



Rapport de gestion Pour l'exercice clos le 30 novembre 2019

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 pour l'exercice clos le 30 novembre 2019.

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

Les données et renseignements présentés dans ce rapport de gestion ont été préparés conformément aux normes internationales d'information financière (« IFRS ») et aux interprétations actuellement publiées et adoptées qui s'appliquent aux exercices ouverts à compter du 1^{er} décembre 2018.

Le présent rapport de gestion est arrêté au 23 février 2020. De l'information supplémentaire sur MTY, de même que ses plus récents rapports annuels et trimestriels ainsi que des communiqués de presse sont disponibles sur le site Web de SEDAR, www.sedar.com.

Énoncés prospectifs et utilisation d'estimations

Le présent rapport de gestion et notamment, sans s'y restreindre, ses rubriques intitulées « Aperçu », « Chiffre d'affaires d'établissements comparables », « Passifs éventuels » et « Événements postérieurs », renferment des énoncés prospectifs. Ces énoncés prospectifs comportent, entre autres, des déclarations relatives à certains aspects des perspectives d'affaires de la Société au cours de l'exercice 2019. Ils comprennent également d'autres assertions qui ne s'appuient pas sur des faits historiques distinctement vérifiables. Un énoncé prospectif est formulé lorsque ce qui est connu ou prévu aujourd'hui est utilisé pour faire un commentaire à propos de l'avenir. Les énoncés prospectifs peuvent renfermer des mots tels but, hypothèse, conseil, intention, objectif, aperçu, stratégie et cible, ou des verbes comme anticiper, croire, estimer, s'attendre à, planifier, projeter, rechercher, s'efforcer, cibler, viser, pouvoir ou devoir, employés notamment au conditionnel ou au futur. Tous ces énoncés prospectifs sont formulés en vertu des dispositions d'exonération prévues par les lois sur les valeurs mobilières canadiennes applicables.

À moins d'indication à l'effet contraire, les énoncés prospectifs contenus dans le présent rapport de gestion décrivent les prévisions de la Société au 23 février 2020 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 ce rapport de gestion, les énoncés prospectifs sont formulés afin d'informer sur les priorités stratégiques actuelles, les attentes et les plans de la direction. Ils visent à permettre aux investisseurs et à d'autres de mieux comprendre les perspectives d'affaires et le milieu d'exploitation. Le lecteur est avisé, cependant, que cette information peut être inappropriée lorsqu'utilisée à d'autres fins.

Les énoncés prospectifs formulés dans ce rapport de gestion sont fondés sur un certain nombre d'hypothèses qui sont considérées comme raisonnables au 23 février 2020. Veuillez vous reporter, en particulier, à la rubrique intitulée « Risques et incertitudes » pour une description de certaines des hypothèses clés économiques, commerciales et

opérationnelles que la Société a utilisées dans la rédaction des énoncés prospectifs qui figurent dans ce rapport de gestion. Si ces hypothèses se révèlent inexactes, les résultats réels peuvent s'écarter de façon importante des prévisions.

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

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

Des facteurs de risque importants pourraient faire en sorte que les résultats ou événements réels s'écartent substantiellement de ceux exprimés ou suggérés par les énoncés prospectifs susmentionnés et par d'autres énoncés prospectifs contenus ailleurs dans ce rapport de gestion. Ces facteurs comprennent, sans s'y limiter, l'intensité des activités concurrentielles et leur incidence sur la capacité d'attirer la clientèle; le revenu disponible; 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 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 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 essentiellement différents des attentes explicites ou implicites formulées dans nos énoncés prospectifs sont commentés dans le présent rapport de gestion.

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

À moins d'indication contraire de la part de la Société, les énoncés prospectifs ne rendent pas compte de l'effet potentiel d'éléments non récurrents ou d'autres éléments spéciaux, ou de quelque disposition, monétisation, fusion, acquisition, autre regroupement d'entreprises ou autres opérations qui peuvent être annoncés ou peuvent survenir après le 23 février 2020. 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, la Société ne peut en décrire les conséquences prévues de façon concrète ou de la même façon que les risques connus ayant une incidence sur son entreprise.

Respect des normes internationales d'information financière

À moins d'indication contraire, les renseignements financiers présentés ci-après, y compris les valeurs présentées dans les tableaux, sont établis 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 réalisées par des établissements ouverts depuis au moins treize mois ou acquis il y a plus de treize mois. La croissance du chiffre d'affaires des établissements comparables fournit des renseignements sur la performance comparative des établissements de notre réseau d'une période à l'autre.

De même, la Société se sert du chiffre d'affaires réseau pour évaluer la taille et la performance du réseau des établissements de MTY et comme indice de son potentiel rémunérateur. Le chiffre d'affaires réseau comprend le chiffre d'affaires des établissements existants, celui des établissements ouverts ou fermés pendant la période et, dans le cas des nouveaux concepts acquis, celui qu'ils ont réalisé à compter de la date de clôture de l'opération.

Ces indicateurs financiers sont largement reconnus, mais il ne s'agit pas d'indicateurs établis conformément aux IFRS. Il est donc possible qu'ils ne puissent être comparés à ceux présentés par d'autres sociétés. Ces indicateurs hors IFRS 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 calculé conformément aux IFRS.

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 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. Ces deux indicateurs interviennent également dans l'établissement de la rémunération incitative à court terme de certains employés.

Points saillants d'événements marquants de l'exercice

Acquisition de Allô! mon coco

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 millions 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.

Acquisition de Yuzu Sushi

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.

Acquisition de Papa Murphy

Le 23 mai 2019, suite à la fusion d'une filiale américaine en propriété exclusive et de Papa Murphy's Holdings inc. (« PM »), la Société a fait l'acquisition de 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.

Acquisition de South Street Burger

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.

Acquisition de Casa grecque

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.

Retraitement des soldes comparatifs

Depuis le 1^{er} décembre 2018, la Société applique IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients*. Les soldes comparatifs présentés pour chaque trimestre de l'exercice clos le 30 novembre 2018 ont été retraités pour refléter l'application de cette norme comptable. Les ajustements apportés aux états consolidés de la situation financière et du résultat suite à l'application d'IFRS 15 sont décrits sous la rubrique *Modifications comptables*.

Entreprise principale

MTY franchise et exploite des établissements de restauration rapide et à service complet sous les enseignes suivantes : Tiki-Ming, Sukiyaki, La Crémère, Au Vieux Duluth Express, Panini Pizza Pasta, Villa Madina, Cultures, Thai Express, Vanelli's, Kim Chi, "TCBY", 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, SushiGo, Mucho Burrito, Extreme Pita, PurBlendz, ThaiZone, Madisons New York Grill & Bar, Café Dépôt, Muffin Plus, Sushi-Man, Fabrika, Van Houtte, Manchu Wok, Wasabi Grill & Noodle, Tosto, Big Smoke Burger, Cold Stone Creamery, Blimpie, Surf City Squeeze, The Great Steak & Potato Company, NrGize Lifestyle Café, Samurai Sam's Teriyaki Grill, Frullati Café & Bakery, Rollerz, Johnnie's New York Pizzeria, Ranch One, America's Taco Shop, Cereality, Tasti D-Lite, Planet Smoothie, Maui Wowi, Pinkberry, Baja Fresh Mexican Grill, La Salsa Fresh Mexican Grill, La Diperie, Steak Frites St-Paul, Giorgio Ristorante, The Works Gourmet Burger Bistro, Houston Avenue Bar & Grill, Industria Pizzeria + Bar, Dagwoods Sandwichs et Salades, The Counter Custom Burgers, Built Custom Burgers, Bâton Rouge, Pizza Delight, Scores, Toujours Mikes, Ben & Florentine, Grabbagreen, Timothy's World Coffee, Mmmuffins, SweetFrog, Casa grecque, South Street Burger, Papa Murphy's, Yuzu Sushi, Allô! mon coco, La boîte verte et Eat Pure.

Au 30 novembre 2019, MTY comptait 7 373 établissements en activité ; 7 229 étaient exploités en vertu d'une franchise ou d'un contrat de gérance et 144 étaient exploités par MTY (les « établissements appartenant à la Société » ou « établissements propriétaires »).

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans les aires de restauration des galeries marchandes et tours de bureaux et dans les centres commerciaux ; ii) ont façade sur rue ; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des aéroports, des stations-service, des dépanneurs, des cinémas, des parcs d'attractions, des hôpitaux, des universités, des épiceries, des camions-restaurants et en d'autres lieux ou sites partagés par des détaillants. Les enseignes Country Style, La Crémère, Sushi Shop, TacoTime, Tutti Frutti, Valentine, Mr. Sub, ThaiZone, Extreme Pita, Mucho Burrito, Madisons, Houston Avenue Bar & Grill, Industria Pizzeria + Bar, Steak Frites St-Paul, Giorgio Ristorante, The Works Gourmet Burger Bistro, Blimpie, Cold Stone Creamery, Baja Fresh Mexican Grill, The Counter Custom Burgers, Built Custom Burgers, Bâton Rouge, Scores, Pizza Delight, Toujours Mikes, Ben & Florentine, Grabbagreen, Casa grecque, South Street Burger, Papa Murphy's et Allô! mon coco sont surtout établies avec façade sur rue. La Crémère, "TCBY", La Diperie et SweetFrog sont exploitées essentiellement d'avril à septembre tandis que les autres enseignes le sont en général l'année durant.

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

D'autres enseignes se sont ajoutées à la suite d'acquisitions successives, soit :

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
Fontaine Santé/Veggirama	1999	100%	18	—
La Crémère	2001	100%	71	3
Croissant Plus	2002	100%	18	2
Cultures	2003	100%	24	—
Thai Express	Mai 2004	100%	6	—
Mrs. Vanelli's	Juin 2004	100%	103	—
TCBY – droits canadiens de franchise maîtresse	Septembre 2005	100%	91	—
Sushi Shop	Septembre 2006	100%	42	5
Koya Japan	Octobre 2006	100%	24	—
Sushi Shop (établissements franchisés existants)	Septembre 2007	100%	—	15
Tutti Frutti	Septembre 2008	100%	29	—
TacoTime – droits canadiens de franchise maîtresse	Octobre 2008	100%	117	—
Country Style Food Services Holdings inc.	Mai 2009	100%	475	5
Groupe Valentine inc.	Septembre 2010	100%	86	9
Jugo Juice	Août 2011	100%	134	2
Mr. Submarine	Novembre 2011	100%	338	—
Koryo Korean BBQ	Novembre 2011	100%	19	1
Mr. Souvlaki	Septembre 2012	100%	14	—
SushiGo	Juin 2013	100%	3	2
Extreme Pita, PurBlendz et Mucho Burrito (Extreme Brandz)	Septembre 2013	100%	300, dont 34 aux États-Unis	5
ThaiZone	Septembre 2013 March 2015	80% + 20%	25 et 3 restaurants mobiles	—
Madisons	Juillet 2014 Septembre 2018	90% + 10%	14	—
Café Dépôt, Muffin Plus, Sushi-Man et Fabrika	Octobre 2014	100%	88	13
Van Houtte Café Bistros – licence de franchise perpétuelle	Novembre 2014	100%	51	1
Manchu Wok, Wasabi Grill & Noodle et SenseAsian	Décembre 2014	100%	115	17

Enseigne	Année d'acquisition	Participation	Établissements franchisés	Établissements propriétaires
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 Sandwichs et Salades	Septembre 2017	100%	20	2
The Counter Custom Burgers	Décembre 2017	100%	36	3
Built Custom Burgers	Décembre 2017	100%	5	—
Groupe restaurants invescor – Bâton Rouge, Pizza Delight, Scores, Toujours Mikes et Ben & Florentine	Mars 2018	100%	253	8
Grabbagreen	Mars 2018	100%	26	1
Timothy's World Coffee et Mmmuffins licence de franchise perpétuelle	Avril 2018	100%	32	7
SweetFrog Premium Frozen Yogurt	Septembre 2018	100%	331	—
Casa grecque	Décembre 2018	100%	31	—
South Street Burger	Mars 2019	100%	24	13
Papa Murphy's	Mai 2019	100%	1 301	103
Yuzu Sushi	Juillet 2019	100%	129	—
Allô! mon coco	Juillet 2019	100%	40	—

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

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

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

Description d'acquisitions récentes

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 millions 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.

