 611	2 233
Franchises à la fin de la période	2 586	2 206
Établissements appartenant à la Société à la fin de la période	25	27
Total à la fin de la période	2 611	2 233

Au cours de la période de neuf mois close le 31 août 2014, le réseau de la Société s'est enrichi de 21 établissements, alors qu'il s'était enrichi de 34 établissements au cours de la même période il y a un an. Le plus grand nombre de fermetures en 2014 tient principalement à la résiliation d'ententes relatives à des établissements sous-performants. Environ 60% des établissements fermés durant le semestre étaient situés en Ontario.

À la fin de la période, 25 établissements appartenaient à la Société, une diminution nette de deux établissements depuis la fin de l'exercice 2013. Au cours de la période, 13 établissements propriétaires ont été vendus, deux ont fermé leurs portes et 13 se sont ajoutés.

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

Type d'emplacement	% du nombre d'établissements au		% du chiffre d'affaires à l'échelle du réseau pour la période de neuf mois close le	
	31 août 2014	31 août 2013	31 août 2014	31 août 2013
Centre commercial et foire alimentaire	35%	39%	40%	48%
Façade sur rue	41%	36%	50%	42%
Forme non traditionnelle	24%	25%	10%	10%

La répartition géographique des établissements de MTY et de leur chiffre d'affaires à l'échelle du réseau est la suivante :

Situation géographique	% du nombre d'établissements au		% du chiffre d'affaires à l'échelle du réseau pour la période de neuf mois close le	
	31 août 2014	31 août 2013	31 août 2014	31 août 2013
Ontario	43%	46%	32%	35%
Québec	27%	28%	34%	34%
Ouest du Canada	22%	20%	27%	25%
Maritimes	3%	2%	2%	1%
Internationale	5%	4%	5%	5%

Chiffre d'affaires du réseau

Le chiffre d'affaires du réseau s'est accru de 28% pour atteindre 230,9 millions \$ au troisième trimestre clos le 31 août 2014. Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2014, le chiffre d'affaires du réseau a atteint 650,5 millions \$, une hausse de 26% comparativement à la même période de l'an dernier. Les ventes réalisées par les bannières acquises l'an dernier et au cours du troisième trimestre comptent pour environ 90% de cette augmentation, le reste provenant de restaurants ouverts au cours des douze derniers mois.

Le chiffre d'affaires du réseau inclut les ventes réalisées par les établissements appartenant à la Société et les établissements franchisés, mais exclut celles réalisées par le centre de distribution ou par l'usine de transformation des aliments.

Chiffre d'affaires d'établissements comparables

Le chiffre d'affaires d'établissements comparables a diminué de 1,6% au cours du trimestre clos le 31 août 2014 par rapport à la même période de l'an dernier. Pour les neuf premiers mois de l'exercice 2014, le chiffre d'affaires d'établissements comparables a diminué de 1,8%.