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 23 mai 2019, suite à la fusion d'une filiale américaine en propriété exclusive et de Papa Murphy's Holdings Inc. (« PM »), la Société a fait l'acquisition de 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 21 mars 2019, la Société a complété l'acquisition des 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 pris en charge et une somme de 0,7 million a été retenue. À la clôture, 24 restaurants franchisés et 13 restaurants propriétaires étaient en activité.

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 pris en charge tandis qu'une retenue de 1,3 million de dollars était effectuée.

Le 25 septembre 2018, la Société a annoncé qu'elle avait complété l'acquisition de la quasi-totalité de l'actif de SweetFrog Premium Frozen Yogurt pour une contrepartie s'élevant à 41,5 millions de dollars (32,1 millions \$ US), dont 37,4 millions de dollars (28,9 millions \$ US) réglés à la clôture. Au moment de la clôture, 323 établissements étaient franchisés ou licenciés aux États-Unis et 8 à l'international.

Le 7 septembre 2018, la Société a acquis la participation ne donnant pas le contrôle résiduelle de 10% dans 8825726 Canada inc. (Madisons) pour une contrepartie en trésorerie de 1,1 million de dollars.

Le 4 avril 2018, l'une des filiales en propriété exclusive de la Société a fait l'acquisition de l'actif de Timothy's World Coffee^{MD} et de Mmmuffins^{MD} pour une contrepartie totale de 1,3 million de dollars dont 1,2 million de dollars réglés à la clôture. Trente-neuf (39) établissements étaient en activité au Canada au moment de la clôture.

Le 15 mars 2018, l'une des filiales en propriété exclusive de la Société a fait l'acquisition de l'actif de Grabbagreen^{MD} pour une contrepartie totale de 3,4 millions de dollars (2,6 millions \$ US) dont 3,1 millions de dollars (2,4 millions \$ US) comptants à la clôture. Vingt-sept (27) établissements étaient en activité aux États-Unis au moment de la clôture.

Le 1^{er} mars 2018, la Société a acquis, à la suite de la fusion d'une filiale en propriété exclusive et de Groupe restaurants imvescor inc. (« GRI »), toutes les actions en circulation de GRI. La contrepartie totale s'élevait à 250,8 millions de dollars, dont 53,1 millions de dollars en trésorerie, et le solde en actions. Au moment de la clôture, GRI exploitait 5 marques au Canada et disposait de 261 établissements en activité.

Le 1^{er} décembre 2017, la Société a annoncé qu'elle avait complété l'acquisition de toutes les participations dans les sociétés à responsabilité limitée CB Franchise Systems et Built Franchise Systems pour une contrepartie totale de 30,0 millions de dollars (23,5 millions \$ US), dont 28,3 millions de dollars (22,2 millions \$ US) réglés en trésorerie. À la clôture, 41 établissements franchisés et 3 établissements propriétaires étaient en activités. Le réseau a des établissements aux États-Unis, au Canada, au Ghana, en Irlande, au Japon, à Mexico, en Arabie saoudite et au Royaume-Uni.

Information annuelle choisie

<i>(En milliers de dollars, sauf le résultat et les dividendes par action et le nombre d'actions)</i>	Exercice clos le 30 novembre 2019	Exercice clos le 30 novembre 2018 <i>Tel que retraité ^{1) et 2)}</i>	Exercice clos le 30 novembre 2017 <i>Tel que retraité ^{1) et 4)}</i>
Actif	1 648 768	1 239 520	859 241
Passif financiers à long terme	536 058	268 200	223 567
Produits d'exploitation	550 942	412 346	276 083
BAIIA ³⁾	147 395	124 851	93 726
Bénéfice avant impôt sur le résultat	97 997	80 008	62 664
Bénéfice avant impôt à l'exclusion des charges et reprises de dépréciation	100 616	85 539	63 664
Résultat net attribuable aux propriétaires	77 675	95 776	49 507
Résultat global attribuable aux propriétaires	76 489	109 327	33 747
Résultat par action de base	3,09	3,95	2,32
Résultat par action dilué	3,08	3,95	2,32
Dividendes versés sur les actions ordinaires	16 173	14 530	9 832
Dividendes par action ordinaire	0,66	0,60	0,46
Nombre moyen pondéré quotidien d'actions ordinaires	25 145 210	24 228 206	21 374 497
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires, après dilution	25 186 483	24 272 650	21 374 497

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour refléter l'application d'IFRS 15. Se reporter à la rubrique Modifications comptables pour plus de détails .

²⁾ Les soldes ont été retraités pour refléter les changements aux répartitions préliminaires du prix d'achat de SweetFrog et de Groupe restaurant Imvescor inc. Ces répartitions du prix d'achat sont maintenant finalisées. Pour plus d'information, se reporter à la note 7 des états financiers consolidés au 30 novembre 2019.

³⁾ Le BAIIA (bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements) n'est pas un indicateur du résultat reconnu par les IFRS. En conséquence, il pourrait ne pas être comparable à des indicateurs similaires présentés par d'autres sociétés. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 13.

⁴⁾ Le produit d'exploitation, BAIIA, le résultat net et le résultat global attribuables aux propriétaires et les résultats par action pour l'exercice n'ont pas été retraités pour refléter l'application d'IFRS 15.

Résumé de l'information financière trimestrielle

(En milliers \$, sauf le résultat par action)	Trimestres clos en							
	Février 2018 ³⁾	Mai 2018 ³⁾	Août 2018 ³⁾	Novembre 2018 ³⁾	Février 2019	Mai 2019	Août 2019	Novembre 2019
	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Produits	75 489	107 363	113 006	116 488	107 297	130 584	163 057	150 004
BAIIA¹⁾	19 368	33 730	38 759	32 994	28 376	34 145	41 847	43 027
BAIIA normalisé²⁾	20 283	34 350	38 876	33 062	28 376	38 182	42 077	43 027
Résultat net attribuable aux propriétaires	44 276	16 183	22 077	13 240	14 748	19 337	22 902	20 688
Résultat global attribuable aux propriétaires	42 630	20 489	25 407	20 801	10 657	32 476	10 469	22 887
Résultat par action	2,07	0,64	0,88	0,53	0,59	0,76	0,91	0,83
Résultat par action, dilué	2,07	0,64	0,88	0,53	0,58	0,76	0,91	0,83
Flux de trésorerie disponible¹⁾	13 524	23 883	27 733	27 458	24 914	21 767	26 680	43 577

¹⁾ Le BAIIA (bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements) et le flux de trésorerie disponible sont des indicateurs financiers non conformes aux PCGR qui n'ont pas une définition normalisée en vertu des IFRS. En conséquence, ils pourraient ne pas être comparables à des indicateurs similaires présentés par d'autres sociétés. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 13. Le flux de trésorerie disponible se définit comme les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation diminué des immobilisations.

²⁾ Le BAIIA normalisé est le BAIIA avant les coûts de transaction relatifs aux acquisitions.

³⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

Note sur l'information sectorielle

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

Résultats d'exploitation pour l'exercice clos le 30 novembre 2019

Produits

Au cours de l'exercice 2019, les produits d'exploitation totaux de la Société ont atteint 550,9 millions de dollars comparativement à 412,3 millions de dollars à l'exercice précédent. Les produits des deux secteurs d'activités se répartissent comme suit :

Secteur	Sous-secteur	30 novembre 2019 (millions \$)	30 novembre 2018 ¹⁾ (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	146,6	136,9	7%
	Établissements propriétaires	39,1	34,9	12%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	91,5	46,7	96%
	Fonds promotionnels	42,5	35,4	20%
	Transactions intersociétés	(4,2)	(4,3)	S.o.
Total Canada		315,5	249,6	26%
États-Unis et International	Activités reliées aux franchises	138,8	106,0	31%
	Établissements propriétaires	51,2	24,9	106%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	4,2	3,5	20%
	Fonds promotionnels	43,0	28,6	50%
	Transactions intersociétés	(1,8)	(0,3)	S.o.
Total États-Unis/International		235,4	162,7	45%
Produits d'exploitation totaux		550,9	412,3	34%

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

Analyse des produits du secteur Canada

Les produits provenant des établissements franchisés au Canada ont augmenté de 7%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, exercice 2018	136,9
Augmentation des flux de rentrées récurrents	2,5
Augmentation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	0,9
Diminution des produits de projets clés en main, de la vente de fournitures aux franchisés et de location	(7,3)
Diminution des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés	(0,3)
Augmentation découlant d'acquisitions	14,4
Autres variations accessoires	(0,5)
Produits, exercice 2019	146,6

Les produits des établissements propriétaires se sont accrus de 12% pour atteindre 39,1 millions de dollars à l'exercice 2019. L'augmentation découle essentiellement de l'ajout de 13 établissements propriétaires après l'acquisition de South Street Burger, au début du deuxième trimestre de l'exercice.

Les produits de transformation des aliments, de distribution et des ventes au détail ont presque doublé en 2019. De l'augmentation totale de 44,8 millions de dollars, 13,9 millions de dollars proviennent de la croissance organique des canaux de vente au détail de la Société. Le chiffre d'affaires combiné de transformation des aliments et de distribution de Casa Grecque pour l'exercice représente 19,7 millions de dollars dans l'augmentation et le reste, la contribution de GRI au premier trimestre 2019.

Analyse des produits du secteur États-Unis/International

Les produits tirés des franchises situées aux États-Unis ont augmenté de 31%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, exercice 2018	106,0
Diminution des flux de rentrées récurrents	(0,1)
Augmentation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	0,6
Diminution des ventes de fournitures et de services aux franchisés	(3,6)
Augmentation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés	0,3
Augmentation associée aux acquisitions	31,7
Incidence des fluctuations du change	2,9
Autres variations accessoires	1,0
Produits, exercice 2019	138,8

Exclusion faite de l'incidence des établissements de l'enseigne Papa Murphy's, les produits des établissements appartenant à la Société ont diminué de 8,3 millions de dollars pendant l'exercice, ceci en raison d'une diminution du nombre d'établissements propriétaires.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Pendant l'exercice 2019, les charges d'exploitation ont augmenté de 40% pour atteindre 403,5 millions de dollars, comparativement à 287,5 millions de dollars un an plus tôt. Les charges d'exploitation se répartissent comme suit dans les deux secteurs d'activités :

Secteur	Sous-secteur	30 novembre 2019 (millions \$)	30 novembre 2018 ¹⁾ (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	68,4	61,6	11%
	Établissements propriétaires	40,7	35,3	15%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	81,2	40,0	103%
	Fonds promotionnels	42,5	35,4	20%
	Transactions intersociétés	(3,0)	(2,9)	S.o.
Total Canada		229,8	169,4	36%
États-Unis et International	Activités reliées aux franchises	76,6	62,1	23%
	Établissements propriétaires	57,1	29,1	96%
	Fonds promotionnels	43,0	28,6	50%
	Transactions intersociétés	(3,0)	(1,7)	S.o.
Total États-Unis/International		173,7	118,1	47%
Coût total des ventes et autres charges d'exploitation		403,5	287,5	40%

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

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

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés au Canada ont augmenté de 6,8 millions de dollars ou 11%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, exercice 2018	61,6
Augmentation des charges récurrentes	5,4
Diminution des coûts des ventes de fournitures et services aux franchisés	(9,0)
Augmentation liée aux honoraires professionnels et de consultation	3,6
Augmentation liée aux acquisitions	5,8
Autres variations accessoires	1,0
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, exercice 2019	68,4

Les honoraires professionnels et frais de consultation ont augmenté de 3,6 millions de dollars, principalement en raison des coûts de transaction additionnels relatifs aux acquisitions, qui s'élèvent à 1,1 million de dollars, et des frais de consultation additionnels relatifs à la mise en place d'IFRS 9, *Instruments financiers*, d'IFRS 15, *Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients* et d'IFRS 16, *Contrats de location*, qui totalisent 0,7 million de dollars.

Les charges associées aux établissements appartenant à la Société, aux activités de transformation des aliments, de distribution et de vente au détail ainsi qu'aux fonds promotionnels ont évolué de pair avec les produits de mêmes sources.

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

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés des États-Unis et de l'International ont augmenté de 14,5 millions de dollars ou 23%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, exercice 2018	62,1
Diminution des charges récurrentes	(3,2)
Diminution des coûts des ventes de fournitures et services aux franchisés	(2,1)
Augmentation liée aux honoraires professionnels et de consultation	2,5
Augmentation liée aux acquisitions	16,0
Incidence des fluctuations du change	2,1
Autres variations accessoires	(0,8)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, exercice 2019	76,6

L'augmentation des charges d'honoraires professionnels découle de l'acquisition de Papa Murphy's.

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

Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA)

	Exercice clos le 30 novembre 2019			
	<i>(En millions \$)</i>	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		315,5	235,4	550,9
Charges		229,8	173,7	403,5
BAIIA ¹⁾		85,7	61,7	147,4
BAIIA en tant que pourcentage des produits		27%	26%	27%

	Exercice clos le 30 novembre 2018²⁾			
	<i>(En millions \$)</i>	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		249,6	162,7	412,3
Charges		169,4	118,1	287,5
BAIIA ¹⁾		80,2	44,6	124,8
BAIIA en tant que pourcentage des produits		32%	27%	30%

¹⁾ 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. Le BAIIA se définit comme les produits d'exploitation diminués des charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 13.

²⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

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

Exercice clos le 30 novembre 2019

(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits	285,4	90,3	95,7	85,5	(6,0)	550,9
Charges	145,0	97,8	81,2	85,5	(6,0)	403,5
BAIIA ¹⁾	140,4	(7,5)	14,5	—	—	147,4
BAIIA en % des produits	49%	S.o.	15%	S.o.	S.o.	27%

Exercice clos le 30 novembre 2018²⁾

(En millions \$)	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits	242,9	59,8	50,2	64,0	(4,6)	412,3
Charges	123,7	64,4	40,0	64,0	(4,6)	287,5
BAIIA ¹⁾	119,2	(4,6)	10,2	—	—	124,8
BAIIA en % des produits	49%	S.o.	20%	S.o.	S.o.	30%

¹⁾ 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. Le BAIIA se définit comme les produits d'exploitation diminués des charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 13.

²⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

Plusieurs facteurs ont contribué à la variation, notamment :

(En millions \$)	Canada	États-Unis et International	Total
BAIIA, exercice 2018	80,2	44,6	124,8
Variation des produits et charges récurrents	(2,9)	3,1	0,2
Diminution liée à l'évolution du BAIIA des établissements propriétaires	(0,1)	(0,5)	(0,6)
Augmentation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	0,9	0,6	1,5
Variation liée à la vente de fournitures et de services aux franchisés	2,6	(0,9)	1,7
Variation liée aux honoraires professionnels et de consultation	(2,6)	0,9	(1,7)
Variation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés	(0,3)	0,3	—
Augmentation découlant d'acquisitions	10,2	16,2	26,4
Diminution liée aux honoraires de consultation sur acquisitions	(1,1)	(3,4)	(4,5)
Effet de la fluctuation des changes	—	1,1	1,1
Autres écarts non significatifs	(1,2)	(0,3)	(1,5)
BAIIA, exercice 2019	85,7	61,7	147,4

Le BAIIA total s'établissait à 147,4 millions de dollars pour l'exercice clos le 30 novembre 2019, une hausse de 18% par rapport à l'exercice précédent. Le Canada est à la source de 58% du BAIIA total et de 24% de l'augmentation totale du BAIIA, surtout grâce aux acquisitions réalisées en 2018 et 2019. Groupe restaurants Imvescor a eu la contribution la plus importante; au premier trimestre 2019, il a apporté 4,9 millions de dollars à la croissance du BAIIA, ce que n'est pas comparable à 2018 car le Groupe restaurants Imvescor n'a été acquis qu'au deuxième trimestre 2018.

Le BAIIA du secteur États-Unis/International s'est accru de 38%, principalement grâce aux acquisitions réalisées en 2018 et en 2019, mais aussi en raison de la vente ou de la fermeture de quelques établissements propriétaires non rentables. Papa Murphy's a contribué 52% de la croissance totale du BAIIA. Les fluctuations du change ont aussi eu une incidence favorable de 1,1 million de dollars sur le BAIIA depuis l'ouverture de l'exercice.

La croissance du BAIIA organique ajusté¹⁾ de la Société a été relativement inchangé en glissement annuel. Plusieurs facteurs ont contribué à cette évolution, notamment :

<i>(En millions \$)</i>	Canada	États-Unis et International	Total
BAIIA organique ajusté ¹⁾ , exercice 2018	80,2	44,6	124,8
Variation des produits et charges récurrents	(2,9)	3,1	0,2
Diminution liée à l'évolution du BAIIA des établissements propriétaires	(0,1)	(0,5)	(0,6)
Augmentation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	0,9	0,6	1,5
Variation liée à la vente de fournitures et de services aux franchisés	2,6	(0,9)	1,7
Variation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés	(2,6)	0,9	(1,7)
Variation liée aux honoraires professionnels et de consultation	(0,3)	0,3	—
Autres écarts non significatifs	(1,2)	(0,3)	(1,5)
BAIIA organique ajusté¹⁾, exercice 2019	76,6	47,8	124,4

¹⁾ Le BAIIA organique ajusté (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. Le BAIIA organique ajusté se définit comme le BAIIA avant les coûts non récurrents, le change et les acquisitions survenus au cours des 24 derniers mois; il ne se compare pas en glissement annuel.

Résultat net

Pour l'exercice clos le 30 novembre 2019, le résultat net de la Société attribuable aux propriétaires a diminué pour s'établir à 77,7 millions de dollars ou 3,09 \$ par action (3,08 \$ par action sur une base diluée), comparativement à 95,8 millions de dollars ou 3,95 \$ par action (3,95 \$ par action sur une base diluée) pour l'exercice précédent.

Abstraction faite de l'impact de coûts d'acquisition non récurrents en 2019 et en 2018 ainsi que de l'effet favorable qu'a eu, en 2018, le rajustement d'une économie d'impôt sur le résultat différé non récurrente liée aux taux d'imposition américains prévus, le résultat net attribuable aux propriétaires aurait été de 82,1 millions de dollars pour 2019, ou 3,27 \$ par action (3,26 \$ par action sur une base diluée) comparativement à 61,5 millions de dollars ou 2,54 \$ par action (2,54 \$ par action sur une base diluée) en 2018.

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

	Exercice clos le 30 novembre 2019	Exercice clos le 30 novembre 2018¹⁾
Bénéfice avant impôt	98,0	80,0
Amortissement – immobilisations corporelles	4,0	2,8
Amortissement – immobilisations incorporelles	29,2	24,7
Intérêts sur la dette à long terme	17,6	11,7
Charge de dépréciation d'immobilisations corporelles et incorporelles	2,6	5,5
Profit de change réalisé et latent	(0,4)	—
Produits d'intérêts	(0,9)	(0,7)
Profit à la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	(2,3)	(0,7)
(Profit) perte à la réévaluation de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat	(0,9)	1,5
Perte au règlement de billets à ordre	0,5	—
BAIIA	147,4	124,8

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

Autres produits et charges

L'amortissement des immobilisations incorporelles s'est accru à la suite des acquisitions réalisées en 2019 et de l'ajout des immobilisations incorporelles comprises dans les prix d'achat.

Au cours de l'exercice, en raison d'un recul de leur performance financière, la Société a procédé à un examen de la valeur recouvrable des immobilisations rattachées à certains de ses établissements propriétaires et des immobilisations incorporelles relatives à plusieurs concepts. Cet examen a amené la comptabilisation de pertes de valeur hors trésorerie s'élevant à 2,6 millions de dollars. C'était composé de 1,0 million de dollars, 1,4 million de dollars et 0,2 million de dollars au titre d'améliorations locatives et de matériel, droits de franchise et au titre de marques de commerce respectivement.

Résultats d'exploitation pour le trimestre clos le 30 novembre 2019

Produits

Au cours du quatrième trimestre de l'exercice 2019, les produits d'exploitation totaux de la Société se sont accrus de 29% pour atteindre 150,0 millions de dollars. Les produits des deux secteurs d'activités se répartissent comme suit :

Secteur	Sous-secteur	30 novembre 2019 (millions \$)	30 novembre 2018 ¹⁾ (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	42,2	46,9	(10%)
	Établissements propriétaires	9,7	9,6	1%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	19,1	14,9	28%
	Fonds promotionnels	10,9	9,8	11%
	Transactions intersociétés	(2,3)	(2,4)	S.o.
Total Canada		79,6	78,8	1%
États-Unis et International	Activités reliées aux franchises	39,4	26,0	52%
	Établissements propriétaires	19,3	4,2	360%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	1,1	1,0	10%
	Fonds promotionnels	12,2	6,5	88%
	Transactions intersociétés	(1,6)	(0,1)	S.o.
Total États-Unis/International		70,4	37,6	87%
Produits d'exploitation totaux		150,0	116,4	29%

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour refléter l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

Analyse des produits du secteur Canada

Les produits provenant des établissements franchisés au Canada ont diminué de 10%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, entre autres :

	(millions \$)
Produits, 4 ^e trimestre 2018	46,9
Augmentation des flux de rentrées récurrents	1,1
Augmentation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	0,1
Diminution des produits de projets clés en main, de la vente de fournitures aux franchisés et de location	(10,2)
Augmentation découlant d'acquisitions	3,8
Autres écarts non significatifs	0,5
Produits, 4^e trimestre 2019	42,2

Les produits des établissements appartenant à la Société ont augmenté de 1% pour s'établir à 9,7 millions de dollars pendant le trimestre. L'augmentation est principalement due aux ventes des 13 restaurants propriétaires acquis sous l'enseigne South Street Burger.

Pour le 4^e trimestre, les produits de transformation des aliments, de distribution et de vente au détail se sont accrus de 4,2 millions de dollars ou 28% comparativement à la même période de l'exercice précédent, surtout grâce à l'acquisition de Casa greccque.

Analyse des produits du secteur États-Unis/International

Les produits tirés des franchises situées aux États-Unis ont augmenté de 52%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Produits, 4 ^e trimestre 2018	26,0
Augmentation des flux de rentrées récurrents	0,7
Diminution des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert	(0,1)
Diminution des ventes de fournitures et de services aux franchisés	(1,6)
Augmentation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés	0,7
Augmentation associée aux acquisitions	11,1
Effet du change	0,8
Autres écarts non significatifs	1,8
Produits, 4^e trimestre 2019	39,4

Abstraction faite de l'incidence des établissements propriétaires de Papa Murphy's, les produits ont diminué de 3,4 millions de dollars au cours du trimestre, ceci en raison d'une diminution importante du nombre des établissements appartenant à la Société par rapport au même trimestre de l'exercice précédent.

Coût des ventes et autres charges d'exploitation

Au 4^e trimestre de l'exercice 2019, les charges d'exploitation ont augmenté de 28% et se répartissent comme suit dans les deux secteurs d'activités :

Secteur	Sous-secteur	30 novembre 2019 (millions \$)	30 novembre 2018 ¹⁾ (millions \$)	Variation
Canada	Activités reliées aux franchises	18,9	23,9	(21%)
	Établissements propriétaires	10,0	9,8	2%
	Transformation des aliments, distribution et vente au détail	16,3	13,1	24%
	Fonds promotionnels	10,9	9,8	11%
	Transactions intersociétés	(0,9)	(0,8)	S.o.
Total Canada		55,2	55,8	(1%)
États-Unis et International	Activités reliées aux franchises	17,9	17,6	2%
	Établissements propriétaires	24,7	5,2	375%
	Fonds promotionnels	12,2	6,5	88%
	Transactions intersociétés	(3,0)	(1,7)	S.o.
Total États-Unis/International		51,8	27,6	88%
Coût total des ventes et autres charges d'exploitation		107,0	83,4	28%

¹⁾ Les soldes ont été retraités pour rendre compte de l'application d'IFRS 15. Pour des précisions, se reporter à la rubrique *Modifications comptables*.