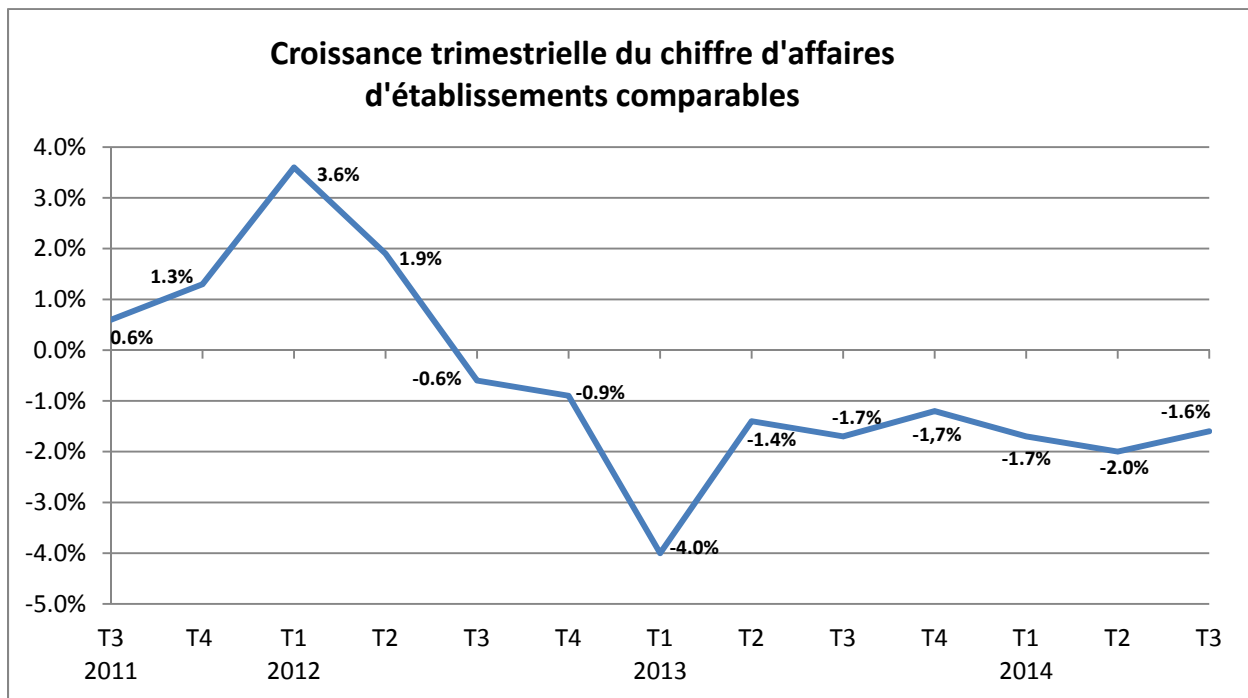
Au cours du troisième trimestre de l'exercice 2014, neuf de nos bannières ont connu une croissance du chiffre d'affaires d'établissements comparables, comparativement à huit depuis le début de l'exercice. Tandis que certaines marques constataient une évolution très positive de leur situation au cours du troisième trimestre, d'autres connaissaient une nouvelle détérioration de leur chiffre d'affaires comparatif, établissant une moyenne défavorable.

La concurrence féroce des prix et de l'offre décrite dans notre plus récent rapport de gestion s'est poursuivie et s'est même intensifiée durant les second et troisième trimestres. Il en ressort que le consommateur recherche la valeur lorsqu'il attribue son budget alimentaire, ce qui fait que nos restaurants ont de plus en plus de difficultés à maintenir l'addition moyenne par client et l'achalandage.

Plusieurs de nos bannières ont subi les conséquences du temps froid inhabituel qu'ont connu plusieurs régions du Canada au cours des six premiers mois de l'exercice, temps froid que nous croyons responsable d'une réduction du nombre de visites à nos restaurants. Cet effet a été particulièrement ressenti chez les établissements avec façade sur rue, lesquels ont subi les reculs les plus importants. Les établissements situés dans des centres commerciaux ont affiché une croissance nulle du chiffre d'affaires d'établissements comparables durant la période.

Une fois encore, les provinces de l'Ouest ont fait beaucoup mieux au cours de ce trimestre que l'Ontario et le Québec, deux provinces dont la situation économique a continué d'être chancelante durant la période. Les établissements de tous les types (dans les centres commerciaux, avec façade sur rue et non traditionnels) ont connu un ralentissement durant le troisième trimestre.

Le graphique qui suit présente les données trimestrielles sur l'évolution du chiffre d'affaires d'établissements comparables au cours des 13 derniers trimestres.



Options sur actions

Aucune option sur action n'a été émise ou levée durant la période. Au 31 août 2014, aucune option sur action n'était en circulation.