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

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés au Canada ont diminué de 5,0 millions de dollars ou 21%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 4 ^e trimestre 2018	23,9
Augmentation des charges récurrentes	2,5
Diminution des coûts des ventes de fournitures et services aux franchisés	(11,2)
Augmentation liée aux honoraires professionnels et de consultation	1,8
Augmentation liée aux acquisitions	1,8
Autres écarts non significatifs	0,1
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 4^e trimestre 2019	18,9

Les honoraires professionnels et frais de consultation ont augmenté de 1,8 million de dollars, principalement en raison des frais de consultation additionnels relatifs à la mise en place d'IFRS 16.

Les charges associées aux établissements appartenant à la Société, aux activités de transformation des aliments, de distribution et de vente au détail ainsi qu'aux activités des fonds promotionnels ont évolué de pair avec les produits des mêmes sources.

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

Les coûts des ventes et autres charges d'exploitation attribuables aux établissements franchisés du secteur États-Unis/International ont augmenté de 0,3 million de dollars ou 2%. Plusieurs facteurs ont contribué à cette variation, notamment :

	(millions \$)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 4 ^e trimestre 2018	17,6
Diminution des charges récurrentes	(1,1)
Diminution des coûts des ventes de fournitures et services aux franchisés	(1,8)
Diminution liée aux honoraires professionnels et de consultation	(0,9)
Augmentation liée aux acquisitions	5,5
Incidence des fluctuations du change	(0,1)
Autres variations accessoires	(1,3)
Coûts des ventes et autres charges d'exploitation, 4^e trimestre 2019	17,9

Bénéfice avant impôts, intérêts et amortissements (BAIIA)

		Trimestre clos le 30 novembre 2019		
	<i>(En millions \$)</i>	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		79,6	70,4	150,0
Charges		55,2	51,8	107,0
BAIIA ¹⁾		24,4	18,6	43,0
BAIIA en tant que pourcentage des produits		31%	26%	29%

		Trimestre clos le 30 novembre 2018		
	<i>(En millions \$)</i>	Canada	États-Unis/International	Total
Produits		78,8	37,6	116,4
Charges		55,8	27,6	83,4
BAIIA ¹⁾		23,0	10,0	33,0
BAIIA en tant que pourcentage des produits		29%	27%	28%

¹⁾ 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. Le BAIIA se définit comme les produits d'exploitation diminués des charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 18.

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

		Trimestre clos le 30 novembre 2019					
	<i>(En millions \$)</i>	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		81,6	29,0	20,2	23,1	(3,9)	150,0
Charges		36,8	34,7	16,3	23,1	(3,9)	107,0
BAIIA ¹⁾		44,8	(5,7)	3,9	—	—	43,0
BAIIA en % des produits		55%	S.o.	19%	S.o.	S.o.	29%

		Trimestre clos le 30 novembre 2018					
	<i>(En millions \$)</i>	Franchises	Établissements propriétaires	Transformation, distribution et détail	Fonds promotionnels	Transactions intersociétés	Total
Produits		72,9	13,8	15,9	16,3	(2,5)	116,4
Charges		41,5	15,0	13,1	16,3	(2,5)	83,4
BAIIA ¹⁾		31,4	(1,2)	2,8	—	—	33,0
BAIIA en % des produits		43%	S.o.	18%	S.o.	S.o.	28%

¹⁾ 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. Le BAIIA se définit comme les produits d'exploitation diminués des charges d'exploitation. Se reporter au rapprochement du BAIIA et du résultat avant impôts à la page 18.

Plusieurs facteurs ont contribué à la variation, notamment :

	(En millions \$)	Canada	États-Unis et International	Total
BAIIA, 4 ^e trimestre 2018		23,0	10,0	33,0
Variation des produits et charges récurrents		(1,4)	1,8	0,4
Variation liée à l'évolution du BAIIA des établissements propriétaires		0,1	(2,8)	(2,7)
Variation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert		0,1	(0,1)	—
Augmentation liée à la vente de fournitures et de services aux franchisés		1,9	0,2	2,1
Variation des honoraires professionnels et de consultation		(1,9)	1,0	(0,9)
Augmentation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés		—	0,7	0,7
Augmentation liée aux acquisitions		2,1	6,3	8,4
Effet de la fluctuation du change		—	0,7	0,7
Autres écarts non significatifs		0,5	0,8	1,3
BAIIA, 4^e trimestre 2019		24,4	18,6	43,0

Le BAIIA total s'établissait à 43,0 millions de dollars pour le trimestre clos le 30 novembre 2019, une augmentation de 10,0 millions de dollars par rapport à la même période de l'exercice précédent. Les activités aux États-Unis sont à la source de 86% de cette augmentation, principalement due à l'acquisition de Papa Murphy's.

Au Canada, le BAIIA du trimestre clos le 30 novembre 2019 s'est accru de 1,4 million de dollars par rapport à la même période de l'an dernier, principalement en raison des acquisitions effectuées en 2019. Casa grecque, Allô! mon coco et Yuzu Sushi sont les principales sources de l'augmentation.

La Société a eu un BAIIA organique ajusté¹⁾ positif de 0,9 million de dollars au quatrième trimestre. Plusieurs facteurs ont contribué à cette évolution, notamment :

	(En millions \$)	Canada	États-Unis et International	Total
BAIIA organique ajusté ¹⁾ , 4 ^e trimestre 2018		23,0	10,0	33,0
Variation des produits et charges récurrents		(1,4)	1,8	0,4
Variation liée à l'évolution du BAIIA des établissements propriétaires		0,1	(2,8)	(2,7)
Variation des droits d'entrée, de renouvellement et de transfert		0,1	(0,1)	—
Augmentation liée à la vente de fournitures et de services aux franchisés		1,9	0,2	2,1
Augmentation des produits de droits liés à des cartes-cadeaux abandonnés		—	0,7	0,7
Variation liée aux honoraires professionnels et de consultation		(1,9)	1,0	(0,9)
Autres écarts non significatifs		0,5	0,8	1,3
BAIIA organique ajusté¹⁾, 4^e trimestre 2019		22,3	11,6	33,9

¹⁾ Le BAIIA organique ajusté (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. Le BAIIA organique ajusté se définit comme le BAIIA avant les coûts non récurrents, le change et les acquisitions survenus au cours des 24 derniers mois; il ne se compare pas en glissement annuel.

Résultat net

Pour le trimestre clos le 30 novembre 2019, le résultat net de la Société attribuable aux propriétaires s'est accru de 7,4 millions de dollars pour s'établir à 20,7 millions de dollars ou 0,83 \$ par action (0,83 \$ par action sur une base diluée), comparativement à 13,2 millions de dollars ou 0,53 \$ par action (0,53 \$ par action sur une base diluée) pour le même trimestre de l'exercice précédent.

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

	(en millions \$)	Trimestre clos le 30 novembre 2019	Trimestre clos le 30 novembre 2018
Bénéfice avant impôt		25,5	18,8
Amortissement – immobilisations corporelles		1,5	0,7
Amortissement – immobilisations incorporelles		7,9	6,6
Intérêts sur la dette à long terme		5,7	2,9
Perte de valeur des immobilisations corporelles et incorporelles		1,6	4,0
Produits d'intérêts		(0,4)	(0,2)
Profit à la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles		(0,6)	(0,2)
Perte découlant de la réévaluation de passifs financiers comptabilisés à la juste valeur par le biais du résultat		1,4	0,3
Perte au règlement de billets à ordre		0,5	—
BAIIA		43,1	32,9

Autres produits et charges

L'intérêt sur la dette à long terme est passé de 2,9 millions de dollars à 5,7 millions de dollars pendant le trimestre en raison des tirages additionnels effectués par la Société sur sa facilité de crédit depuis le 2^e trimestre de l'exercice 2019.

L'amortissement a augmenté de façon importante en raison des récentes acquisitions.

Au cours du 4^e trimestre, en raison d'un recul de leur performance financière, la Société a procédé à un examen de la valeur recouvrable des immobilisations incorporelles rattachées à plusieurs concepts. Cet examen a amené la comptabilisation de pertes de valeur hors trésorerie s'élevant à 1,6 millions de dollars au titre de droits de franchise et de marques de commerce.

Obligations contractuelles et dette à long terme

Le tableau qui suit fait état des obligations liées à la dette à long terme et aux loyers minimaux des contrats de location qui ne font pas l'objet d'un contrat de sous-location :

Période	(En millions de dollars)	Dette à long terme ¹⁾	Engagements de location nets	Obligations contractuelles totales
12 mois se terminant en novembre 2020		5,1	14,3	19,4
12 mois se terminant en novembre 2021		11,2	12,8	24,0
12 mois se terminant en novembre 2022		526,3	11,4	537,7
12 mois se terminant en novembre 2023		—	9,8	9,8
12 mois se terminant en novembre 2024		—	6,9	6,9
Solde des engagements après 2024		—	20,2	20,2
		542,6	75,4	618,0

¹⁾ Les soldes présentés sont les montants totaux payables à échéance et ils ne sont donc pas actualisés. Pour connaître les engagements totaux, veuillez vous reporter aux états financiers consolidés au 30 novembre 2019.

La dette à long terme comprend des prêts à terme portant intérêt reliés à des acquisitions, des billets à ordre, des contreparties éventuelles sur acquisitions, des options d'achat de participations ne donnant pas le contrôle, des retenues sur acquisitions ne portant pas intérêt et des indemnités de résiliation de contrats ne portant pas intérêt.

Liquidités et ressources financières

Au 30 novembre 2019, l'encaisse totalisait 50,7 millions de dollars, une hausse de 18,4 millions de dollars depuis la fin de l'exercice 2018 qui s'explique principalement par de l'encaisse détenue à la clôture de l'exercice pour financer une partie de l'acquisition de Turtle Jack's Muskoka Grill, de COOP Wicked Chicken et de Frat's Cucina, acquisition effectuée juste après la clôture de l'exercice.

Au cours de l'exercice 2019, la Société a versé à ses actionnaires des dividendes totalisant 16,7 millions de dollars. La Société a aussi racheté et annulé 98 543 actions pour un montant total de 5,2 millions de dollars. Ces paiements n'ont pas eu d'incidence notable sur la position de trésorerie de la Société étant donné les forts flux de trésorerie provenant de l'exploitation.

Les flux de trésorerie provenant des activités d'exploitation ont atteint 113,0 millions de dollars à l'exercice 2019, comparativement à 97,9 millions de dollars pour l'exercice 2018. Si l'on exclut la variation des éléments hors trésorerie du fonds de roulement, l'impôt sur le résultat et les intérêts payés, les activités d'exploitation ont généré des flux de trésorerie de 149,2 millions de dollars, comparativement à 126,1 millions de dollars en 2018, ce qui représente une hausse de 18% en glissement annuel. Cette hausse corrobore la hausse du BAIIA présentée plus haut.

La limite autorisée de la facilité de crédit renouvelable est de 700,0 millions de dollars (2018 – 500,0 millions de dollars). Des tirages totalisant 518,9 millions de dollars avaient été effectués au 30 novembre 2019 (2018 – 256,1 millions de dollars).

La facilité comporte les conditions restrictives suivantes :

- Le ratio dette-BAIIA doit être inférieur à 4,00:1,00 après l'exécution complète d'une acquisition supérieure à 150,0 millions de dollars et pendant une période de 12 mois de l'acquisition, puis inférieur à 3,50:1,00 en tout temps par la suite.
- Le ratio de couverture des intérêts et loyers doit être de 2,00:1,00 en tout temps.