Saisonnalité

Les résultats d'exploitation de la période intermédiaire ne sont pas nécessairement indicatifs des résultats d'exploitation de l'exercice entier. La Société s'attend à ce que la saisonnalité ne constitue pas un facteur important de la variation trimestrielle de ses résultats. Le chiffre d'affaires à l'échelle du réseau varie de façon saisonnière; durant janvier et février, les ventes sont historiquement inférieures à la moyenne à cause du climat; elles sont historiquement supérieures à la moyenne de mai à août. Cette situation est généralement associée à un plus grand achalandage dans les établissements ayant façade sur rue, à des ventes supérieures des établissements saisonniers qui ne sont ouverts que durant les mois d'été et à des ventes supérieures des établissements situés dans des centres commerciaux. Les ventes des établissements situés dans des centres commerciaux sont également supérieures à la moyenne en décembre, durant la période du magasinage des Fêtes.

Passif éventuels

La Société est partie à des poursuites, litiges et différends relatifs à ses activités commerciales actuelles dont l'issue ne peut être établie. La direction croit que ces poursuites, litiges et différends n'auront pas de conséquences significatives sur les états financiers de la Société.

Sûreté

La Société a produit une sûreté sous la forme d'une lettre de crédit d'un montant de 45 \$.

Risques et incertitudes

La Société dispose d'un certain nombre de concepts variés, diversifiés quant à leurs types d'emplacements et quant à leur répartition géographique à travers le Canada. Néanmoins, des changements touchant aux tendances démographiques, aux profils d'achalandage et aux taux d'occupation des centres commerciaux et tours de bureaux, de même que le type, le nombre et la localisation de restaurants concurrents peuvent affecter ses résultats. De plus, des facteurs tels l'innovation, des coûts accrus 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 rentrées et de ses profits d'exploitation. Même si la Société arrivait à concurrencer avec succès d'autres sociétés de restauration offrant des concepts similaires, elle pourrait être forcée d'apporter des changements à un ou plusieurs de ses concepts pour répondre à des changements en matière de goûts ou de profils de restauration chez les consommateurs. Si la Société modifie un concept, elle peut perdre des clients additionnels qui ne préfèrent pas ce nouveau concept et son menu; elle peut aussi être incapable d'attirer un nouvel achalandage suffisant à générer le revenu nécessaire pour rendre ce concept rentable. De la même façon, après avoir modifié son concept, la Société peut se retrouver avec des concurrents différents ou supplémentaires face à la clientèle visée et 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 les ventes et les résultats d'exploitation.

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

Arrangements hors-bilan

MTY n'a aucun arrangement hors-bilan.

Transactions entre parties liées

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

Rémunération des principaux dirigeants

Le tableau ci-dessous présente la rémunération versée aux administrateurs et aux principaux dirigeants au cours de la période :

	Trimestre clos le 31 août 2014	Neuf mois clos le 31 août 2014	Trimestre clos le 31 août 2013	Neuf mois clos le 31 août 2013
Avantages à court terme	\$ 221	\$ 621	\$ 191	\$ 593
Jetons de présence des administrateurs	16	30	12	32
Rémunération totale des principaux dirigeants	237	651	203	625

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

En raison du nombre élevé de ses actionnaires, aucune partie n'exerce le contrôle ultime de la Société. Le principal actionnaire de la Société est son chef de la direction, qui contrôle 26% des actions en circulation.

La Société verse également des avantages salariaux à des personnes liées aux principaux dirigeants mentionnés ci-dessus. Leur rémunération totale a été la suivante :

	Trimestre clos le 31 août 2014	Neuf mois clos le 31 août 2014	Trimestre clos le 31 août 2013	Neuf mois clos le 31 août 2013
Avantages à court terme	\$ 170	\$ 419	\$ 114	\$ 260
Rémunération totale des employés liés aux principaux dirigeants	170	419	114	260

Une société appartenant à des personnes liées aux principaux dirigeants détient une participation ne lui donnant pas le contrôle dans l'une des filiales de la Société qui est inactive.