L'accord de crédit renferme par ailleurs diverses restrictions sur les distributions et l'utilisation du produit de la cession d'actifs qui ne devraient pas avoir d'incidence sur la Société pendant la durée de l'accord.

La facilité de crédit renouvelable est remboursable sans pénalité; son solde échoit le 23 septembre 2022.

Au 30 novembre 2019, la Société respectait les engagements souscrits dans l'accord de crédit.

Situation financière

À la fin de l'exercice, les débiteurs s'élevaient à 65,1 millions de dollars, comparativement à 50,0 millions de dollars à la fin de l'exercice 2018. L'augmentation est surtout attribuable aux nouvelles marques acquises en 2019.

Les actifs détenus en vue de la vente, composés d'établissements propriétaires qui sont sur le point d'être refranchisés, s'élevaient à 11,1 millions de dollars à la clôture de l'exercice 2019 (2018 – néant). L'augmentation découle de l'acquisition de Papa Murphy's.

Les immobilisations incorporelles et le goodwill ont augmenté de 199,9 millions et 152,4 millions de dollars respectivement. L'augmentation découle de l'acquisition de Allô! mon coco, Yuzu Sushi, Papa Murphy's, South Street Burger et Casa grecque pendant l'exercice; elle a été amoindrie de l'amortissement comptabilisé pendant l'année.

Les créiteurs et charges à payer sont passés de 67,8 millions de dollars au 30 novembre 2018 à 100,8 millions de dollars au 30 novembre 2019. La pleine augmentation de 33,0 millions de dollars est due à l'acquisition de Allô! mon coco, Yuzu Sushi, Papa Murphy's, South Street Burger et Casa grecque pendant l'exercice ainsi qu'au calendrier des paiements en trésorerie de fournisseurs.

Les provisions, qui comprennent principalement des sommes rattachées à l'issue possible de litiges et différends, à la fermeture d'établissements et aux passifs de cartes-cadeaux, sont passées de 90,0 millions de dollars au 30 novembre 2018 à 106,0 millions de dollars au 30 novembre 2019. La hausse tient principalement aux provisions pour litiges et différends préacquisition ainsi qu'au passif de cartes-cadeaux associé à l'acquisition de Papa Murphy's en 2019.

La dette à long terme s'est accrue de 265,0 millions de dollars. La hausse est attribuable aux tirages supplémentaires effectués pour l'acquisition de Allô! mon coco, Yuzu Sushi, Papa Murphy's, South Street Burger et Casa grecque, ainsi qu'aux retenues et contreparties éventuelles connexes; elle a été atténuée par les remboursements de 73,9 millions de dollars effectués pendant l'exercice.

Le solde d'impôt sur le résultat différé s'est accru essentiellement à la suite de l'acquisition de Papa Murphy's.

D'autres renseignements sur les éléments de l'état de la situation financière ci-dessus figurent dans les notes afférentes aux états financiers consolidés au 30 novembre 2019.

Capital-actions

La Société a racheté et annulé 98 543 actions au cours de l'exercice 2019. Au 23 février 2020, la Société comptait 24 947 020 actions en circulation.

Renseignements sur les établissements

Les établissements de MTY : i) se trouvent dans des foires alimentaires et des centres commerciaux ; ii) ont façade sur rue ; et iii) se présentent sous une forme non traditionnelle dans des stations-service, des dépanneurs, des épicerie, des cinémas, des parcs d'attractions, des hôpitaux, des universités, des aéroports et en d'autres lieux ou

sites partagés par des détaillants. Les établissements non traditionnels sont typiquement plus petits, exigent un moindre investissement et dégagent des produits inférieurs à ceux d'établissements établis dans les centres commerciaux, les foires alimentaires ou avec façade sur rue.

Nombre d'établissements	Trimestre clos le 30 novembre		Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018	2019	2018
Franchises à l'ouverture de la période	7 278	5 615	5 919	5 402
Établissements propriétaires à l'ouverture de la période				
Canada	50	47	42	29
États-Unis	113	28	23	38
Total à l'ouverture de la période	7 441	5 690	5 984	5 469
Ouverts durant la période	84	68	303	269
Fermés durant la période	(152)	(105)	(558)	(456)
Acquis durant la période	—	331	1 644	702
Total à la clôture de la période	7 373	5 984	7 373	5 984
Franchises à la clôture de l'exercice			7 229	5 919
Établissements propriétaires à la clôture de l'exercice				
Canada			50	42
États-Unis			94	23
Total à la clôture de l'exercice			7 373	5 984

Le réseau de la Société a ouvert 303 établissements (132 au Canada, 110 aux États-Unis et 61 à l'International) au cours de l'exercice 2019. Pour le 4^e trimestre en particulier, 84 établissements ont été ouverts (49 au Canada, 21 aux États-Unis et 14 à l'International).

Pendant l'exercice 2019, le réseau de la Société a fermé 558 établissements (176 au Canada, 299 aux États-Unis et 83 à l'International); de ceux-là, 152 ont été fermés au cours du quatrième trimestre de l'exercice (49 au Canada, 82 aux États-Unis et 21 à l'International). Parmi les établissements fermés en 2019, 49% avaient façade sur la rue, 26% se trouvaient dans des centres commerciaux ou des tours de bureaux et 25% se présentaient sous une forme non traditionnelle.

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

Type d'emplacement	% des établissements au 30 novembre		% du chiffre d'affaires réseau Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018	2019	2018
Centre commercial et foire alimentaire de				
tour de bureaux	16%	21%	17%	22%
Façade sur rue	63%	56%	72%	63%
Forme non traditionnelle	21%	23%	11%	15%

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

Situation géographique	% des établissements au 30 novembre		% du chiffre d'affaires réseau Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018	2019	2018
Canada	38%	44%	46%	51%
États-Unis	55%	47%	49%	43%
International	7%	9%	5%	6%

Aux États-Unis, la Californie est le seul état à procurer plus de 10% du chiffre d'affaires réseau annuel; Washington et l'Oregon occupent les seconde et troisième place avec 7% et 6% du chiffre d'affaires réseau respectivement. La côte Ouest des États-Unis procure 26% du chiffre d'affaires réseau (52% des ventes réalisées aux États-Unis) tandis que les états qui bordent l'Atlantique représentent 12% du chiffre d'affaires réseau (24% des ventes réalisées aux États-Unis).

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

Type d'établissement	% des établissements		% du chiffre d'affaires réseau	
	Exercice clos le 30 novembre		Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018	2019	2018
Restaurants-minute	84%	84%	67%	65%
Restaurants à service rapide	10%	9%	12%	14%
Restaurants à service complet	6%	7%	21%	21%

Bien que les restaurants à service complet aient connu de fortes ventes à la seconde moitié de 2018 et à la première moitié de 2019 en raison des acquisitions réalisées dans ce créneau, les restaurants-minute ont pris le pas à la seconde moitié de 2019 avec l'acquisition de Papa Murphy's, dont les ventes représentent 14% du chiffre d'affaires réseau total pour l'exercice et 25% pour le 4^e trimestre.

Chiffre d'affaires réseau

Le chiffre d'affaires des établissements du réseau MTY s'est élevé à 3 619,8 millions de dollars à l'exercice 2019, une hausse de 30,1% par rapport à l'exercice 2018. Cette hausse se répartit comme suit :

	Chiffre d'affaires	
	Trimestre clos le 30 novembre 2019	Exercice clos le 30 novembre 2019
Chiffre d'affaires déclaré – Périodes comparatives de l'exercice 2018	706,4	2 782,5
Augmentation nette du chiffre d'affaires générée par les enseignes acquises au cours des 24 derniers mois	302,9	795,0
Variation nette attribuable aux établissements ouverts ou fermés au cours des 24 derniers mois	(3,9)	(8,8)
Variation du chiffre d'affaires d'établissements comparables	11,0	10,6
Effet cumulatif des fluctuations du change	3,6	39,1
Autres variations accessoires	3,5	1,4
Chiffre d'affaires déclaré – Exercice 2019	1 023,5	3 619,8

Les acquisitions réalisées en 2018 et en 2019 ont été les principaux moteurs de la croissance de 30,1% du chiffre d'affaires réseau. Le fléchissement du dollar canadien a aussi eu un effet favorable se chiffrant à 39,1 millions de dollars sur les ventes déclarées tandis que les ouvertures et fermetures d'établissements au cours des 24 derniers mois ont occasionné une diminution nette de 8,8 millions de dollars du chiffre d'affaires réseau.

La variation organique nette du chiffre d'affaires réseau, décrite comme l'évolution du chiffre d'affaires réseau à l'exclusion des acquisitions récentes, et les variations de changes représente une augmentation du chiffre d'affaire de 10,6 millions et de 3,2 millions de dollars respectivement pour le trimestre et l'exercice clos le 30 novembre 2019. La plus grande part de la variation du chiffre d'affaires réseau organique de ventes d'établissement comparable de 11,0 millions et 10,6 millions de dollars respectivement pour le trimestre et l'exercice clos le 30 novembre 2019. Cela a été atténué par la fermeture de certain établissement.

Cold Stone Creamery et Papa Murphy's sont les seuls concepts à générer actuellement plus de 10% du chiffre d'affaires réseau, soit respectivement environ 17% et environ 14% du chiffre d'affaires réseau pour l'exercice. Au 4^e trimestre, cependant, Papa Murphy's a pris les devants avec une part de 25% du chiffre d'affaires réseau contre 13% pour Cold Stone Creamery. Les enseignes Thai Express, TacoTime et Baja Fresh Mexican Grill constituent respectivement les troisième, quatrième et cinquième plus importants concepts sur le plan des ventes et ont généré chacune moins de 10% du chiffre d'affaires réseau de l'exercice.

Le chiffre d'affaires réseau inclut les ventes réalisées par les établissements appartenant à la Société et les établissements franchisés, mais exclut celles réalisées par les centres de distribution, les usines de transformation des aliments et le service des ventes au détail. Le chiffre d'affaires réseau libellé dans une devise étrangère est converti en dollars canadiens aux fins de présentation; il est donc tributaire des fluctuations des taux de change.

Chiffre d'affaires d'établissements comparables

Pour l'exercice clos le 30 novembre 2019, le chiffre d'affaires d'établissements comparables a été supérieur de 0,4% à celui de l'exercice 2018. La croissance du chiffre d'affaires d'établissements comparables se répartit comme suit dans les principaux secteurs d'activités de MTY :

Région	Trimestre clos le 30 novembre 2019	Exercice clos le 30 novembre 2019
Canada	+1,5%	+1,1%
États-Unis	+2,7%	-0,4%
International	-7,6%	-7,8%
Total	+1,5%	+0,4%

Au quatrième trimestre de 2019, le chiffre d'affaires des établissements comparables canadiens s'est accru de 1,5% et des données positives sont rapportées depuis maintenant neuf trimestres. Le Québec, les provinces de l'Ouest et les Maritimes continuent sur leur lancée avec une croissance respective de 2,5%, de 1,5% et de 4,1% du chiffre d'affaires d'établissements comparables pour le trimestre par rapport à l'an dernier. L'Ontario accuse un léger recul de 1,0% pour le trimestre, principalement en raison de faibles ventes dans des centres commerciaux, une situation contrebalancée par une augmentation des ventes dans les établissements avec façade sur rue.

Les États-Unis ont affiché un chiffre d'affaires des établissements comparables en hausse de 2,7% au quatrième trimestre. La Côte Ouest, qui représente 52% du chiffre d'affaires total du réseau américain, a connu une croissance de 1,7% pour le trimestre. La Côte Est continue sur sa lancée et affiche une augmentation de 3,7%.

Le chiffre d'affaires d'établissements comparables a diminué de 7,6% à l'International pendant le trimestre, principalement en raison des reculs éprouvés au Moyen-Orient et en Asie.