Adoption de normes comptables internationales

Le 1^{er} décembre 2013, la Société a adopté les nouvelles normes IFRS 10, *États financiers consolidés*, IFRS 12, *Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités* et IFRS 13, *Évaluation de la juste valeur*, de même que les versions modifiées des normes IAS 1, *Présentation des états financiers*, IFRS 7, *Instruments financiers : informations à fournir* et IAS 32, *Instruments financiers : présentation*. Toutes ces normes s'appliquent aux exercices financiers ouverts à compter du 1^{er} janvier 2013.

L'adoption de ces nouvelles normes ou de leur version modifiée n'a pas eu d'incidence sur les états financiers consolidés intermédiaires résumés de la Société pour le troisième trimestre de 2014, si ce n'est à l'égard des nouvelles informations exigées par les versions modifiées d'IAS 1 et d'IAS 34, *Information financière intermédiaire*, qui ont été appliquées dans ces états financiers.

Modifications comptables futures

Plusieurs nouvelles normes, interprétations et modifications de normes existantes ont été publiées par l'International Accounting Standards Board (« IASB »), mais n'étaient pas encore en vigueur pour le trimestre clos le 31 août 2014 et n'ont pas été appliquées au moment de dresser les états financiers consolidés intermédiaires résumés.

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

Norme	Date d'entrée en vigueur ¹⁾	Incidence ²⁾
IFRS 9, <i>Instruments financiers</i>	Indéterminée	En cours d'évaluation
IFRS 15, <i>Produits des activités ordinaires tirés de contrats avec des clients</i>	1 ^{er} janvier 2017	En cours d'évaluation
Modification d'IAS 32, <i>Instruments financiers : présentation</i>	1 ^{er} janvier 2014	Aucune incidence financière
IAS 19, <i>Avantages du personnel</i>	1 ^{er} juillet 2014	Aucune incidence financière
IAS 39, <i>Instruments financiers : comptabilisation et évaluation</i>	1 ^{er} janvier 2014	Aucune incidence financière
Améliorations annuelles des IFRS, cycle 2010-2012	Juillet 2014	En cours d'évaluation ³⁾

¹⁾ En vigueur pour les exercices ouverts à compter de la date indiquée.

²⁾ Estimation faite par la Société de l'incidence de la norme sur les états financiers consolidés.

³⁾ La Société présentera l'information visée dans ses états financiers consolidés annuels pour l'exercice se terminant le 30 novembre 2015.

IFRS 9 remplace les lignes directrices d'IAS 39, *Instruments financiers : Comptabilisation et évaluation*, relatives au classement et à l'évaluation des actifs et des passifs financiers. Le remplacement d'IAS 39 est un projet qui comporte trois phases dont l'objectif consiste à améliorer et à simplifier la comptabilisation des instruments financiers. Il s'agit de la première phase de ce projet.

IFRS 15 définit quand et comment un émetteur assujéti comptabilisera les produits d'activités ordinaires et énonce des exigences à l'effet de fournir aux utilisateurs d'états financiers des renseignements plus informatifs et pertinents. La norme établit un modèle de comptabilisation unique, en cinq étapes axées sur des principes, qui s'applique à tous les contrats avec des clients.

IAS 32 a été modifiée par l'IASB afin de clarifier certaines exigences et remédier au manque d'uniformité dans l'application de cette norme.

IAS 19 modifie le traitement comptable des contributions d'un employé ou d'un tiers à un régime à prestations définies.

IAS 39 a été révisée par l'IASB afin de modifier les critères qui doivent être respectés selon la norme à l'égard de la comptabilité de couverture d'un instrument financier dérivé désigné comme instrument de couverture.

Des *Améliorations annuelles des IFRS (cycle 2010-2012)* ont été publiées par l'IASB dans le cadre de ses procédures d'améliorations annuelles. Plusieurs normes ont été modifiées, dont :

- IFRS 3, *Regroupements d'entreprises* (traitement comptable à appliquer à une contrepartie éventuelle lors d'un regroupement d'entreprises);
- IFRS 8, *Secteurs opérationnels* (ajout d'une obligation d'information sur le regroupement de secteurs opérationnels); et
- IAS 24, *Information relative aux parties liées* (informations relatives aux personnes agissant à titre de principaux dirigeants).

Risque lié à l'environnement économique

L'entreprise de la Société est tributaire de 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. À la lumière des récentes tourmentes qui ont touché l'économie, le crédit et les marchés financiers, la rentabilité de la Société et le cours de ses actions ne sont pas à l'abri de revers. Les hypothèses de planification actuelles de la Société prévoient que la

récession qui traverse présentement les provinces où elle fait affaires aura une incidence sur l'industrie de la restauration rapide. Cependant, la direction juge que la situation économique actuelle n'aura pas de conséquences majeures sur la Société pour les raisons suivantes : 1) la Société dispose de solides flux de trésorerie; 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.

Instruments financiers et exposition au risque financier

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

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

Au 31 août 2014

	Prêts et débiteurs	Autres passifs financiers au coût amorti	Valeur comptable totale	Juste valeur
Actifs financiers	\$	\$	\$	\$
Trésorerie et équivalents de trésorerie	9 274	-	9 274	9 274
Débiteurs	15 197	-	15 197	15 197
Prêts à recevoir	746	-	746	746
	25 217	-	25 217	25 217
Passifs financiers				
Ligne de crédit	-	8 000	8 000	8 000
Créditeurs et charges à payer	-	11 098	11 098	11 098
Dette à long terme*	-	8 257	8 257	8 257
	-	27 335	27 335	27 335

Au 30 novembre 2013

	Prêts et débiteurs	Autres passifs financiers au coût amorti	Valeur comptable totale	Juste valeur
Actifs financiers	\$	\$	\$	\$
Trésorerie et équivalents de trésorerie	6 136	-	6 136	6 136
Débiteurs	13 452	-	13 452	13 452
Prêts à recevoir	978	-	978	978
	20 566	-	20 566	20 566
Passifs financiers				
Ligne de crédit	-	12 000	12 000	12 000
Créditeurs et charges à payer	-	11 903	11 903	11 903
Dette à long terme*	-	7 169	7 169	7 169
	-	31 072	31 072	31 072

* Y compris la tranche à court terme de la dette à long terme.

La juste valeur d'un instrument financier est le prix qui serait reçu de la vente d'un actif ou payé pour le transfert d'un passif lors d'une transaction normale entre des intervenants du marché à la date d'évaluation. Elle est établie en fonction de l'information disponible sur le marché à la date de l'état consolidé de la situation financière. En l'absence d'un marché actif pouvant fournir de l'information sur l'instrument financier, la Société utilise les méthodes d'évaluation décrites ci-dessous pour établir la juste valeur de l'instrument. La Société s'appuie essentiellement sur des données d'entrée externes observables

du marché pour formuler les hypothèses nécessaires à certains modèles d'évaluation. Des hypothèses ou intrants qui ne sont pas fondés sur des données de marché observables sont utilisées en l'absence de données externes. Ces hypothèses ou facteurs représentent la meilleure évaluation par la direction des hypothèses ou facteurs qui seraient utilisés par des intervenants de marché à l'égard de ces instruments. Le risque de crédit de la contrepartie ainsi que le risque de crédit de la Société même sont pris en compte dans l'estimation de la juste valeur de tous les actifs et passifs financiers, y compris les dérivés.