Au cours du trimestre, l'enseigne nouvellement acquise Papa Murphy's a affiché des chiffres d'affaires des établissements comparables négatifs de 3,3% pour ses établissements franchisés et de 4,6% pour ses établissements propriétaires. Ces chiffres ne font pas partie des données ci-dessus puisque la Société ne détient pas encore l'enseigne depuis plus de 12 mois.

La direction s'attend toujours à ce que la concurrence s'intensifie tant sur le marché canadien que sur le marché américain et tant du point de vue des prix et des produits que du côté de l'expérience client et de la livraison au consommateur final. Les restaurants sont confrontés à une concurrence de plus en plus féroce en matière de budget alimentaire, et ce de diverses provenances, y compris de la part des détaillants d'offres du type « *Grab & Go* » et des livraisons de boîtes de « prêt-à-cuisiner ». MTY a accru sa présence sur les plateformes de livraison et a investi dans sa propre application de commande/livraison pour répondre aux préférences des consommateurs.

Bien que le climat économique actuel et le niveau de confiance des consommateurs semblent favorables pour le moment, la volatilité des prix des produits de base et des devises a une incidence très importante sur les taux d'emploi et le revenu disponible des clients de MTY, ce qui soulève des incertitudes pour l'avenir.

Options sur actions

Pendant le trimestre, 200 000 options sur actions ont été attribuées. Au 30 novembre 2019, 400 000 options sur actions étaient en circulation et 22 222 pouvaient être exercées.

Événements postérieurs

Acquisition de Turtle Jack's Muskoka Grill, COOP Wicked Chicken et Frat's Cucina

Le 3 décembre 2019, une des filiales en propriété exclusive de la Société a réalisé l'acquisition d'une participation de 70% dans Turtle's Jack's Muskoka Grill, COOP Wicked Chicken et Frat's Cucina (collectivement, le « Groupe Tortue »), trois concepts de restauration à service complet exploités en Ontario pour une contrepartie totale de 19,1 millions de dollars. Dix-neuf restaurants Turtle Jack's franchisés sont actuellement en activité. Les deux établissements COOP Wicked Chicken et les restaurants Frat's Cucina sont des établissements propriétaires, les deux concepts en étant au stade du démarrage.

Dividendes

Le 13 janvier 2020, la Société a approuvé un dividende trimestriel de 0,185 \$ par action ordinaire qui sera payé le 14 février 2020.

Saisonnalité

Les résultats d'exploitation d'une période intermédiaire ne sont pas nécessairement indicatifs des résultats d'exploitation de l'exercice entier. Durant les mois d'hiver, la performance des établissements spécialisés en friandises glacées, une catégorie importante dans le marché des États-Unis, varie substantiellement en raison des conditions météorologiques. Ce risque est atténué par d'autres enseignes dont le rendement est supérieur pendant les saisons froides. Bien qu'elle tente de mitiger ce risque, la Société s'attend toujours à ce que la saisonnalité et le mauvais temps constituent un facteur de la variation trimestrielle de ses résultats. De mai à août, le chiffre d'affaires est historiquement supérieur à la moyenne du fait des établissements de friandises glacées et d'un pourcentage accru d'établissements avec façade sur rue. Les ventes des établissements installés dans des centres commerciaux sont également supérieures à la moyenne en décembre, durant la période du magasinage des Fêtes.

Passifs éventuels

La Société est partie à certaines poursuites judiciaires dans le cadre de ses activités courantes. L'estimation faite par la Société du montant lié au dénouement de ces poursuites est présentée à la note 17 des états financiers consolidés au 30 novembre 2019. Le calendrier des sorties de trésorerie, le cas échéant, échappe au contrôle de la Société et demeure par conséquent incertain pour le moment.

Garantie

La Société a fourni une garantie d'un montant cumulatif de 15,1 millions de dollars (2018 – 9,3 millions de dollars) à l'égard de certains contrats de location auxquels elle n'est pas le preneur.

Risques et incertitudes

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

La croissance de MTY est tributaire du maintien du réseau de franchises actuel, lequel est 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 pour la période indiquée :

	<i>(En milliers \$)</i> Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018
	\$	
Avantages à court terme	2 497	2 051
Rémunération à base d'actions	657	659
Jetons de présence des membres du conseil d'administration	75	64
Total de la rémunération des principaux dirigeants	3 229	2 774

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

En raison du nombre élevé d'actionnaires, il n'y a pas de partie exerçant le contrôle ultime de la Société. Le principal actionnaire de la Société est son président du conseil d'administration, qui contrôle 19,5% des actions en circulation.

La Société verse également des avantages à des personnes liées aux principaux dirigeants susmentionnés. Le tableau suivant présente le total de leur rémunération :

	<i>(En milliers \$)</i> Exercice clos le 30 novembre	
	2019	2018
	\$	\$
Avantages à court terme	494	452
Paieement fondé sur des actions	22	20
Services de consultation	38	13
Total de la rémunération des personnes liées aux principaux dirigeants	554	485

Modifications comptables

Méthodes applicables à compter du 1^{er} décembre 2018

IFRS 9 – Instruments financiers

Depuis le 1^{er} décembre 2018, la Société applique IFRS 9, publié en juillet 2014, de même que les modifications corrélatives apportées à IFRS 7. IFRS 9 introduit une nouvelle approche de classement des actifs financiers fondée sur le modèle économique qu'utilise une entité pour gérer les actifs financiers et les caractéristiques de leurs flux de trésorerie contractuels. La norme classe les actifs financiers en trois catégories : évalués au coût amorti, à la juste valeur par le biais des autres éléments du résultat global (« JVAERG ») ou à la juste valeur par le biais du résultat net (« JVRN »), lesquelles remplacent les catégories prévues auparavant par IAS 39 : détenus jusqu'à l'échéance, prêts et créances et disponibles à la vente.

IFRS 9 introduit par ailleurs un nouveau modèle de dépréciation des actifs financiers fondé sur les pertes de crédit attendues (« PCA »), lequel remplace le modèle fondé sur les pertes subies d'IAS 39. Le modèle des PCA s'applique aux actifs financiers évalués au coût amorti. Sous IFRS 9, les PCA sont comptabilisées lors de la comptabilisation initiale des actifs financiers, donc plus tôt que sous IAS 39. L'adoption d'IFRS 9 n'a pas occasionné de changement significatif aux provisions liées aux créances clients et aux prêts à recevoir de la Société.

La Société a aussi appliqué les modifications d'IFRS 9, publiées en octobre 2017 et entrées en vigueur en 2018, dont l'élément d'intérêt pour la Société vise à clarifier la comptabilisation d'une modification de passifs financiers. La Société doit comptabiliser en résultat tout ajustement du coût amorti du passif financier découlant d'une modification ou d'un

échange, et ce à la date de la modification ou de l'échange, peu importe si le changement est substantiel et conduit à la décomptabilisation. La Société a antérieurement modifié les conditions des soldes de sa facilité de crédit renouvelable, ce qui n'a pas entraîné leur décomptabilisation. Cependant, l'application des modifications d'IFRS 9 n'a eu aucune incidence importante sur la valeur comptable de la dette.

Ajustements propres à la mise en application d'IFRS 9

Comme la Société a choisi de ne pas retraiter les soldes comparatifs, l'information présentée dans les états financiers consolidés de l'exercice antérieur ne reflète pas les exigences d'IFRS 9.

Le tableau qui suit résume les modifications du classement :

	Classement initial selon IAS 39	Nouveau classement selon IFRS 9
Actifs financiers :		
Trésorerie	Prêts et créances	Coût amorti
Débiteurs	Prêts et créances	Coût amorti
Prêts à recevoir	Prêts et créances	Coût amorti
Passifs financiers :		
Créditeurs et charges à payer	Autres passifs financiers	Coût amorti
Facilité de crédit renouvelable	Autres passifs financiers	Coût amorti
Indemnité de résiliation de contrat et retenues ne portant pas intérêt	Autres passifs financiers	Coût amorti
Billets relatifs à l'acquisition de Houston Avenue Bar & Grill et d'Industria Pizzeria + Bar	JVRN	JVRN
Obligation de rachat d'une participation ne donnant pas le contrôle	JVRN	JVRN
Option de vente d'une participation ne donnant pas le contrôle	JVRN	JVRN

Aucune autre modification des catégories de classement des actifs financiers et des passifs financiers n'a été apportée après l'application d'IFRS 9.

IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients

IFRS 15 remplace les normes suivantes : IAS 11, *Contrats de construction*, IAS 18, *Produits des activités ordinaires*, IFRIC 13, *Programmes de fidélisation de la clientèle*, IFRIC 15, *Contrats de construction de biens immobiliers*, IFRIC 18, *Transferts d'actifs provenant de clients*, et l'interprétation du Standing Interpretation Committee (« SIC ») 31, *Produits des activités ordinaires – Opérations de troc impliquant des services de publicité*. Cette nouvelle norme prescrit le traitement comptable et la présentation des produits des activités ordinaires découlant de tout contrat avec les clients. La norme IFRS 15 pose comme principe fondamental que l'entité doit comptabiliser les produits des activités ordinaires de manière à montrer quand les biens ou les services promis aux clients sont fournis, et à quel montant de contrepartie l'entité s'attend à avoir droit en échange de ces biens et services. IFRS 15 comprend également un ensemble unifié d'obligations d'information en vertu desquelles une entité doit fournir de l'information détaillée quant à la nature, au montant, au calendrier et au degré d'incertitude des produits des activités ordinaires et des flux de trésorerie tirés des contrats de l'entité avec des clients. Le 1^{er} décembre 2018, la Société a adopté IFRS 15 et utilisé, aux fins de la transition, la méthode de l'application rétrospective intégrale.

L'application de la norme a eu les incidences qui suivent :

Droits d'entrée, droits de franchise maîtresse, droits de transfert et droits de renouvellement : selon la méthode antérieure, la Société comptabilisait ces droits lorsqu'elle avait rempli l'ensemble de ses obligations et services importants. Selon les nouvelles indications, la Société reporte ces droits pour les comptabiliser sur la durée du contrat de franchise afférent. Ceci n'a pas d'incidence sur le montant ou le calendrier des flux de trésorerie.

Fonds promotionnels : selon la méthode antérieure, la Société ne rendait pas compte des fonds promotionnels perçus des franchisés et des charges afférentes dans son état consolidé des résultats. En appliquant la nouvelle norme, les montants bruts des fonds promotionnels perçus et des charges afférentes sont présentés dans l'état consolidé des résultats. Dans la mesure où les fonds promotionnels reçus excèdent les charges afférentes, les contributions excédentaires seront comptabilisées aux créditeurs et charges à payer.

Coûts marginaux d'obtention d'un contrat : selon les nouvelles indications, les coûts marginaux d'obtention d'un contrat doivent être reportés s'ils sont considérés comme recouvrables, à moins que leur période d'amortissement soit inférieure à un an, auquel cas, par mesure de simplification, ils peuvent être comptabilisés en charges au moment où

ils sont engagés. Par conséquent, la Société comptabilise désormais ces coûts en tant qu'actif lorsqu'ils sont engagés puis elle amortit cet actif sur la durée du contrat de franchise afférent.

Cartes-cadeaux : un changement est apporté dans le cas de programmes de cartes-cadeaux dont certains droits étaient comptabilisés sur la base de la faible possibilité qu'ils soient exercés. Suite à l'adoption de la norme, les produits de droits abandonnés de tous les programmes de cartes-cadeaux sont désormais comptabilisés proportionnellement au rythme auquel les droits sont exercés.

Construction et rénovation de restaurants : les produits de la construction et de la rénovation de restaurants étaient précédemment comptabilisés sur la base de l'avancement des activités contractuelles. Les conditions de la nouvelle norme qui permettent de comptabiliser les produits progressivement n'étant pas remplies, la Société comptabilise désormais les produits de ces services à un moment précis, lorsque la construction et la rénovation sont complétées.