Les hypothèses ou méthodes d'évaluation suivantes ont été utilisées pour estimer la juste valeur d'instruments financiers :

- La juste valeur de la trésorerie, de la ligne de crédit, des débiteurs ainsi que des créditeurs et charges à payer se rapproche de leur valeur comptable étant donné la courte échéance de ces instruments. Les prêts à recevoir portent généralement intérêt aux taux du marché; la direction est donc d'avis que leur valeur comptable se rapproche de leur juste valeur.
- La juste valeur de la dette à long terme, y compris les obligations de crédit-bail, est établie à partir de la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs selon les ententes de financement en vigueur, en fonction du taux d'emprunt estimatif s'appliquant actuellement à des emprunts similaires de la Société.

Politiques en matière de gestion des risques

La Société est exposée à divers risques liés à ses actifs et passifs financiers. L'analyse qui suit présente une évaluation des risques au 31 août 2014.

Risque de crédit

La Société est exposée au risque de crédit principalement en raison de ses débiteurs. Les montants figurant à l'état de la situation financière sont présentés après déduction des provisions pour créances douteuses, que la direction de la Société estime en fonction de l'expérience passée et de son analyse de la conjoncture économique. La Société estime que le risque de crédit lié à ses débiteurs est limité pour les raisons suivantes :

- Sauf pour ce qui est des montants à recevoir d'établissements établis dans d'autres pays, la Société s'appuie sur une vaste clientèle répartie surtout au Canada, ce qui limite la concentration du risque de crédit.
- La Société inscrit une provision pour créances douteuses lorsque la direction estime que les montants qu'elle devrait recouvrer sont inférieurs au montant réel de la créance.

Le risque de crédit lié à la trésorerie et aux équivalents de trésorerie est limité du fait que la Société investit ses liquidités excédentaires dans des instruments financiers de première qualité auprès de contreparties solvables.

Le risque de crédit lié aux prêts à recevoir est semblable à celui lié aux débiteurs. Une provision pour créances douteuses s'élevant à 17 \$ est présentement comptabilisée (135 \$ au 30 novembre 2013) à l'égard de prêts à recevoir.

Risque de change

Le risque de change représente l'exposition de la Société à une baisse ou à une augmentation de la valeur de ses instruments financiers en raison de la variation des taux de change. Ce sont surtout les achats de café, de blé et de sucre qui exposent la Société au risque de change; celle-ci a donc conclu des contrats en vue de réduire son exposition aux fluctuations des devises reliées aux achats de café. Au 31 août 2014, la valeur totale de ces contrats s'élevait à environ 144 \$.

De plus, la Société effectue des ventes dont les montants sont libellés en monnaies étrangères. Les établissements étrangers de la Société ont le dollar américain comme monnaie fonctionnelle. L'exposition de la Société au risque de change découle principalement de la trésorerie, d'autres éléments du fonds de roulement et des obligations financières de ses établissements étrangers.

Sauf en ce qui concerne les transactions en devises mentionnées ci-dessus, la Société est peu exposée au risque lié au dollar américain; ce risque fluctue en fonction des variations du taux de change dans la mesure où des opérations sont conclues dans cette devise. De l'avis de la direction, ce risque est relativement limité.

Au 31 août 2014, la Société disposait d'une trésorerie en dollars américains s'élevant à 1 267 \$CA et comptait des débiteurs d'un montant net de 765 \$CA et des créditeurs d'un montant net de 459 \$CA (887 \$CA, 437 \$CA et 342 \$CA respectivement au 30 novembre 2013). Toutes autres variables demeurant constantes, une variation de 1 % des taux de change du dollar canadien donnerait lieu à une variation de 16 \$CA du résultat net et du résultat global.

Risque de taux d'intérêt

La Société est exposée au risque de taux d'intérêt en raison de sa ligne de crédit renouvelable et de sa facilité de gestion du risque de trésorerie. Les deux facilités portent intérêt à un taux variable et, par conséquent, la charge d'intérêts pourrait éventuellement devenir plus importante. Une des lignes de crédit était utilisée à hauteur de 8,0 millions \$ au 31 août 2014 alors que l'autre n'était pas utilisée.

Risque de liquidité

La Société conserve des facilités de crédit afin de s'assurer qu'elle dispose de fonds suffisants pour respecter ses obligations financières actuelles et futures à un coût raisonnable.

Le tableau suivant présente les échéances contractuelles des passifs financiers au 31 août 2014 :

<i>(en milliers \$)</i>	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Entre 0 et 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Entre 12 et 24 mois
	\$	\$	\$	\$	\$
Ligne de crédit	8 000	8 000	8 000	-	-
Créditeurs et charges à payer	11 098	11 098	11 098	-	-
Dette à long terme	8 257	8 493	2 445	839	3 964
Intérêts sur la dette à long terme	S/O	S/O	105	97	172
	<u>27 355</u>	<u>27 591</u>	<u>21 648</u>	<u>936</u>	<u>4 136</u>

Aperçu

La direction est d'avis que la tendance dans l'industrie de la restauration rapide continuera de croître en réponse à la demande de consommateurs occupés et pressés.

Au cours des prochains mois, le premier objectif de la direction consistera à restaurer un chiffre d'affaires d'établissements comparables positif en créant plus d'innovation, en misant sur la qualité du service à la clientèle dans chacun de ses établissements et en optimisant la valeur offerte à sa clientèle. La direction s'attachera aussi à finaliser l'intégration des nouvelles bannières acquises.

L'industrie de la restauration rapide demeurera exigeante et la direction estime qu'en mettant l'accent sur l'offre alimentaire, la constance et l'ambiance, les restaurants de MTY se tailleront une plus forte position pour faire face aux défis. Considérant le contexte concurrentiel rigoureux où plus de restaurants s'affrontent pour s'accaparer les dollars d'une consommation discrétionnaire limitée, chaque concept doit préserver et améliorer la pertinence de son offre aux consommateurs.

La direction continuera de mettre l'accent sur l'optimisation de la valeur pour les actionnaires de la Société en ajoutant de nouveaux établissements aux concepts existants. La direction recherche toujours de nouvelles acquisitions potentielles afin d'accroître la part de marché de MTY.

Contrôles et procédures

Contrôles et procédures de communication de l'information

Les contrôles et procédures de communication de l'information sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information qui doit être présentée dans les rapports déposés auprès des autorités de réglementation en valeurs mobilières soit saisie, traitée, condensée et présentée dans les délais prescrits. Les contrôles et procédures de communication de l'information sont conçus pour garantir que cette information soit colligée puis communiquée efficacement à la direction de la Société de sorte que celle-ci puisse prendre des décisions en temps opportun quant à la communication de l'information.

Bien que la direction examine régulièrement les contrôles et procédures de communication de l'information, ceux-ci ne peuvent fournir d'assurance absolue étant donné que les systèmes de contrôle ne peuvent prévenir ou détecter toutes les inexactitudes liées à des erreurs ou à la fraude en raison des limites intrinsèques qu'ils comportent.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière de la Société ont conclu que la conception des contrôles et procédures de communication de l'information (« CPCI ») au 31 août 2014 fournit une assurance raisonnable que les informations importantes relatives à la Société, y compris ses filiales consolidées, leur sont communiquées pendant la période de préparation de ces documents d'information.

Suite à une révision des informations divulguées par la Société par la British Columbia Securities Commissions, la direction désire confirmer ce qui suit afin de clarifier la divulgation de notre Rapport de Gestion :

Le chef de la direction et le chef de la direction financière de la Société ont conclu que la conception des contrôles et procédures de communication de l'information (« CPCI ») au 30 novembre 2013 fournit une assurance raisonnable que les informations importantes relatives à la Société, y compris ses filiales consolidées, leur sont communiquées pendant la période de préparation de ces documents d'information.