Les tableaux qui suivent présentent les ajustements comptabilisés sous chaque poste affecté par les changements :

États consolidés des résultats

	Exercice clos le 30 novembre 2018		
	Soldes présentés antérieurement	Ajustements liés à IFRS 15	Soldes retraités
	\$	\$	\$
(En milliers de \$)			
Produits	353 303	59 043	412 346
Charges d'exploitation	225 560	61 935	287 495
Bénéfice avant impôt	82 900	(2 892)	80 008
Charge (économie) d'impôt sur le résultat			
Différé	(34 812)	(88)	(34 900)
Résultat net	98 991	(2 804)	96 187
Résultat par action – de base	4,07	0,12	3,95
Résultat par action – dilué	4,06	0,11	3,95

États consolidés du résultat global

	Exercice clos le 30 novembre 2018		
	Soldes présentés antérieurement	Ajustements liés à IFRS 15	Soldes retraités
	\$	\$	\$
(En milliers de \$)			
Profit (perte) latent(e) provenant de la conversion des investissements dans des établissements à l'étranger	14 748	(177)	14 571
Total du résultat global	112 719	(2 981)	109 738

États consolidés de la situation financière
Au 30 novembre 2018

<i>(En milliers de \$)</i>	Soldes présentés antérieurement	Ajustements liés à IFRS 15	Soldes retraités
	\$	\$	\$
Actifs			
Actifs à court terme			
Débiteurs	49 168	803	49 971
Stocks	3 574	455	4 029
Charges payées d'avance et dépôts ¹⁾	7 291	624	7 915
Actifs liés aux coûts de contrats	—	3 717	3 717
Passifs et capitaux propres			
Passifs			
Passifs à court terme			
Créditeurs et charges à payer	68 700	(888)	67 812
Produits différés et dépôts	20 122	662	20 784
Produits différés et dépôts	705	32 680	33 385
Impôt sur le résultat différé ²⁾	123 078	(7 078)	116 000
Réserves	1 245	(133)	1 112
Bénéfices non distribués	315 985	(19 644)	296 341

¹⁾ Il s'agit de la tranche à court terme des actifs liés aux coûts de contrats.

²⁾ Solde présenté antérieurement tel que retraité dans les états financiers consolidés pour l'exercice clos le 30 novembre 2019. Pour des précisions, se reporter à l'ajustement indiqué à la note 7 dans les notes afférentes aux états financiers consolidés au 30 novembre 2019.

États consolidés de la situation financière
Au 1^{er} décembre 2017

<i>(En milliers de \$)</i>	Soldes présentés antérieurement	Ajustements liés à IFRS 15	Soldes retraités
	\$	\$	\$
Actifs			
Actifs à court terme			
Débiteurs	34 151	1 414	35 565
Stocks	3 281	312	3 593
Charges payées d'avance et dépôts	5 461	440	5 901
Actifs liés aux coûts de contrats	—	2 062	2 062
Passifs et capitaux propres			
Passifs			
Passifs à court terme			
Créditeurs et charges à payer	57 555	(608)	56 947
Produits différés et dépôts	20 844	(1 356)	19 488
Produits différés	1 946	29 905	31 851
Impôt sur le résultat différé	116 931	(6 917)	110 014
Réserves	(13 113)	44	(13 069)
Bénéfices non distribués	232 192	(16 840)	215 352

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 l'exercice clos le 30 novembre 2019 ; elles n'ont pas été appliquées dans le cadre de la préparation des états financiers consolidés.

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

Norme	Publication	Prise d'effet pour la Société	Incidence
IFRS 3, <i>Regroupements d'entreprises</i>	Octobre 2018	1 ^{er} décembre 2020	En évaluation
IFRS 16, <i>Contrats de location</i>	Janvier 2016	1 ^{er} décembre 2019	En évaluation
IFRIC 23, <i>Incertitude relative aux traitements fiscaux</i>	Juin 2017	1 ^{er} décembre 2019	En évaluation

IFRS 3, Regroupement d'entreprises

En octobre 2018, l'IASB a publié des modifications à la définition d'une entreprise dans la norme IFRS 3, *Regroupements d'entreprises*. Ces modifications visent à aider les entités à déterminer si une transaction doit être comptabilisée comme un regroupement d'entreprises ou comme une acquisition d'actifs. Les modifications d'IFRS 3 s'appliquent à titre prospectif aux périodes de présentation de l'information financière annuelle ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2020. L'adoption anticipée est autorisée. La Société adoptera la norme le 1^{er} décembre 2020.

IFRS 16, Contrats de location

Le 13 janvier 2016, l'IASB a publié IFRS 16 qui fournit un modèle détaillé pour l'identification des contrats de location et leur traitement dans les états financiers des preneurs et des bailleurs. La norme a préséance sur IAS 17, Contrats de location et les indications interprétatives qui l'accompagnent. Des changements importants sont apportés à la comptabilité du preneur, la distinction actuelle entre contrats de location-financement et contrats de location simple étant éliminée, tandis que l'actif lié au droit d'utilisation et l'obligation locative sont comptabilisés pour tous les contrats de location (sous réserve de quelques exceptions à l'égard de la location à court terme et de la location d'actifs de faible valeur). À l'opposé, IFRS 16 n'apporte pas de changements significatifs au traitement comptable exigé des bailleurs. IFRS 16 entre en vigueur le 1^{er} janvier 2019 et l'application anticipée est permise si IFRS 15 a aussi été appliquée. La Société anticipe une modification importante de la présentation de l'état consolidé de la situation financière – avec des obligations locatives d'environ 550 à 650 millions de dollars, des actifs au titre de droits d'utilisation de 25 à 75 millions de dollars et des créances résultant de contrats de location-financement de 475 à 575 millions de dollars – comme de l'état consolidé des résultats. Les charges liées aux contrats de location qui étaient précédemment comptabilisées aux charges d'exploitation, principalement en tant que coûts d'occupation, seront comptabilisées en amortissement des actifs au titre de droits d'utilisation et comme charge financière au titre de la désactualisation des obligations locatives. Les produits liés aux contrats de location auparavant comptabilisés en tant que produits de location seront comptabilisés comme produits financiers. IFRS 16 modifiera également la présentation des flux de trésorerie liés aux contrats de location dans les tableaux consolidés des flux de trésorerie de la Société, mais sans entraîner de différence dans les montants de trésorerie transférés entre les parties à un contrat de location.

Bien que la norme n'apporte pas de changements significatifs au traitement comptable exigé des bailleurs, cette dernière change la façon dont les sous-locateurs déterminent la classification des contrats de sous-location entre les contrats de location simple et les contrats de location financement. Sous IFRS 16, cette classification est déterminée en fonction de si le contrat de sous-location transfère la quasi-totalité des risques et avantages inhérents à la propriété du bien sous-jacent. En conséquence, la Société anticipe que plusieurs de ses contrats de sous-locations seront classifiés comme contrat de location-financement sous IFRS 16 et qu'elle comptabilisera des revenus d'intérêts sur ses contrats de sous-locations.

IFRS 16 s'appliquera à l'exercice ouvert le 1^{er} décembre 2019, selon l'application rétrospective modifiée, et la Société ne retraitera donc pas l'information comparative. Pour déterminer la durée du contrat de location aux termes de la nouvelle norme, la direction examine tous les facteurs qui peuvent créer un avantage économique à exercer une option de renouvellement ou une option de résiliation

- Ne pas réévaluer, en vertu d'IFRS 16, les contrats qui avaient été identifiés comme contrats de location en vertu de normes comptables précédentes (IAS 17 et IFRIC 4);
- Utiliser la provision pour les contrats de location déficitaires au lieu d'effectuer un test de dépréciation;
- Exclure les coûts directs initiaux de l'évaluation de l'actif au titre du droit d'utilisation à la date de première application;

- Comptabiliser les contrats de location simple dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois au 1^{er} décembre 2019 comme s'il s'agissait de contrats de location à court terme et de contrats de location dont le bien sous-jacent est de faible valeur; et
- Utiliser des connaissances acquises a posteriori pour déterminer la durée d'un contrat de location qui contient des options de prolongation ou de résiliation.

Risque lié à l'environnement économique

L'entreprise de la Société est tributaire des nombreux aspects d'un environnement économique général sain qui vont de dépenses de consommation soutenues, propres à promouvoir les ventes, jusqu'à l'accessibilité au crédit requis pour financer les franchisés et la Société. La rentabilité de la Société et le cours de ses actions peuvent souffrir de bouleversements de l'économie, du crédit et des marchés financiers. Les hypothèses de planification actuelles de la Société prévoient que le secteur de la restauration sera affecté par le climat d'incertitude économique qui traverse présentement certaines régions où elle exerce ses activités. 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.

Instruments financiers et exposition au risque financier

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

La Société a déterminé que la juste valeur de ses actifs financiers et passifs financiers échéant à court terme se rapproche de leur valeur comptable. Ces instruments financiers comprennent les liquidités, les débiteurs, les créditeurs ainsi que les charges à payer et les dépôts. Le tableau ci-dessous montre la juste valeur et la valeur comptable des autres instruments financiers au 30 novembre 2019 et au 30 novembre 2018. Étant donné que des estimations sont utilisées pour déterminer la juste valeur, ces données ne doivent pas être interprétées comme réalisables en cas de règlement des instruments.

Le tableau qui suit présente le classement, la valeur comptable et la juste valeur des instruments financiers :

(En milliers \$)	2019		2018	
	Valeur comptable	Juste valeur	Valeur comptable	Juste valeur
	\$	\$	\$	\$
Actifs financiers				
Prêts à recevoir	7 145	7 145	8 104	8 104
Passifs financiers				
Dette à long terme ¹⁾	531 196	542 147	266 087	268 954

¹⁾ À l'exclusion des billets à ordre, des contreparties éventuelles à l'égard d'acquisitions et des obligations de rachat de participations ne donnant pas le contrôle

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

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

- *Prêts à recevoir* – Les prêts à recevoir portent généralement intérêt aux taux du marché ; la direction estime donc que leur valeur comptable se rapproche de leur juste valeur.
- *Dettes à long terme* – Le calcul de la juste valeur de la dette à long terme est fondé sur la valeur actuelle des flux de trésorerie futurs selon les ententes de financement en vigueur, en fonction du taux d'emprunt estimatif s'appliquant actuellement à des emprunts similaires de la Société.

Billets à ordre émis en contrepartie partielle de l'acquisition de Houston Avenue Bar & Grill et Industria Pizzeria + Bar

La Société a réglé et annulé quatre des six billets à ordre qui avaient été comptabilisés au titre de sa contrepartie d'acquisition de Houston Avenue Bar & Grill et d'Industria Pizzeria + Bar. Ces quatre billets à ordre comportaient des clauses d'indexation sur le résultat et la Société a réalisé, lors du règlement, une perte de 0,5 million de dollars portée à l'état consolidé des résultats pour l'exercice clos le 30 novembre 2019. La Société a émis, en règlement partiel desdits billets, un nouveau billet à ordre fondé sur les résultats futurs, d'un montant de 0,3 million de dollars. Ce billet est payable en mai 2021.

Une méthode de flux de trésorerie actualisés a été utilisée à l'égard de ces billets à ordre pour rendre compte de la valeur actualisée des avantages économiques futurs attendus de la Société. Les billets font appel à des données d'entrée non observables importantes, notamment des taux d'actualisation et des projections des produits et du BAIIA. Une augmentation ou une diminution de 1% des taux d'actualisation utilisés auraient une incidence nulle sur la juste valeur au 30 novembre 2019 (2018 – 0,1 million de dollars).

Lors de la réévaluation de la juste valeur, un profit de 1,9 million de dollars a été constaté à l'égard des billets à ordre pour l'exercice clos le 30 novembre 2019 (2018 – perte de 1,0 million de dollars).

Contreparties éventuelles sur acquisitions

Dans le cadre de sa contrepartie d'acquisition de Yuzu Sushi et de Allô! mon coco, la Société a consenti des contreparties éventuelles aux vendeurs. Ces contreparties éventuelles comportent des clauses d'indexation sur le résultat qui sont fondées sur les bénéfices futurs; elles sont remboursables en août 2021 dans le cas de Yuzu Sushi, et pour Allô! mon coco, en octobre 2020 et janvier 2022. Ces contreparties éventuelles ont été comptabilisées à la juste valeur et sont réévaluées régulièrement.

Lors de la réévaluation de la juste valeur, une perte de 0,2 million de dollars a été constatée à l'égard des contreparties éventuelles pour l'exercice clos le 30 novembre 2019 (2018 – néant).

Obligations de rachat de participations ne donnant pas le contrôle

La Société a conclu un accord à l'effet d'acheter une participation ne donnant pas le contrôle dans 9974644 Canada Inc. à la demande de l'actionnaire concerné, en tout temps à compter du 9 décembre 2017. La contrepartie est fondée sur un multiplicateur du BAIIA tel que défini aux conditions de l'accord avec l'actionnaire.

Lors de l'acquisition de Houston Avenue Bar & Grill et d'Industria Pizzeria + Bar, la Société a conclu un accord à l'effet d'acquiescer la participation ne donnant pas le contrôle de 10220396 Canada inc. en juin 2022. La contrepartie à payer pour cette acquisition sera fondée sur les bénéfices futurs. La Société a comptabilisé un passif à la juste valeur (note 19 des états financiers consolidés au 30 novembre 2019) qui est réévalué à la fin de chaque période de présentation de l'information financière.

Une méthode de flux de trésorerie actualisés a été utilisée pour rendre compte de la valeur actualisée des avantages économiques futurs attendus de la Société à l'égard de cette obligation. L'obligation de rachat de la participation ne donnant pas le contrôle fait appel à des données d'entrée non observables importantes, dont un taux d'actualisation et des projections du BAIIA. Une augmentation ou une diminution de 1% des taux d'actualisation utilisés n'aurait eu aucune incidence sur la valeur comptable au 30 novembre 2019 (2018 – néant).

Lors de la réévaluation de la juste valeur, une perte nulle (2018 – perte de 0,5 million de dollars) a été constatée à l'égard de l'obligation relative à cette participation ne donnant pas le contrôle.

Swap de taux d'intérêt

La société détient un swap de taux d'intérêt qui a été conclu à un taux fixe sur un montant notionnel de 100,0 million de dollars, échéant le 21 juillet 2021. La juste valeur de ce swap de taux d'intérêt totalisait de 0,7 million de dollars et la société a comptabilisé une perte à la réévaluation de la juste valeur de 0,7 million de dollars pour l'exercice clos le 30 novembre 2019

Hiérarchie des justes valeurs

	(En milliers \$)	Niveau 3	
		2019	2018
Passifs financiers			
Billets à ordre de Houston Avenue Bar & Grill		329	—
Obligation de rachat de billets à ordre relatifs à Houston Avenue Bar & Grill et d'Industria Pizzeria + Bar		2 738	7 034
Contreparties éventuelles à l'égard d'acquisitions		3 874	—
Options de rachat de participations ne donnant pas le contrôle		2 513	2 495
Passifs financiers		9 454	9 529

Politiques en matière de gestion du risque

La Société est exposée à divers risques liés à ses actifs financiers et à ses passifs financiers. L'analyse qui suit présente une évaluation des risques au 30 novembre 2019.

Risque de crédit

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

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

Risque de change

Le risque de change représente l'exposition de la Société à une baisse ou à une hausse de la valeur de ses instruments financiers en raison de la variation des taux de change. Ce sont principalement ses ventes réalisées en monnaies étrangères qui exposent la Société au risque de change. Les établissements de la Société situés aux États-Unis et à l'étranger utilisent le dollar américain comme monnaie fonctionnelle. L'exposition de la Société au risque de change découle principalement de la trésorerie, des débiteurs, de la dette à long terme libellée en dollars américains, d'autres éléments du fonds de roulement et des obligations financières de ses établissements aux États-Unis.

Le risque associé aux variations du taux de change du dollar américain est jugé minimal, puisque ces variations sont largement compensées par l'exploitation autonome des entités américaines de la Société.

Au 30 novembre 2019, les instruments financiers de la Société suivants étaient libellés en devises :

	(En milliers \$)	30 novembre 2019		30 novembre 2018	
		\$ US	\$ CA	\$ US	\$ CA
Actifs financiers					
Trésorerie		5 194	6 902	980	1 304
Débiteurs		253	337	330	439
Passifs financiers					
Créditeurs et dépôts		(33)	(44)	(32)	(43)
Dette à long terme		—	—	(14 000)	(18 621)
Actifs (passifs) financiers nets		5 414	7 195	(12 722)	(16 921)

Toutes autres variables demeurant constantes, une augmentation éventuelle raisonnable de 5% des taux de change du dollar canadien entraînerait un profit de 0,4 millions de dollars canadiens (2018 – perte de 0,8 millions de dollars canadiens) aux états consolidés du résultat et du résultat global.

Risque de taux d'intérêt

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

De plus, lors du refinancement d'un emprunt, tout dépendant de la disponibilité des fonds sur le marché et de la perception qu'a le prêteur du risque présenté par la Société, la majoration qui s'applique aux taux de référence comme

le LIBOR ou les taux directeurs pourrait varier et de ce fait, avoir une incidence directe sur le taux d'intérêt payable par la Société.

La dette à long terme découle principalement des acquisitions d'actifs à long terme et des regroupements d'entreprises. La Société est exposée au risque de taux d'intérêt en raison de sa facilité de crédit renouvelable, utilisée pour financer les acquisitions de la Société. La facilité porte intérêt à un taux variable et, par conséquent, la charge d'intérêts pourrait devenir plus importante. Une somme de 518,9 millions de dollars avait été tirée sur la facilité de crédit au 30 novembre 2019 (2018 – 256,1 millions de dollars). Une augmentation de 100 points de base du taux préférentiel de la banque donnerait lieu à une augmentation de 5,2 millions de dollars par année (2018 – 2,6 millions de dollars) de la charge d'intérêts sur l'encours de la facilité de crédit.

Risque de liquidité

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

Au 30 novembre 2019, la Société disposait d'une facilité de crédit renouvelable autorisée limitée à 700,0 millions de dollars afin de s'assurer de disposer de fonds suffisants pour répondre à ses obligations financières. Les conditions relatives à cette facilité de crédit renouvelable sont décrites à la note 16 des états financiers consolidés au 30 novembre 2019.

Le tableau qui suit présente les échéances contractuelles des passifs financiers au 30 novembre 2019 :

	Valeur comptable	Flux de trésorerie contractuels	Entre 0 et 6 mois	Entre 6 et 12 mois	Entre 12 et 24 mois	Par la suite
(En milliers \$)	\$	\$	\$	\$	\$	\$
Créditeurs et charges à payer	100 762	100 762	100 762	—	—	—
Dette à long terme	540 650	542 631	3 418	1,647	11,185	526,381
Intérêts sur la dette à long terme ¹⁾	S.O.	40 475	7 143	7 143	14 285	11 904
	641 412	683 868	111 323	8,790	25,470	538,285

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

Aperçu

À très court terme, la direction portera ses efforts sur l'obtention d'un chiffre d'affaires d'établissements comparables positif tout en réduisant la pression financière sur ses partenaires franchisés par l'optimisation des procédés et le sourçage des produits à des prix stables et concurrentiels. L'innovation, la qualité des aliments et du service à la clientèle dans chacun des établissements de la Société et l'optimisation de la valeur offerte à sa clientèle seront les principales cibles d'intérêt du prochain exercice.

La direction s'attachera également à l'intégration des enseignes récemment acquises. Ces acquisitions réalisées, MTY se trouve en bonne position pour étendre ses activités au Canada et aux États-Unis et notamment, assurer l'expansion de ses enseignes canadiennes aux États-Unis.

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

La direction continuera de mettre l'accent sur l'optimisation de la valeur pour les actionnaires de la Société en ajoutant de nouveaux établissements à certains des concepts existants et elle demeure à la recherche d'acquisitions potentielles afin d'accroître la part de marché de la Société.

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 est saisie, traitée, résumée et présentée dans les délais prescrits. Les contrôles et procédures de communication de l'information sont conçus pour garantir que l'information qui doit être présentée par la Société dans ces rapports soit colligée puis communiquée 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 exigée. Bien que la direction examine régulièrement les contrôles et procédures de communication de l'information, elle ne peut 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.

Sous réserve du paragraphe précédent, 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 (« CPC ») au 30 novembre 2019 fournit une assurance raisonnable que les informations importantes relatives à la Société, y compris ses filiales, leur sont communiquées pendant la période de préparation des 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. Les contrôles internes de la Société à l'égard de l'information financière sont conçus pour fournir l'assurance raisonnable que l'information financière est fiable et que les états financiers ont été dressés, aux fins de publication de l'information financière, conformément aux IFRS.

Au cours de l'exercice 2019, le chef de la direction et le chef de la direction financière ont corrigé la faiblesse importante identifiée antérieurement au niveau du contrôle de la comptabilisation d'opérations complexes et inhabituelles, dont la comptabilisation des éléments du prix d'achat lors des acquisitions d'entreprises. La direction a testé les contrôles correctifs pendant l'exercice 2019 et a conclu à la suite de ces tests que les contrôles sont efficaces.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, de même que la direction, sont d'avis que les états financiers joints au présent rapport présentent, à tous égards importants, une image fidèle de la situation financière, des résultats d'exploitation, de la position de trésorerie et des flux de trésorerie de la Société pour les périodes visées conformément aux IFRS.

Le chef de la direction et le chef de la direction financière, de même que la direction, après évaluation, sont venus à la conclusion qu'à leur connaissance, au 30 novembre 2019, aucun changement n'a été apporté aux contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société qui ait eu ou soit raisonnablement susceptible d'avoir une incidence importante sur les contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société.

Limites des contrôles et procédures

Les membres de la direction, y compris le président et chef de la direction et le chef de la direction financière, estiment que les contrôles et procédures de communication de l'information et les contrôles internes à l'égard de l'information financière, si bien conçus et appliqués qu'ils soient, ne peuvent fournir qu'une assurance raisonnable et non absolue que les objectifs des systèmes de contrôles sont atteints. De plus, la conception d'un système de contrôles doit refléter le fait qu'il existe des contraintes sur le plan des ressources et que les bénéfices des contrôles doivent être évalués en fonction de leurs coûts. Étant donné les limites intrinsèques de tous les systèmes de contrôles, aucun ne peut fournir l'assurance absolue que tous les problèmes de contrôle et cas de fraude, le cas échéant, à l'intérieur de la Société, sont prévenus ou détectés. Ces limites intrinsèques 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 ou plusieurs personnes, 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 rentable, 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, avec le concours du président et chef de la direction et du chef de la direction financière, a limité l'étendue de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et des contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société pour en exclure les contrôles, politiques et procédures et les contrôles internes à l'égard de l'information financière qui se rattachent aux activités des sociétés acquises récemment, soit :

Pourcentage de Groupe d'Alimentation MTY inc.	Actif de la Société	Actif courant	Actif non courant	Passif courant	Passif à long terme	Produits	Résultat net
Papa Murphy's	19%	13%	20%	7%	6%	10%	6%
Casa grecque	2%	5%	1%	1%	0%	4%	2%
South Street Burger	0%	1%	0%	0%	0%	1%	0%
Allô! mon coco	1%	2%	2%	0%	1%	0%	1%
Yuzu Sushi	2%	2%	2%	1%	0%	0%	1%

La direction de la Société, avec la participation du président et chef de la direction et du chef de la direction financière, a circonscrit l'étendue de la conception des contrôles et procédures de communication de l'information et des contrôles internes à l'égard de l'information financière de la Société pour en exclure les contrôles, politiques et procédures et les contrôles internes à l'égard de l'information financière relatifs à certaines entités ad hoc sur lesquelles la Société est habilitée à exercer un contrôle de fait et qui, par conséquent, ont été consolidées dans les états financiers consolidés de la Société. Pour la période close le 30 novembre 2019, 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, 1% de ses produits et 0% de son résultat net.

« *Éric Lefebvre* »

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

« *Renée St-Onge* »

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