Contrôle interne à l'égard de l'information financière

Il incombe au chef de la direction et au chef de la direction financière d'établir et de maintenir un processus de contrôle interne à l'égard de l'information financière. Le contrôle interne de la Société à l'égard de l'information financière est conçu pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière soit fiable et que les états financiers aient été dressés, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Après avoir évalué l'efficacité du processus de contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société au 31 août 2014, le chef de la direction, le chef de la direction financière et la direction ont conclu qu'il était efficace.

Après avoir procédé à une évaluation, le chef de la direction, le chef de la direction financière et la direction sont venus à la conclusion qu'à leur connaissance, au 31 août 2014, aucun changement n'avait été apporté au contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société qui ait eu ou soit raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur le contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société.

Limites des contrôles et procédures

La direction, y compris le président et chef de la direction et le chef de la direction financière, estiment que, si bien conçus et appliqués qu'ils soient, les contrôles et procédures de communication de l'information ou le contrôle interne à l'égard de l'information financière ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable, et non absolue, que les objectifs des systèmes de contrôles soient atteints. De plus, la conception d'un système de contrôles doit refléter le fait qu'il existe des contraintes au plan des ressources et que les bénéfices des contrôles doivent être évalués en fonction de leurs coûts. Étant donné les limites inhérentes à tous les systèmes de contrôles, aucun ne peut fournir l'assurance absolue que tous les problèmes de contrôle et cas de fraude, s'il en est à l'intérieur de la Société, ont été prévenus ou détectés. Ces limites inhérentes comprennent que le jugement des faits lors d'une prise de décision peut être faussé et qu'un incident peut survenir d'une simple erreur ou par méprise. En outre, les contrôles peuvent être contournés par les actes individuels de certaines personnes, par collusion entre deux personnes ou plusieurs, ou par dérogation non autorisée au contrôle. La conception d'un système de surveillance des contrôles est aussi fondée en partie sur certaines hypothèses à l'égard de la possibilité d'événements futurs et rien ne peut garantir que le système conçu parviendra à atteindre les objectifs qui lui ont été fixés dans toutes les conditions éventuelles futures.

En conséquence, étant donné les limites inhérentes à un système de contrôle efficient, des inexactitudes dues à l'erreur ou à la fraude peuvent survenir et ne pas être détectées.

Limites de l'étendue de la conception

La direction de la Société, de concert avec son président et chef de la direction et son chef de la direction financière, a limité l'étendue de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société pour en exclure les contrôles, politiques et procédures et le contrôle interne à l'égard de l'information financière relatifs aux activités des établissements de Madisons (acquis le 18 juillet 2014), d'Extreme Brandz (acquis le 24 septembre 2013) et de ThaiZone (acquis le 30 septembre 2013). Exclusion faite du goodwill créé lors des acquisitions, ces établissements représentent respectivement 6%, 18% et 8% de l'actif de la Société (2%, 11% et 5% de l'actif courant; 6%, 19% et 8% de l'actif non courant); ils représentent aussi 31%, 8% et 0% du passif courant (13%, 5% et 5% du passif à long terme); 0%, 10% et 2% des produits de la Société ainsi que 1%, 14% et 2% du résultat net de la Société pour la période de neuf mois close le 31 août 2014.

La direction de la Société, de concert avec son président et chef de la direction et son chef de la direction financière, a limité l'étendue de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et du contrôle interne à l'égard de l'information financière de la Société pour en exclure les contrôles, politiques et procédures et le contrôle interne à l'égard de l'information financière relatifs à certaines entités ad hoc sur lesquelles la Société est habilité à exercer un contrôle de fait et qui, par conséquent, ont été consolidées dans les états financiers consolidés de la Société. Pour la période de neuf mois close le 31 août 2014, ces entités ad hoc représentent 0% de l'actif courant de la Société, 0% de son actif non courant, 0% de son passif courant, 0% de son passif à long terme, 2% de ses produits et 0% de son résultat net.

“Stanley Ma”

Stanley Ma
Chef de la direction

“Éric Lefebvre”

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